ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
КАЛУГА

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Сборник статей по материалам
IV Всероссийская научно-практическая конференция
(22-23 апреля 2026 г.)

Калуга – 2026

9 785605 631132

ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
КАЛУГА

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Сборник статей по материалам
IV Всероссийская научно-практическая конференция
(22-23 апреля 2026 г.)

Калуга – 2026

ББК 65.04
УДК 332.1
А 43

Печатается по решению
Организационного комитета конференции

Устойчивое развитие регионов в современных условиях модернизации финансово-экономического образования: сборник научных статей по материалам IV Всероссийской научно-практической конференции (Калуга, 22-23 апреля 2026 г.) / под редакцией В.А. Матчинова, И.Г. Моисеевой. – Калуга, 2026. – 542с.

ISBN 978-5-6056311-3-2

В сборник включены статьи по результатам IV Всероссийской научно-практической конференции «Устойчивое развитие регионов в современных условиях модернизации финансово-экономического образования», прошедшей на базе Калужского филиала Финуниверситета 22-23 апреля 2026 года.

Рассмотрены проблемы развития учетно-информационной системы в условиях санкций, роль маркетинговых технологий в современной экономике, цифровизации и математического моделирования в трансформации финансово-экономического образования, инноваций в финансово-экономическом образовании как драйвера устойчивого развития региона, проблемы и перспективы развития науки и образования в интересах устойчивого будущего страны в мирное и военное время.

Материалы публикуются в авторской редакции.

© Авторы, 2026
© Финуниверситет, 2026

Оглавление

Пленарное заседание ... 10

Варагян О.Г. Теория игр в налоговом администрировании: математическая модель рационального выбора ... 10

Игнахина Е.В., Танашев А.А. Влияние инвестиционной привлекательности на финансовую безопасность региона (на примере Калужской области) ... 13

Матевосова Д.Л. Состояние предприятий малого бизнеса в Калужской области ... 17

Резакова О.А., Резакова И.А. Влияние нефтегазовых доходов на экономическую безопасность страны в условиях санкций ... 20

Савельева Е.Н., Тарасова А.А. Анализ взаимосвязи между денежно-кредитной политикой ЦБ и рынком жилья: от алгоритмической модели к интерактивной симуляции ... 24

Слепычина И.С. Инфляция, заработная плата и рынок труда как факторы устойчивости экономики Калужской области ... 28

Трухова Н.В. Структура и динамика налоговых поступлений Калужской области 2020-2026 г.г. ... 31

Секция 1. Современные проблемы и направления развития учётно-информационной системы в коммерческих организациях в условиях санкций ... 36

Аккуратова А.С. Внедрение цифровых инструментов учета для обеспечения эффективности управления активами организации в условиях санкций ... 36

Аминов П.К. Сущность налогов и анализ эффективности налоговых реформ в Российской Федерации. ... 40

Аминов П.К., Игнахина Е.В. Оценка эффективности финансовой поддержки экспортеров в России ... 43

Андреев М.П. Риски и выгоды импортозамещения ERP систем для коммерческих организаций: количественная и качественная оценка ... 47

Антонян В.Н., Прудникова Е.В. Международные логистические стратегии ... 52

Воронцова А.Н. Оценка результативности и эффективности налогового контроля в Российской Федерации ... 55

Баданина В. А., Мишин К. И. Проектный менеджмент как инструмент реализации маркетинговых стратегий устойчивого развития территорий ... 59

Баранова Д.О. Особенности формирования потребительского спроса под влиянием маркетинговых технологий ... 63

Бочкин Е.А. Применение маркетинговых стратегий для удовлетворения углублённых потребностей потребителей ... 66

Вельбык У.А., Воронцова А.Н. Автоматизация функции управленческого учета в «1С:Бухгалетрия 3.0» ... 69

Глякова А.А. Дебиторская задолженность и ее влияние на платежеспособность организации ... 75

Голик К.О. Автоматизация учета основных средств: сравнительный анализ прикладных бухгалтерских программ ... 78

Гуньков Я.В. Облачные вычисления как инструмент модернизации бухгалтерии: преимущества и сопутствующие риски ... 82

Демина Т.В. Информационная асимметрия внешней среды как фактор выбора стратегических альтернатив развития хозяйствующих субъектов 86

Ершова Е.А., Пасканова К.И. Организация международных перевозок 91

Жилина Н.В., Коняхина В.С. Налоговые риски и схемы: анализ рисков «дробления бизнеса» на примере маркетплейсов 93

Жилина Н.В., Коняхина В.С. Анализ влияния инфляции на финансовых результаты деятельности компании на примере Мираторга 98

Зайцев Д.В. Интеграция риск-ориентированного подхода в систему управления финансовыми результатами субъекта предпринимательства 101

Зайцев Д.В. Концептуальные подходы к анализу и управлению финансовыми результатами предпринимательских структур: эволюция и современная парадигма 104

Каримов С.В., Фадеев Э.Ю. Информационное обеспечение международной логистики 106

Киреева Д.И. Роль нематериальных активов в повышении эффективности работы российского бизнеса 108

Киселева К.А. Развитие инструментов интеллектуального анализа данных в системе стратегического управления финансовой устойчивостью предприятия 111

Лапаньков Г.М. Разработка и внедрение кроссплатформенного мобильного решения для автоматизации складского учета в условиях цифровой трансформации и импортозамещения ПО114

Лапаньков Г.М. Экономическая эффективность перехода на Offline-first архитектуру в государственных информационных системах (на примере складской логистики ППК «Роскадастр») 118

Манасыпов А.Д. Интеграция принципов бережливого производства и цифровых технологий: новая парадигма управления бизнес-процессами 121

Манасыпов А.Д. Эволюция подходов к оптимизации бизнес-процессов: от реинжиниринга к гибридным моделям 124

Мельникова Е.Н., Раченко С.Е. Инновационные форматы стажировок и практик для удержания молодых специалистов в регионе 127

Мельникова Е.Н., Раченко С.Е. Трансформация налогового планирования коммерческих организаций в условиях санкционного давления: стратегии, риски и цифровая адаптация 131

Пашов Д.Е. Сценарно-опционная модель в интегрированной системе управления рисками 134

Пеший С.А. Влияние аналитических моделей на оценку внутреннего потенциала организации в условиях внешней неопределенности 142

Прохорова Е.Д., Чепелева С.А. Особенности раскрытия информации в финансовой отчётности в условиях санкционных ограничений 145

Самодерженкова А.А. Внешние вызовы и внутренние резервы: как промышленное предприятие сохраняет финансовую устойчивость в период санкций 149

Сельцова К.А. Анализ и оценка промышленных предприятий Калужской области 152

Сидоренкова У.С., Тарасенко А.С. Анализ структуры и динамики межбюджетных трансфертов в местный бюджет Калужской области 155

Трудовая В.В. Значение учётно-информационных систем в обеспечении устойчивого развития коммерческих организаций 158

Умаров Г.Д. Метрики эффективности использования оборудования (OEE) в веб-приложении: методы сбора данных и визуализация для малого бизнеса 161

Умаров Г.Д. Разработка веб-ориентированной системы инвентаризации с QR-идентификацией на стеке Python/Flask как инструмент цифровой трансформации учета 164

Умаров Г.Д. Разработка механизма автоматического контроля обоснованности списания в госорганизациях на основе набора правил и отклонений 168

Секция 2. Роль маркетинговых технологий и дизайн-мышления в современной экономике и образовании 172

Демина Т.В. Методологический подход к оценке неопределенности внешней среды в системе формирования адаптивных стратегий экономических субъектов 172

Жукова К.В., Харазян С.А. Тренд на аутентичность: переход от звезд к микроинфлюенсерам в маркетинге 176

Ивушкина Е.А. Влияние цветового оформления учебных платформ на вовлечённость студентов 179

Игнахина Е.В., Макарова М.О. Agile-маркетинговый менеджмент в условиях перманентной турбулентности 183

Ильина К.Л. Маркетинг смыслов и цифровой опыт: как меняется образование в XXI веке 186

Ицков А.Ю. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации как ключевая компетенция современного предпринимателя 188

Ицков А.Ю. Интеграция маркетинговой аналитики в систему анализа финансово-хозяйственной деятельности организации 191

Лебедева А.Р. Формирование цифрового имиджа образовательной организации: роль маркетинговых технологий в условиях современной конкуренции 194

Нащекина В.А., Попов А.Д. Проектный менеджмент и управление проектной деятельностью в системе здравоохранения региона 197

Петрова Г.В. UX, клиентский опыт и маркетинг впечатлений в образовании нового поколения . 201

Свотина Д.А., Кононенко В.А. Экономика подписки: как компании направляют потребителя к оформлению подписок 205

Скуратова Ю.А. Принципы и методы вовлечения аудитории в соцсетях при продвежении товара 207

Сметанкина А.Я. Роль маркетинговых технологий и дизайн-мышления в современной экономике и образовании: методология, особенности и практика применения 210

Цвешко А.П. Геймификация и интерактивные маркетинговые технологии как инструмент 214

Тюменцева Я.М. Влияние маркетинговых стратегий на структуру и оптимизацию затрат предприятия 217

Секция 3. Цифровая трансформация экономики и образования 220

Алиев М.А. Цифровая революция: трансформация экономических отношений и трудовых ресурсов 220

Алиев М.А. Трансформация трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики Банка России после 2022 года 221

Баданина В.А., Куликова М.И. Анализ выбросов в региональных данных: сравнение методов для финансового образования 223

Бобкова С.С., Поддубная А.В. Оценка уровня жизни регионов по большим статистическим массивам в Python 227

Витютина Т.А., Васильева Э.В., Малинкина В.Р. Значение таможенных платежей в формировании государственного бюджета 230

Гаспарян Ф.Г., Мокрополова М.М. SMM-маркетинг в деятельности комании 233

Гейдарова Ф.Д., Курносов В.С. Влияние долговой нагрузки на финансовые результаты компаний: данные и эконометрические оценки 235

Зайцев Д.В. Цифровая трансформация как фактор повышения эффективности анализа и управления финансовыми результатами предпринимательских структур 238

Зозуля Д.С. Интеллектуальный капитал как фактор повышения инвестиционной привлекательности компании в условиях цифровой трансформации экономики 240

Козлова У.А. Электронные таблицы MS Excel как средство систематизации данных о достопримечательностях Калужской области 243

Козлова У.А. Функции полезности в экономике 248

Кондакова А.Д., Гутман Е.И. Динамика научных интересов студентов: наукометрический анализ на Python 253

Кравченко Г.О. Использование искусственного интеллекта и цифровых платформ в финансово-экономическом образовании: возможности, риски и ограничения 256

Манасыпов А.Д. Эволюция подходов к оптимизации бизнес-процессов: от реинжиниринга к гибридным моделям 260

Пашов Д.Е. Методологические аспекты применения бизнес-аналитики в системах обработки больших данных 263

Потапенкова П.А. Теория графов и электронные таблицы как основа клиентоориентированного подхода в работе банков 268

Соломина С.Д., Шмелева А.И. Логистика в международном бизнесе 273

Тян Т.Г. Применение искусственного интеллекта при написании научных статей студентами вуза 276

Секция 4. Математическое моделирование в экономике и управлении 280

Арефьева А.С., Наседкина К.А. Оценка основных показателей компании с использованием модели Дашборд 280

Атанова П.П., Титова А.А. Математико-статистическое исследование рынка легковых автомобилей в России 283

Баданина В.А., Мишин К.И. Применение методов статистического анализа для оценки динамики эффективности деятельности компании 288

Буравцов М.А., Сухова М.В. Анализ цен на вторичное жильё в Калуге 291

Даниелян К.П. Сравнительный анализ финансовой устойчивости компаний нефтегазового сектора с помощью математико-статистических методов 295

Епифанова А.С., Илларионова К.И. Анализ сезонных колебаний уровня безработицы в Калужской области с помощью математико-статических методов 300

Жилина Н.В., Коняхина В.С. Кредитный скоринг: построение простой модели оценки заёмщика 303

Карапетян А.Г. Обеспечение информационной безопасности учётных данных в условиях роста киберугроз: меры защиты для коммерческих организаций 307

Куликова М. И., Титова А.А. Влияние возраста работника на производительность труда 311

Куприкова С.С., Шилова А.А. Математико-статистический анализ и прогнозирование рождаемости в Калужской области 313

Никитова О.И. Анализ влияния ключевой ставки Центрального банка на объёмы ипотечного кредитования в РФ с помощью математико-статистических методов 317

Секция 5. Инновации в финансово-экономическом образовании как драйвер устойчивого развития региона 322

Аминов П.К. Оптимизация расчётов в компании: потенциал наличных и безналичных инструментов 322

Борисов А.С. Использование риск-ориентированного подхода в государственных программах Российской Федерации (на примере госпрограммы «Развитие образования»)..... 324

Валовая А.С. Анализ трансформации системы высшего образования на примере Калужской области..... 330

Валовая А.С. Развитие малого и среднего предпринимательства Калужской области в условиях нестабильной экономики..... 333

Васильева М.А. Эволюция комплекса маркетинга как фактор развития предпринимательской деятельности..... 336

Вельбык У.А., Воронцова А.Н. Анализ современного состояния рынка ипотечного кредитования в России..... 339

Вельбык У.А. Влияние демографических факторов на налоговый потенциал региона на примере Калужской области..... 343

Даниелян К.П. Анализ эффективности использования материальных запасов предприятия (на примере ООО «Агро-Инвест»)..... 348

Даниелян К.П. Влияние ключевой ставки Центрального банка на экономику России за 2022-2026 гг 351

Губанова Е.Д. Онлайн-курсы как инструмент обучения основам предпринимательства..... 355

Игнахина Е.В., Гафарова А.Р. Формирование экосистемы непрерывного финансового образования 360

Киселева К.А. Стратегический анализ финансового состояния организации 364

Кременский И.Р. Роль капитала в развитии предпринимательства..... 366

Лактионова Е.А., Новак И.А. Государственная поддержка инновационных предприятий в России 370

Лысцева Е.А. Сравнительный анализ категорий «эффективность» и «результативность» в системе управления организацией..... 373

Марченко М.А. Роль методов визуализации в анализе данных о котировках акций Российский компаний..... 376

Марченко М.А. Роль ключевой ставки Банка России в денежно-кредитной политике и экономике страны..... 381

Матевосова Д.Л., Сельцова К.А. Анализ демографической ситуации в Калужской области с помощью методов математической статистики..... 384

Матчинов В.А. Актуальность профессии «финансист» для развития экономики..... 389

Моисеев Н.В. Анализ внешней среды как ключевая компетенция предпринимателя при выборе альтернативных управленческих решений..... 392

Несонова Н.И. Анализ факторов бюджетной самостоятельности муниципалитетов Калужской области на 2025 год: доходы, трансферты и индикаторы благосостояния населения..... 395

Прохорова Е.Д., Чепелева С.А. Цифровизация бухгалтерского учёта и документооборота на примере 1С:ЭДО..... 398

Резакова О.А. Корреляционно-регрессионный анализ ценообразования Lada Vesta на вторичном рынке (на примере Калужской области)..... 402

Сидоренкова У.С., Тарасенко А.С. Оценка риска инвестиций через дисперсию и стандартное отклонение..... 407

Слепычина И.С. Оценка риска дефолта высокодоходных облигаций в 2025-2026 гг. и финансовая грамотность частного инвестора..... 412

Чухрай А.А. Современное состояние мирового нефтяного рынка и его влияние на нефтегазовые доходы России 416

Секция 6. Роль предпринимательской деятельности в финансово-экономическом образовании и развитие предпринимательской грамотности 421

Баданина В.А., Буравцов М.А. Влияние искусственного интеллекта на организационную архитектуру предпринимательских структур 421

Брейдис Е.Л. Биометрическая аутентификация в стартапах: возможности и риски 425

Варагян А.-Г.Г. Риск-менеджмент как основа формирования предпринимательской грамотности 427

Губанова Е.Д. Онлайн-курсы как инструмент обучения основам предпринимательства 430

Даниелян К.П. Оценка вероятности банкротства предприятия авиационной отрасли на примере ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“» 435

Зайцев М.С. Роль государственных институтов развития в финансировании малого и среднего бизнеса 438

Зесенко Е. Р., Резакова Д.Ю. Способы продвижения товара в развитии предпринимательской деятельности 442

Ковалева Д.С., Кексина Д.А. Самозанятость в Калужской области как фактор, влияющий на развитие предпринимательства в регионе 445

Кочнева В.О. Лизинг, как инструмент финансирования малого предпринимательства 448

Кошелева Н.Ю. Инвестиционная политика в общей системе управления компанией как фактор развития предпринимательских компетенций 450

Кравченко Г.О. Цифровые инструменты повышения финансовой грамотности молодежи как фактор снижения риска онлайн-мошенничества 454

Крол К. Меценатство в России как форма социально ответственного предпринимательства 458

Лунина С.К., Шабонина М.А. Финансовая поддержка предпринимательства за рубежом 460

Макарова Е.С. Фондовый рынок как альтернатива банковскому кредитованию: трансформация подходов к финансированию бизнеса 462

Манасыпов А.Д. Интеграция принципов бережливого производства и цифровых технологий: новая парадигма управления бизнес-процессами 467

Матевосова Д.Л. Состояние предприятий малого бизнеса в Калужской области 470

Моисеев Н.В. Анализ внешней среды как ключевая компетенция предпринимателя при выборе альтернативных управленческих решений 473

Моисеева И.Г. Особенности планирования и целевого эффективного использования средств стратегических проектов по развитию предпринимательства 476

Нащекина В.А. Попов А.Д. Пути преодоления организационных патологий как элемент предпринимательской грамотности 481

Петрова Г.В. Искусственный интеллект и предиктивная аналитика в системе противодействия финансовому мошенничеству 486

Подпрятова П.А. Государственная поддержка предпринимательства в российской федерации: направления, меры и категории получателей 489

Попова Е.В. Финансовая киберграмотность и борьба с мошенничеством: системный подход к защите личного капитала 492

Смирнова П.Ю. Влияние поколенческих различий на предпринимательское образование 495

Темиршина М.Р. Анализ развития основных видов предпринимательства в России 498

Филиппович С.Е. Роль бизнес-симуляций и кейс-методов в обучении предпринимательству..... 501

Секция 7. Цифровые инструменты, технологии и практики противодействия мошенничеству и повышения финансовой грамотности населения 505

Баранова Д.О. Использование технологических инноваций для предотвращения и борьбы с экономической преступностью 505

Бегунова Э.С. Современные методы противодействия мошенничеству в социальных сетях 510

Зарецкая К.С. Продвижение курсов в модной сфере как финансовое мошенничество 512

Ивкина К.С. Доверие как уязвимость: механизм использования авторитетов лидеров мнений в целях финансового мошенничества..... 516

Игнахина Е.В. Методы интеллектуального анализа данных в системе противодействия финансовому мошенничеству 518

Ильина К.Л. Цифровая архитектура финансовой безопасности: технологии, риски, механизмы защиты населения..... 521

Крысин Д.С. Цифровые инструменты защиты студентов от финансового мошенничества в условиях цифровизации экономики 524

Лапаньков Г.М. Разработка цифровых инструментов контроля материальных активов как метод противодействия внутреннему мошенничеству в государственных организациях..... 526

Матчинов В.А. Цифровая финансовая трансформация в России: технологии, доверие и справедливость как основа устойчивого развития..... 529

Несонова Н. И. Роль детских имплицитных установок в формировании финансового поведения взрослого 533

Рыжова Д.В. Анализ современных схем цифрового мошенничества и стратегии защиты 537

Столяров М.В., Муравьев Д.А. Алгоритмические модели выявления мошеннических операций в цифровой финансовой среде 539

Пленарное заседание

УДК 336.027

Варагян О.Г.

Теория игр в налоговом администрировании: математическая модель рационального выбора

Студент 3-го курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается проблема уклонения от уплаты налогов через призму теории игр как инструмента анализа стратегического взаимодействия экономических агентов. Формируется математическая модель рационального выбора налогоплательщика и налогового орган,а с учётом вероятностных характеристик контроля, уровня санкций и трансакционных издержек. Особое внимание уделяется равновесию Нэша как критерию устойчивости стратегий. На основе модифицированной модели демонстрируется, что изменение параметров налоговой системы способно принципиально трансформировать поведенческие установки участников. Полученные результаты позволяют обосновать направления совершенствования налогового администрирования.
Ключевые слова: теория игр, налоговое администрирование, уклонение от налогов, рациональный выбор, экономическое моделирование, налоговый контроль.

Varagyan O.G.

Game Theory in Tax administration: a mathematical model of rational choice

3rd year student
Scientific Supervisor: Fateeva T.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the problem of tax evasion through the prism of game theory as a tool for analyzing the strategic interaction of economic agents. A mathematical model of the rational choice of the taxpayer and the tax authority is being formed, taking into account the probabilistic characteristics of control, the level of sanctions and transaction costs. Special attention is paid to the Nash equilibrium as a criterion for the sustainability of strategies. Based on the modified model, it is demonstrated that changing the parameters of the tax system can fundamentally transform the behavioral attitudes of participants. The results obtained make it possible to substantiate the directions of improving tax administration.
Keywords: game theory, tax administration, tax evasion, rational choice, economic modeling, tax control.

Уклонение от уплаты налогов представляет собой сложное социально-экономическое явление, оказывающее существенное влияние на формирование доходной части бюджета и устойчивость финансовой системы государства. Несмотря на развитие инструментов налогового контроля и цифровизацию администрирования, проблема недобросовестного поведения налогоплательщиков сохраняет свою актуальность. Это обусловлено тем, что решения в данной сфере принимаются в условиях неопределённости, а сами участники взаимодействия ориентируются на максимизацию собственной выгоды.

Исходной точкой анализа является классическая модель Аллингема-Сандмо, в которой налогоплательщик действует как рациональный чело век и выбирает стратегию, максимизирующую его ожидаемую вы году.

$E(U)$ определяет ожидаемую полезность налогоплательщика следующим образом:

$$E(U)=(1-p)\cdot U(R-\tau(r))+p\cdot U(R-\tau(r)-\gamma(R-r)),$$

где R – общий доход; r – задекларированный доход; $\tau(r)$ – сумма налога (зависит от задекларированного дохода); p – вероятность проверки; γ – коэффициент штрафа; U – функция полезности [1].

Применим классическую модель теории игр для учёта стратегического взаимодействия участников налоговых отношений. В рамках данного подхода налогоплательщик и налоговый орган выступают в роли рациональных агентов, каждый из которых принимает решения с учётом возможной реакции другой стороны. Налогоплательщик выбирает между стратегиями соблюдения

налогового законодательства и уклонения, в то время как налоговый орган принимает решение о проведении или отказе от проверки. Формирование матрицы выигрышей позволяет оценить последствия каждой комбинации стратегий и определить равновесное состояние системы (Рис. 1).

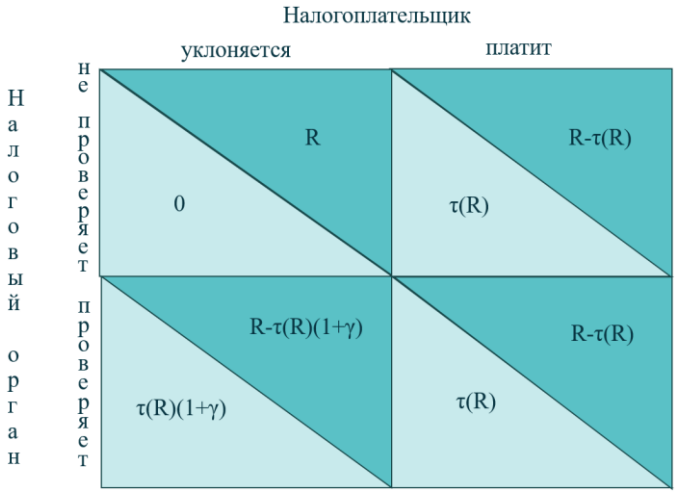


Рисунок 1 – Матрица выигрышей в классической модели налогового контроля

В базовой постановке модели анализ показывает, что для налогового органа стратегия проведения проверки является предпочтительной, поскольку обеспечивает более высокий ожидаемый результат в случае выявления нарушений. Соответственно, налогоплательщик, предвидя высокую вероятность контроля, склонен выбирать стратегию соблюдения. Таким образом, формируется равновесие Нэша, соответствующее добросовестной уплате налогов. Однако данный результат носит скорее теоретический характер и не в полной мере отражает реальные процессы.

Практика показывает, что поведение налогоплательщиков значительно более вариативно и зависит от множества факторов. В частности, важную роль играют издержки соблюдения законодательства, включая расходы на бухгалтерское сопровождение, налоговое планирование и правовую поддержку. Аналогичным образом, уклонение от налогов также сопряжено с определёнными затратами, связанными с разработкой схем минимизации налоговой нагрузки и привлечением специалистов. Со стороны государства существенное значение имеют затраты на администрирование, включая содержание налоговых органов, внедрение информационных систем и проведение проверок.

С учётом указанных факторов расширим классическую модель путём введения дополнительных параметров, отражающих реальные условия функционирования налоговой системы. В частности

c – затраты налогоплательщика на соблюдение налогового законодательства;

e – затраты налогоплательщика на уклонение от уплаты налогов;

π – ресурсы, затраченные налоговыми органами на проверку декларации;

$p(\pi, e)$ – вероятность выявления уклонения от уплаты налогов (в зависимости от π и e);

$q(\pi, c)$ – вероятность выявления фиктивного уклонения от уплаты налогов (в зависимости от π и c).

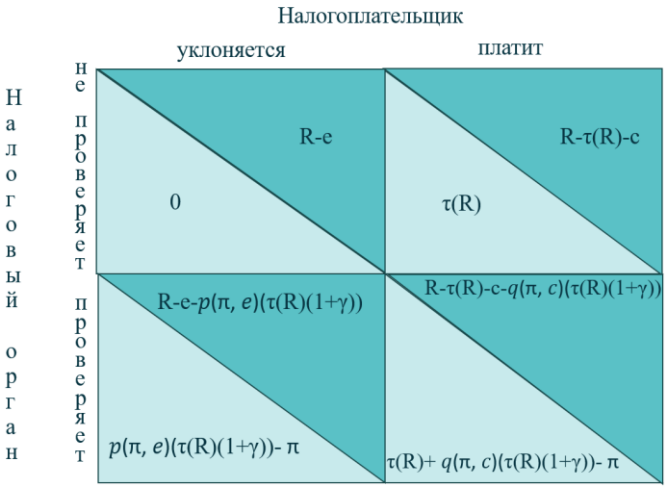


Рисунок 2 – Матрица выигрышей в расширенной модели налогового контроля

Расширенная модель сохраняет свойства стратегического взаимодействия между налогоплательщиком и налоговым органом и допускает существование равновесия Нэша. Однако в силу противоречивости стимулов сторон равновесие, как правило, достигается в смешанных стратегиях. В этом случае налоговый орган выбирает вероятность проведения проверки, а налогоплательщик – вероятность уклонения от уплаты налогов. Значения равновесных вероятностей определяются из условия безразличия игроков между доступными стратегиями и зависят от параметров модели, включая издержки, штрафы и характеристики налогового контроля.

Рассмотрим влияние параметров на поведение участников на примере средних значений по Калужской области: R=4 460 000 руб., τ=0,25, p=0,98, q=0,02, c=67 700 руб., e=81 800 руб., π=25 000 руб., γ=1,4. Результат расчетов представлен на рисунке 3.

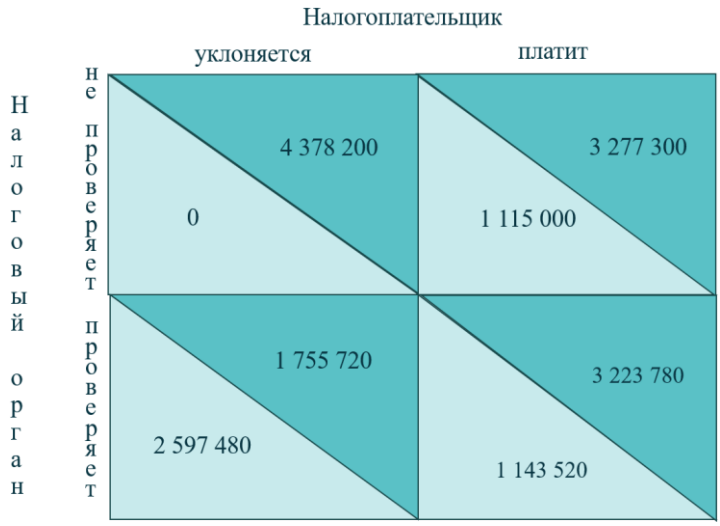


Рисунок 3 – Матрица выигрышей в расширенной модели налогового контроля для Калужской области

В данном случае равновесие Нэша формируется в точке, соответствующей соблюдению налогового законодательства. Это объясняется тем, что ожидаемые потери от уклонения значительно превышают потенциальную выгоду, что делает добросовестное поведение рациональным выбором. Значит налоговая система эффективна.

Сопоставление рассмотренных сценариев позволяет сделать вывод о высокой чувствительности равновесия к институциональным характеристикам налоговой системы. По мере увеличения числа учитываемых факторов модель становится более адекватной реальности и позволяет выявить ключевые детерминанты поведения налогоплательщиков. В частности, наибольшее влияние оказывают вероятность выявления нарушений, уровень санкций и соотношение издержек альтернативных стратегий.

Следует отметить, что в реальных условиях налогоплательщики нередко используют легальные механизмы оптимизации налоговой нагрузки, что также влияет на структуру их решений. Кроме того, важную роль играют поведенческие факторы, включая уровень налоговой культуры, доверие к

государственным институтам и восприятие справедливости налоговой системы. Несмотря на то, что данные аспекты выходят за рамки формализованной модели, их учет может существенно повысить её объяснительную силу.

Таким образом, применение теории игр в налоговом администрировании открывает широкие возможности для анализа и прогнозирования поведения экономических агентов. Основная задача государственных органов заключается в создании таких условий, при которых равновесие Нэша будет соответствовать стратегии добровольного исполнения налоговых обязательств. Это предполагает не только усиление контроля, но и снижение административной нагрузки, повышение прозрачности налоговой системы и формирование доверия со стороны налогоплательщиков.

Библиографический список

1. Allingham M. G., Sandmo A. Income tax evasion: A theoretical analysis // Journal of Public Economics. – 1972. – Vol. 1, no. 3-4. – P. 323-338.

2. Лабскер, Л.Г. Теория игр в экономике. Практикум с решениями задач: учебное пособие / Л. Г. Лабскер, Н. А. Ященко; под ред. Л. Г. Лабскера. – Москва: КноРус, 2022. – 259 с. – ISBN 978-5-406-09280-4. – URL: https://book.ru/book/942828 (дата обращения: 25.03.2026). – Текст: электронный.

3. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калужской области: сайт. – URL: https://40.rosstat.gov.ru/ (дата обращения: 25.03.2026)

УДК 332.12

Игнахина Е.В., Танашев А.А.

Влияние инвестиционной привлекательности на финансовую безопасность региона (на примере Калужской области)

Студентка 2-го курса
Студент 4-го курса
Научный руководитель: Костина О.И., доцент, к.э.н.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга
Кабардино-Балкарский государственный университет имени Х. М. Бербекова, Нальчик

Аннотация. В статье исследуется влияние инвестиционной привлекательности региона на его финансовую безопасность на примере Калужской области. На основе статистических данных за 2023-2025 гг. проведен анализ социально-экономического положения Калужской области. В исследовании представлен прогноз инвестиций в основной капитал до 2028 года и определены стратегические направления развития региональной экономики.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, финансовая безопасность, Калужская область, прогнозирование, инвестиции

Ignakhina E.V., Tanashev A.A.

The Impact of Investment Attractiveness on the Financial Security of a Region (Using the Kaluga Region as an Example)

2rd year student
4rd year student
Supervisor: Kostina O.I., Associate Professor, PhD in Economics
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga
Kabardino-Balkarian State University named after Kh. M. Berbekov, Nalchik

Abstract. The article examines the impact of the region's investment attractiveness on its financial security using the example of the Kaluga Region. Based on statistical data for 2023-2025, the article analyzes the socio-economic situation in the Kaluga Region. The study presents a forecast of investments in fixed assets until 2028 and identifies strategic directions for the development of the regional economy.

Keywords: investment attractiveness, financial security, Kaluga region, forecasting, investments

В условиях современной экономической нестабильности, структурной трансформации российской экономики и санкционного давления проблема обеспечения финансовой безопасности регионов приобретает особую значимость. Инвестиционная привлекательность территории становится не просто фактором экономического роста, но и важнейшим элементом финансовой безопасности, определяющим способность региона обновлять производственные мощности,

создавать новые рабочие места, привлекать капитал и обеспечивать устойчивое социально-экономическое развитие.

Инвестиционная политика одновременно охватывает макроэкономические (налоговые стимулы, инфраструктурные проекты), микроэкономические (корпоративные стратегии) и институциональные (нормативно-правовая база) аспекты. Кроме того, её содержание варьируется в зависимости от уровня рассмотрения (национальный, региональный, муниципальный) и отраслевой специфики.

Инвестиционная политика государства представляет собой систему мер, направленных на создание благоприятных условий для привлечения капиталовложений, стимулирование экономического роста и развитие ключевых отраслей. Она включает в себя регулирование налоговой системы, разработку инвестиционных программ, защиту прав инвесторов и формирование стабильной макроэкономической среды. Механизмы реализации инвестиционной политики направлены на управление таким объектом, как инвестиции. Понимание сущности инвестиций необходимо для полноценного и глубокого анализа методов повышения эффективности инвестиционной политики в регионе.

Инвестиционная политика является неотъемлемой частью общей экономической стратегии государства. Посредством ее реализации государство оказывает прямое влияние на динамику производства, стимулирует научно-технический прогресс, способствует структурным изменениям в экономике и решению актуальных социальных вопросов. Государственная инвестиционная политика представляет собой совокупность целенаправленных мер, направленных на формирование благоприятного инвестиционного климата для всех участников хозяйственной деятельности. Ее основная цель – активизация инвестиционной активности, обеспечение экономического роста, повышение производственной эффективности и содействие в решении социальных задач.

Степень инвестиционной привлекательности напрямую зависит от гибкости региональной политики, содержание которой варьируется в зависимости от отраслевой специфики территории. Например, если для аграрных субъектов приоритетом выступает поддержка сельского хозяйства, то для промышленных центров, таких как Калужская область, ключевым вектором становится развитие сети индустриальных парков. Именно такая дифференцированная стратегия позволяет эффективно трансформировать финансовые ресурсы в реальные активы, обеспечивая технологическую модернизацию и укрепление национального благосостояния.

Практическим эталоном реализации данного подхода выступает Калужская область, которая к 2025 году закрепила за собой статус одного из лидеров России, заняв пятое место в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата. Благодаря планомерному развитию инфраструктуры, валовой региональный продукт (ВРП) области превысил 1 трлн рублей, а темпы роста в 7,7% позволили региону занять второе место в стране по динамике экономического развития. Столь успешный опыт представляет значительный научно-практический интерес и может служить эффективной моделью для масштабирования в других субъектах Российской Федерации.

Региональная инвестиционная политика представляет собой сложную многоуровневую систему, объединяющую теоретические подходы от системного до институционального в целях достижения стратегических приоритетов территории. Прежде всего, под данной категорией следует понимать целенаправленную деятельность органов власти по формированию благоприятного климата и эффективному управлению капиталовложениями. В состав механизма реализации политики входят правовые, финансовые и инфраструктурные компоненты, а также широкий спектр налоговых и административных инструментов стимулирования. Безусловно, государственное регулирование инвестиционных процессов выступает фундаментом системы стратегического управления экономической устойчивостью субъекта РФ. В свою очередь, финансовая безопасность региона интерпретируется как состояние защищенности его интересов, гарантирующее устойчивое развитие и социальную стабильность в условиях внешних и внутренних угроз. Ключевыми критериями этой защищенности традиционно признаются сбалансированность регионального бюджета, долговая устойчивость и наличие достаточного инвестиционного потенциала. Для количественной оценки состояния безопасности применяется разветвленная система индикаторов, охватывающая налоговую, бюджетную и денежно-кредитную сферы деятельности. В частности, инвестиционная составляющая безопасности оценивается через показатели устойчивости развития и эффективность проводимых в регионе реформ. Очевидно, что между инвестиционной активностью и уровнем финансовой безопасности существует тесная многоканальная взаимосвязь. Таким образом, результативность влияния инвестиционной политики на финансовую безопасность напрямую

коррелирует с качеством институциональной базы и сбалансированностью стратегических приоритетов.

Калужская область сохраняет стратегическое лидерство в Центральном федеральном округе, демонстрируя устойчивость ключевых макроэкономических показателей. Согласно уточненным данным, численность населения региона на 1 января 2025 года составила 1 066,6 тыс. человек. В таблице 1 приведены основные показатели развития Калужской области.

Таблица 1 – Основные показатели социально-экономического развития Калужской области в 2023-2025 гг.

Показатели	2023 г.	2024 г.	2025 г.
УРОВЕНЬ ЖИЗНИ			
Среднедушевые денежные доходы населения, руб.	44564	52021	60 298,0
Среднемесячная заработная плата, руб.	61 587,9	72 215,1	83 929,5
ПРОИЗВОДСТВО ТОВАРОВ И УСЛУГ			
Объем отгруженной промышленной продукции (работ, услуг), Млн. руб.	975225,3	1124649	1 446 731,0
Индекс промышленного производства (ИПП), %	111	110,5	115,1
Продукция сельского хозяйства, Млн. руб.	83380,3	92797,3	109 354,5
Индекс физического объема с/х производства, %	106,3	100,9	103,7
Объем работ по виду деятельности 'Строительство', Млн. руб.	94653,2	90512,8	127 511,8
Ввод жилья, тыс.кв.м	1118,7	969,6	1 053,6
Оборот розничной торговли, Млн. руб.	280843,1	312671,4	342 598,1
Объем платных услуг населению, Млн. руб.	75007,5	83195,7	97 065,0
ИНВЕСТИЦИИ			
Объем инвестиций в основной капитал, Млн. руб.	143 758,9	129 932,3	176 000,4

Исходя из данных таблицы 1, уровень жизни населения демонстрирует выраженную положительную динамику. Среднедушевые денежные доходы в 2025 году достигли 60 298 рублей. Среднемесячная номинальная заработная плата по итогам 2025 года выросла до 83 929,5 рублей. Промышленный комплекс региона показал впечатляющие результаты: в 2025 году объем отгруженной продукции превысил 1,44 трлн рублей, при этом индекс промышленного производства (ИПП) составил 115,1%, что на 1,8 п.п. выше уровня 2024 года

Инвестиционная активность в 2025 году достигла 176,4 млрд рублей. Рост инвестиций подкрепляется развитием индустриальных парков и строительного сектора, объем работ в котором в 2025 году составил 127,5 млрд рублей (рост более чем на 27% в номинальном выражении по сравнению с 2024 годом).

Таким образом, по состоянию на 2026 год Калужская область трансформировала свою модель развития из «сборочного цеха» в инновационно-промышленный хаб. Текущая инвестиционная политика, ориентированная на мультипликативный эффект индустриальных парков, обеспечивает высокую финансовую устойчивость региона даже в условиях сохраняющихся макроэкономических шоков.

В таблице 2 приведена динамика показателей ВРП и ВРП на душу населения Калужской области за 2016-2024 гг.

Таблица 2 – Динамика показателей ВРП и ВРП на душу населения Калужской области за 2016 – 2024гг.

Год	ВРП, млн. руб.	Темп роста, %	ВРП на душу населения, рублей	Темп роста, %
2016	409 462,3	120,5	392 893,2	119,6
2017	457 052,5	111,6	435 720,9	110,9
2018	507 632,2	111,1	482 561,6	110,8
2019	549 755,8	108,3	522 193,9	108,2
2020	561 895,8	102,2	533 059,9	102,1
2021	671 155,5	119,4	630 411,9	118,3
2022	687 651,6	102,5	641 434,4	101,7
2023	792 281,5	115,2	740 704,7	115,5
2024	881 000	111,2	833 949,5	112,6

Таким образом исходя из данных в таблице 2, за восьмилетний период с 2016 по 2023 год экономика Калужской области продемонстрировала устойчивый рост, несмотря на периодические

внешние вызовы. В текущих ценах объем ВРП региона увеличился с 409,5 млрд рублей в 2016 году до 792,3 млрд рублей в 2023 году, то есть практически удвоился. Аналогичная положительная динамика наблюдалась и в показателе ВРП на душу населения, который вырос с 392,9 тыс. рублей до 740,7 тыс. рублей за тот же период.

В условиях нестабильной экономической среды особенно важно понимать, как может измениться объем инвестиций в основной капитал в ближайшем будущем. Это дает возможность более точно планировать развитие отраслей, распределение ресурсов и формирование инвестиционной политики.

В процессе проведения экономико-статистических исследований важным этапом является прогнозирование, направленное на определение предполагаемых значений изучаемого показателя в будущем. Долгосрочное прогнозирование инвестиций в основной капитал выступает в качестве фундаментального элемента стратегического планирования регионального развития. Для Калужской области, зафиксировавшей по итогам 2025 года объем вложений на уровне 176,4 млрд рублей, формирование научно обоснованного прогноза приобретает критическую значимость.

В процессе проведения экономико-статистических исследований важным этапом является прогнозирование, направленное на определение предполагаемых значений изучаемого показателя в будущем. Это особенно актуально при анализе динамики экономических процессов, где необходимо учитывать тенденции развития во времени. Одним из эффективных инструментов прогнозирования является анализ временных рядов, позволяющий выявить общие закономерности изменения показателя и экстраполировать их на предстоящие периоды.

Прогнозирование объема инвестиций в основной капитал на основе анализа временных рядов позволяет не только выявить ключевые тенденции, но и обосновать стратегические решения для регионального развития. Использование статистических методов, включая построение трендовой линии, обеспечивает высокую точность прогнозов, что особенно важно для планирования инвестиционной политики Калужской области. На рисунке 1 отражен прогноз инвестиций в основной капитал. Для отражения общей динамики подбирают линию тренда, сравнивая модели по коэффициенту достоверности аппроксимации R^2. Значение R^2 варьируется от 0 до 1 и показывает надёжность полученной линии тренда: чем ближе оно к единице, тем выше достоверность модели и тем точнее данные соответствуют тренду.

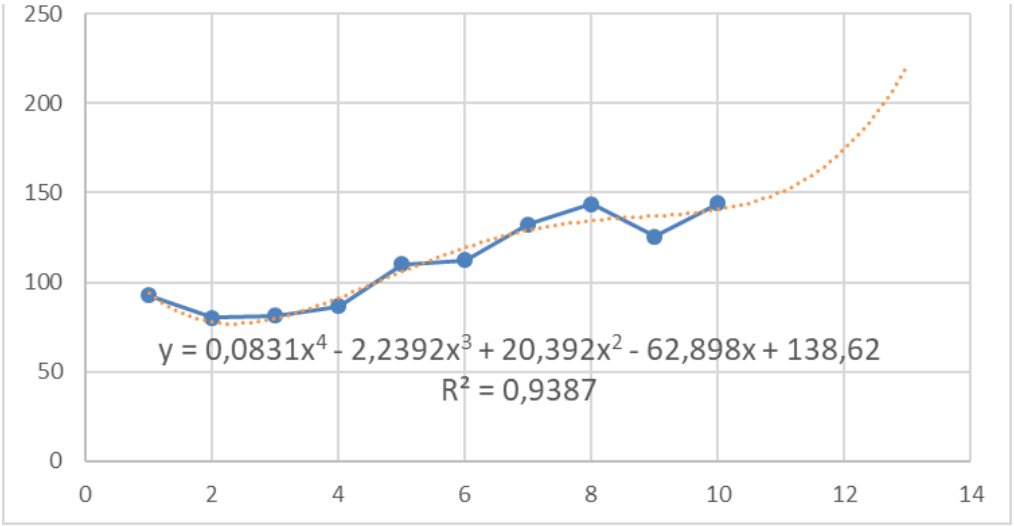


Рисунок 1 – Прогноз инвестиций в основной капитал Калужской области на 2026-2028 годы

Как видно, в данном случае значение коэффициента аппроксимации достаточно высокое – 0,9387, что указывает на высокую точность выбранной модели и её хорошее соответствие реальной динамике показателя. Таким образом, для последующего прогнозирования будет использована полиномиальная функция, представленная следующим уравнением: y = 0,0831x4 - 2,2392x3 + 20,392x2 - 62,898x + 138,62.

Следовательно, прогноз инвестиций на 2026 год составит 150,4659 млрд. рублей, на 2027 год- 174,116 млрд. руб., на 2028 год - 221,0907 млрд. руб..

Таким образом, проведённое исследование взаимосвязи инвестиционной привлекательности и финансовой безопасности региона позволяет сформулировать выводы. Во-первых, региональная инвестиционная политика представляет собой сложную многоуровневую систему, объединяющую

финансовые, правовые и инфраструктурные инструменты. Установлено, что состояние финансовой безопасности субъекта напрямую коррелирует с качеством институциональной среды: сбалансированность бюджета и долговая устойчивость детерминированы эффективностью механизмов привлечения капитала.

Во-вторых, структурная трансформация. Эффективное функционирование ОЭЗ «Калуга» и сети индустриальных парков обеспечило переход региона от модели «сборочного производства» к статусу инновационно-промышленного хаба. Данная трансформация создаёт необходимый запас прочности для региональной финансовой системы, позволяя минимизировать негативное влияние макроэкономических шоков за счёт развития высокотехнологичных компетенций.

Согласно прогнозному сценарию, к 2028 году объём инвестиций в основной капитал может достичь диапазона 220 – 225 млрд рублей. Основными драйверами роста выступят кластеры микроэлектроники, фармацевтики и агропромышленного комплекса. Для реализации этого потенциала необходимо смещение акцентов в сторону углубления кластерных связей, расширения форматов государственно-частного партнёрства и внедрения цифровых экосистем.

В заключение следует отметить, что опыт Калужской области служит подтверждением тезиса о том, что активная инвестиционная политика является фундаментом финансового суверенитета региона. Предложенные в работе методологические подходы и практические результаты могут быть масштабированы и применены другими субъектами РФ при корректировке стратегий социально-экономического развития.

Библиографический список

1. Закон Калужской области от 16.12.1998 № 31-ОЗ «О государственной поддержке субъектов инвестиционной деятельности в Калужской области» // [Электронный ресурс] правовой портал «Консультант Плюс» URL: www.consultant.ru (дата обращения: 11. 04. 2026).

2. Постановление Правительства Калужской области от 20.09.2024 г. № 557 «О прогнозе социально-экономического развития Калужской области на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов» // [Электронный ресурс] правовой портал «Консультант Плюс» URL: www.consultant.ru (дата обращения: 10.04. 2026)

3. Авдеева В. И., Финансовый менеджмент : учебник / В.И. Авдеева, О.И. Костина, Н.Н. Губернаторова. – Москва: КноРус, 2021. – 427 с. – ISBN 978-5-406-09008-4. – URL: https://book.ru/book/941563 (дата обращения: 14.02.2025). – Текст: электронный.

4. Борисова О.В. Инвестиции: учебник и практикум для вузов / О.В. Борисова, Н.И. Малых, Л.В. Овешникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2025. – 482 с.

5. Костина О.И. Инвестиционная политика Калужской области как направление обеспечения финансовой безопасности региона / О. И. Костина // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2020. № 1. С. 36-42.

УДК 334.012.64

Матевосова Д.Л.

Состояние предприятий малого бизнеса в Калужской области

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: к.эк.н., доцент Ерохина Валентина Николаевна
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье на основе статистических данных за 2023–2025 гг. проведён анализ состояния малого и среднего предпринимательства в Калужской области. Рассмотрена динамика количества субъектов МСП, индивидуальных предпринимателей, занятости населения, выручки и налоговых поступлений. Охарактеризована инфраструктура поддержки бизнеса в регионе

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, Калужская область, индивидуальные предприниматели, выручка малых предприятий, налоговые поступления, государственная поддержка бизнеса, индустриальные парки, инфраструктура предпринимательства, динамика развития, занятость населения.

Matevosova D.L.

State of small business enterprises in the Kaluga region

2nd year student
Scientific adviser: PhD, Associate Professor Valentina Nikolaevna Erokhina
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article analyzes the state of small and medium-sized enterprises in the Kaluga region based on statistical data for 2023-2026. The dynamics of the number of SMEs, individual entrepreneurs, employment, revenue, and tax revenues are considered. The business support infrastructure in the region is described.
Keywords: small and medium-sized enterprises, Kaluga Region, individual entrepreneurs, revenue of small enterprises, tax revenues, state business support, industrial parks, business infrastructure, development dynamics, and employment.

Малое и среднее предпринимательство является одним из ключевых факторов социально-экономического развития регионов Российской Федерации. Малые предприятия способствуют формированию конкурентной среды, повышению уровня занятости населения и развитию региональной экономики. Государственная политика поддержки предпринимательства реализуется через национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», а также через систему региональных программ поддержки бизнеса.

Калужская область традиционно относится к регионам с достаточно развитой предпринимательской инфраструктурой. Близость к Москве, развитая транспортная сеть и наличие индустриальных парков создают благоприятные условия для развития малого бизнеса. В настоящее время в регионе функционирует более 46 тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства, а также около 34 тыс. индивидуальных предпринимателей.

Целью данной работы является анализ состояния предприятий малого бизнеса в Калужской области за последние три года, выявление основных тенденций развития и оценка эффективности региональной предпринимательской среды.

За последние годы в регионе наблюдается постепенное увеличение количества субъектов предпринимательства. По данным статистики, число зарегистрированных индивидуальных предпринимателей в Калужской области в 2025 году составило 33 041 человек, что выше показателей предыдущего года. В таблице 1 представлены данные на 10 января с 2023 по 2026 года.

Таблица 1 – Динамика количества субъектов малого бизнеса в Калужской области

Год	Количество субъектов МСП в Калужской области	Количество индивидуальных предпринимателей в Калужской области	Доля ИП в секторе МСП	Динамика численности к предыдущему году (в %)
2023	41 806	28 453	0,6806	-
2024	42 824	29 366	0,6857	+2,4351
2025	44 182	30 856	0,6984	+3,1711
2026	46 323	33 024	0,7129	+4,8459

Анализ данных показывает, что за рассматриваемый период количество субъектов малого бизнеса увеличилось примерно на 10,8%. Данная тенденция свидетельствует о постепенном восстановлении предпринимательской активности после экономических колебаний предыдущих лет.

Для большей наглядности также следует построить график занятости граждан в секторе малого и среднего предпринимательства на 10 число каждого месяца с 10.01.2023 по 10.01.2026 гг. Результат представлен на рисунке 1.

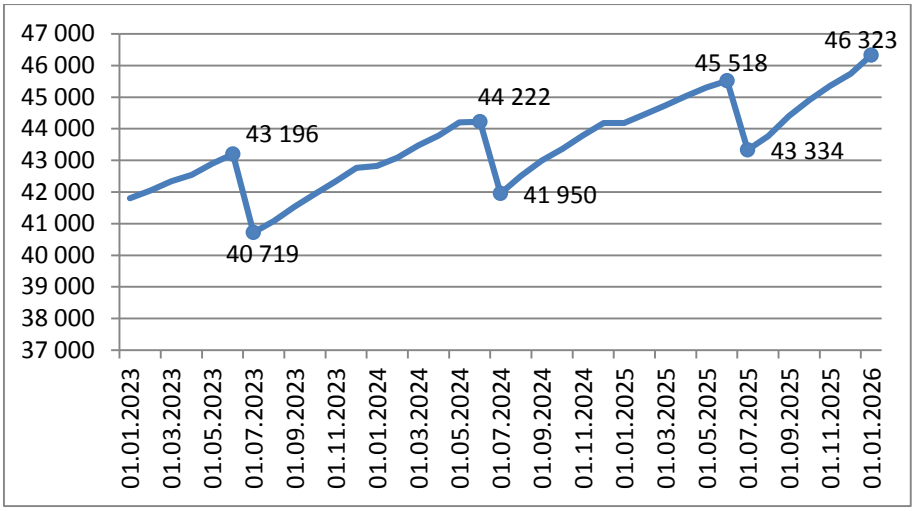


Рисунок 1 – Количество субъектов МСП, зарегистрированных в Едином реестре.

Сектор малого предпринимательства играет значительную роль в формировании занятости населения региона. По результатам на 2025 год, в Калужской области в секторе малого и среднего бизнеса занято около 37,4% трудоспособного населения, что свидетельствует о значительной роли предпринимательства в региональной экономике.

Анализ структуры показывает, что ведущую роль в секторе малого бизнеса занимает торговля, что характерно для большинства российских регионов. При этом в Калужской области достаточно высока доля предприятий, связанных с промышленностью, что объясняется развитой индустриальной базой региона.

Следует также рассмотреть статистику выручки предприятий малого и среднего бизнеса, а также сумму налоговых поступлений в сравнении с общим объемом средств предприятий Калужской области. По данным администрации городского округа города Калуги, можно представить динамику развития малого предпринимательства в нашем городе на конец 2023-2025гг (таблица 2).

Таблица 2 – Динамику развития малого предпринимательства в Калуге за 2023-2025гг.

Наименование показателя	2023	2024	2025
Выручка от продажи товаров, работ и услуг (без НДС) по малым предприятиям (млн руб.)	165 962,2	200 072, 8	220 082,7
Доля выручки от продажи товаров, работ и услуг (без НДС) субъектов малого и среднего предпринимательства в общей выручке предприятий, (%)	23,5	23,5	26,7
Всего налог на совокупный доход, (млн руб).	2756,1	3695,9	4037,3
Доля налоговых поступлений в виде налога на совокупный доход в общем объеме налоговых поступлений, (%)	41,5	45,8	44,1

Развитие малого предпринимательства в регионе во многом обеспечивается функционированием специализированной инфраструктуры поддержки бизнеса. К ключевым институтам поддержки относятся:

1) Агентство развития бизнеса Калужской области;
2) Центр «Мой бизнес»;
3) индустриальные парки «Ворсино» и «Грабцево»;
4) региональный фонд поддержки предпринимательства.

Эти организации предоставляют предпринимателям финансовую, консультационную и образовательную поддержку, а также содействуют привлечению инвестиций.

Таблица 3 – Основные формы государственной поддержки малого бизнеса.

Вид поддержки	Основные инструменты
Финансовая	микрозаймы, субсидии, гарантийная поддержка
Инфраструктурная	индустриальные парки, технопарки
Образовательная	программы обучения предпринимателей
Консультационная	центры «Мой бизнес»

Для оценки эффективности развития малого бизнеса в регионе можно рассчитать темпы роста основных показателей.

1) Темп роста количества субъектов МСП:

$$T_р = \frac{46323}{41806} * 100 = 110{,}8\%$$

Таким образом, за три года количество субъектов малого бизнеса увеличилось на 10,8%.

2) Темп роста выручки сектора МСП:

$$T_р = \frac{220\,082{,}7}{165\,962{,}2} * 100 = 132{,}6\%$$

Соответственно, рост выручки в секторе малого и среднего бизнеса составил 32,6%.

3) Темп роста налоговых поступлений от сектора МСП:

$$T_р = \frac{4037{,}3}{2756{,}1} * 100 = 146{,}5\%$$

Соответственно, рост выручки в секторе малого и среднего бизнеса составил 46,5%.

Полученные результаты свидетельствуют о положительной динамике развития предпринимательства в регионе.

Проведённый анализ показывает, что малый бизнес играет значительную роль в социально-экономическом развитии Калужской области. За последние три года наблюдается устойчивая тенденция роста числа субъектов предпринимательства и занятости населения в данном секторе экономики.

Основными факторами развития малого бизнеса в регионе являются развитая инфраструктура поддержки предпринимательства, наличие индустриальных парков и инвестиционных площадок, государственные программы поддержки бизнеса и благоприятное географическое положение региона.

Вместе с тем сохраняются определённые проблемы, среди которых можно выделить ограниченный доступ малых предприятий к финансовым ресурсам и высокую зависимость от торгового сектора.

В целом можно сделать вывод, что малый бизнес в Калужской области демонстрирует положительную динамику развития, что создаёт предпосылки для дальнейшего роста предпринимательской активности и повышения устойчивости региональной экономики.

Библиографический список:

1. Развитие малого и среднего предпринимательства в Калужской области: официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: https://www.kaluga-gov.ru/ekonomika/maloe-i-srednee-predprinimatelstvo/razvitie-msp/10223/ (дата обращения: 05.04.2026)

2. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства : официальный сайт ФНС России. – URL: https://ofd.nalog.ru/statistics.html?statDate=&level=1&fo=1&ssrf (дата обращения: 05.04.2026).

УДК 336.14

Резакова О.А., Резакова И.А.

Влияние нефтегазовых доходов на экономическую безопасность страны в условиях санкций

Студентка 2-го курса Калужского филиала Финуниверситета,
Студентка 2-го курса РГУ нефти и газа (НИУ) имени И. М. Губкина
Научный руководитель: Костина О. И., к.э.н., доцент,
профессор кафедры «Экономика, финансы и гуманитарные дисциплины»
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В работе рассматривается влияние нефтегазовых доходов федерального бюджета на экономическую безопасность России в условиях санкционного давления 2022–2026 годов. Проведён анализ динамики и структуры нефтегазовых поступлений, санкционного дисконта Urals к Brent, переориентации экспортных потоков, а также состояния Фонда национального благосостояния. Выделены основные угрозы экономической безопасности: фискальная уязвимость, ценовой дисконт как канал санкционного давления, риск монопсонии Китая и истощение ликвидной части ФНБ. На основе данных официальной статистики Минфина России и аналитических источников сделан вывод о том, что, несмотря на формальное снижение доли нефтегазовых доходов в общих доходах бюджета, зависимость экономической безопасности от нефтегазового сектора сохраняется, а ликвидная часть ФНБ находится на критическом уровне, что требует адаптации бюджетного правила и диверсификации экспортных рынков.

Ключевые слова: экономическая безопасность, нефтегазовые доходы, санкционный дисконт, ФНБ, федеральный бюджет.

Rezakova O.A., Rezakova I. A.

The impact of oil and gas revenues on the economic security of the country under sanctions

2nd year student of the Kaluga branch of the Financial University,
2nd year student of the Gubkin Russian State University of Oil and Gas (National University)
Supervisor: Kostina O.I., Candidate of Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Economics, Finance and Humanities
Kaluga branch of the University of Finance

Abstract. The paper examines the impact of oil and gas revenues of the federal budget on Russia's economic security under the sanctions pressure of 2022–2026. The analysis covers the dynamics and structure of oil and gas revenues, the sanctions discount of Urals to Brent, the reorientation of export flows, as well as the state of the National Wealth Fund. The main threats to economic security are identified: fiscal vulnerability, the price discount as a channel of sanctions pressure, the risk of China's monopsony, and the depletion of the liquid part of the NWF. Based on official statistics from the Russian Ministry of Finance and analytical sources, it is concluded that despite a formal decline in the share of oil and gas revenues in total budget revenues, the dependence of economic security on the oil and gas sector persists, while the liquid part of the NWF is at a critical level, requiring adaptation of the budget rule and diversification of export markets.
Keywords: economic security, oil and gas revenues, sanctions discount, NWF, federal budget.

Нефтегазовые доходы (НГД) федерального бюджета Российской Федерации остаются ключевым источником формирования бюджетной системы, что создаёт объективную зависимость экономической безопасности страны от внешнеэкономической конъюнктуры. В условиях беспрецедентного санкционного давления, введённого с 2022 года, эта зависимость приобрела новые черты, связанные с трансформацией механизмов ценообразования на российскую нефть, переориентацией экспортных потоков и изменением роли бюджетных резервов. Актуальность темы обусловлена тем, что именно нефтегазовый сектор стал главной мишенью западных ограничений, а колебания НГД напрямую влияют на возможность финансирования социальных и оборонных расходов. Более того, Фонд национального благосостояния выступает ключевым фактором, опосредующим влияние нефтегазовых доходов на экономическую безопасность: через механизм бюджетного правила он аккумулирует избыточные НГД в периоды высоких цен и служит источником покрытия дефицита при падении доходов. Таким образом, ФНБ – это инструмент государственной политики, эффективность которого напрямую зависит от уровня нефтегазовых доходов. Истощение ликвидной части ФНБ и риск монопсонии со стороны Китая создают качественно новые угрозы, требующие пересмотра подходов к бюджетной политике. В связи с этим возникает необходимость количественной оценки прямых бюджетных потерь от санкционного дисконта и анализа устойчивости бюджетной системы к внешним шокам. Целью настоящей статьи является комплексный анализ влияния НГД на экономическую безопасность России в период 2018–2026 гг. и выявление ключевых угроз.

Таблица 1 – Структура нефтегазовых доходов федерального бюджета РФ в 2018–2025 гг., млрд. руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Общие доходы федерального бюджета РФ	19503,5	20188,8	18719,1	25286,4	27824,4	29124,0	36708,6	37283,6
Ненефтегазовые доходы, всего	10436,6	12264,5	13483,8	16229,9	16238,2	20301,8	25577,5	28806,8
Нефтегазовые доходы, всего	9017,8	7924,3	5235,2	9056,5	11586,2	8822,3	11131,1	8476,8
в том числе: НДПИ на нефть	5 232,3	5 175,5	3 198,3	6 295,7	8 391,5	7 786,6	10 111,0	7 265,1
НДПИ на газ	630,6	627,0	482,2	577,8	1 872,1	1 219,3	1 448,7	893,6
НДПИ на газовый конденсат	147,0	169,3	139,1	237,4	380,1	459,4	674,5	579,9
Экспортные пошлины на нефть	1 550,0	1 115,5	436,0	707,8	607,2	283,9	-3,4	0,0
Экспортные пошлины на газ	809,2	695,7	439,1	1 125,4	1 630,1	566,0	490,0	457,7

Экспортные пошлины на нефтепродукты	648,7	464,9	256,4	391,4	269,1	126,8	-0,3	0,6
Акциз на нефтяное сырье (обратный акциз)*	-48,6	-142,4	-221,6	-564,6	-971,3	-1 173,7	-1 624,2	-1 296,9
Доля нефтегазовых доходов (%)	46,24	39,25	27,97	35,82	41,64	30,29	30,32	22,74

Источник: составлено авторами по данным Минфина России.

* Отрицательные значения акциза означают субсидирование нефтеперерабатывающих заводов в рамках налогового маневра (обратный акциз и демпфер).

Как следует из таблицы 1, НГД характеризуются высокой волатильностью. Максимальное значение достигнуто в 2022 году (11 586,2 млрд руб.) – это было связано с аномально высокими мировыми ценами на энергоносители в первой половине года. Однако уже в 2023 году произошло резкое падение до 8 822,3 млрд руб. (снижение на 23,8% к предыдущему году), а в 2025 году НГД опустились до 8 476,8 млрд руб. – минимального уровня с 2020 года. Наиболее тревожным сигналом для экономической безопасности является динамика доли НГД в общих доходах: с 41,6% в 2022 году она сократилась до 22,7% в 2025 году, достигнув исторического минимума. Формально это можно интерпретировать как снижение бюджетной зависимости от нефтегазового сектора. Однако абсолютные объёмы НГД остаются колоссальными (свыше 8 трлн руб.), а ненефтегазовые доходы, несмотря на рост, пока не способны компенсировать волатильность нефтегазовых поступлений.

Ключевым фактором, объясняющим падение НГД при относительно стабильных мировых ценах, стал санкционный дисконт – разница между ценой эталонной марки Brent и фактической ценой реализации российской нефти Urals.

На рисунке 1 представлена динамика цен Urals, Brent и дисконта в 2018–2025 гг., долл./барр. Если в 2021 г. дисконт составлял в среднем 2,04 $/барр., то после введения эмбарго и механизма «потолка цен» он взлетел до 23,4 $/барр. в 2022 г., а в отдельные месяцы 2025 г. достигал 27 $/барр. Даже при среднегодовом дисконте 11,18 $/барр. в 2025 году потери бюджета остаются колоссальными.

Для количественного измерения влияния дисконта на нефтегазовые доходы выполнен расчёт прямых потерь федерального бюджета по формуле:

Потери (млрд руб.) = Дисконт ($/барр.) × Объём экспорта нефти (млн т) × 7,3 (барр./т) × Среднегодовой курс (руб./$) / 1000

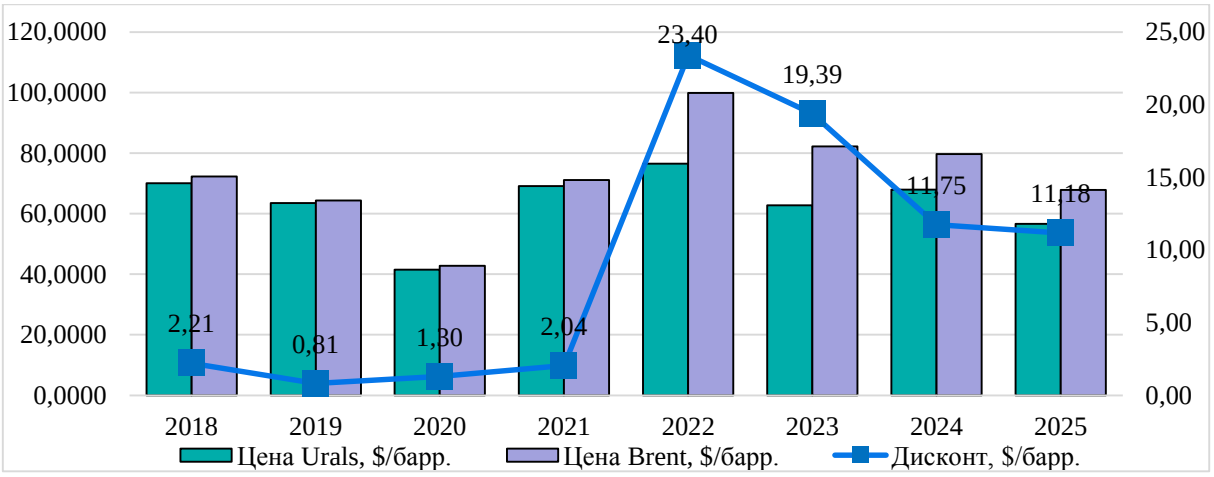


Рисунок 1 – Динамика цен Urals, Brent и дисконта в 2018–2025 гг., долл./барр.

В 2022 году при дисконте 23,4 $/барр., экспорте 242 млн тонн и среднегодовом курсе 68,48 руб./$ потери составили 2,83 трлн руб. (24,4% фактических НГД). В 2023 году (дисконт 19,4 $/барр., экспорт 234,3 млн т, курс 85,16 руб./$) потери достигли 2,83 трлн руб. (32,0% НГД). В 2024 году дисконт снизился до 11,8 $/барр., курс вырос до 92,55 руб./$, потери уменьшились до 1,91 трлн руб. (17,1% НГД). В 2025 году при дисконте 11,2 $/барр. и курсе 83,58 руб./$ потери оцениваются в 1,62 трлн руб. (19,1% НГД). Суммарные потери за 2022–2025 годы превысили 9,2 трлн руб. – это сопоставимо с годовым объёмом всех нефтегазовых доходов и значительно превышает плановый

дефицит федерального бюджета на 2026 год (3,8 трлн руб.). Данный расчёт доказывает, что дисконт является главным каналом негативного влияния санкций на бюджетную систему.

Под давлением санкций кардинально изменилась и география экспорта российской нефти. Если в 2021 году на Европу приходилось около 60% морского экспорта, то в 2025 году доля сократилась до 3–5%. Основными покупателями стали Китай и Индия. Однако начиная с четвёртого квартала 2025 года под давлением вторичных санкций США (введение 50-процентных пошлин на товары из Индии, закупающей российскую нефть) началось резкое сокращение поставок в Индию. В январе 2026 года доля Китая в морском экспорте достигла 49%, доля Индии упала до 33%, ещё 11% нефти находилось в танкерах без конечного покупателя [7]. Возникает риск монопсонии. Эксперты Института энергетики и финансов (ИЭФ) прямо называют это «иранским сценарием»: Иран после восстановления санкций США в 2018 году оказался в полной зависимости от Китая как единственного покупателя своей нефти. Для России такой сценарий означает потерю рыночной власти и вынужденное предоставление ещё больших дисконтов [2,3].

Ключевым звеном, связывающим динамику нефтегазовых доходов с экономической безопасностью, выступает Фонд национального благосостояния (ФНБ). Он представляет собой активный инструмент государственной политики, работающий в рамках бюджетного правила. Механизм этого правила таков: если фактическая цена российской нефти Urals превышает установленную цену отсечения (в 2026 году – 59 долл./барр.), то дополнительные нефтегазовые доходы направляются в ФНБ, формируя резерв. Если же цена опускается ниже отсечения, образуется дефицит бюджета, который покрывается за счёт продажи валюты из ликвидной части фонда. Таким образом, через ФНБ происходит трансформация нефтегазовых доходов в устойчивость бюджетной системы: в периоды высоких цен накапливается «подушка безопасности», в периоды низких цен она расходуется, не допуская резкого сокращения расходов государства. Однако эффективность этого инструмента напрямую зависит от уровня нефтегазовых доходов. Санкционный дисконт, резко снизивший реальную цену Urals, привёл к падению НГД и, как следствие, к сокращению поступлений в ФНБ и вынужденному росту изъятий.

Таблица 2 – Динамика Фонда национального благосостояния РФ в 2020–2026 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.
Общий объем ФНБ, млрд. руб. (на 1 января)	7840,55	13649,3	13610,27	10807,6	11922,37	11965,8	13415
Ликвидная часть ФНБ, млрд. руб.	6138,00	8 658	8 770	6 133	5 012	3 810	4 085
ФНБ в % к ВВП	6,9	11,7	11,7	7,8	8	5,6	6,2
Доля ликвидной части в общем объеме, %	78,29	63,43	64,44	56,75	42,04	31,84	30,45

Источник: составлено автором по данным Минфина России

Как следует из таблицы 2, ликвидная часть ФНБ достигла максимума в 2022 г. (8 770 млрд руб.), после чего начала устойчиво снижаться. К началу 2025 г. она сократилась до 3 810 млрд руб. – падение на 56% относительно пика. К началу 2026 г. последовало незначительное восстановление до 4 085 млрд руб., однако доля ликвидных средств в общем объёме фонда за тот же период упала с 78,3% до 30,5%. Это означает, что более двух третей ФНБ сегодня приходится на неликвидные активы (акции, инфраструктурные облигации, депозиты в ВЭБ.РФ), которые невозможно оперативно использовать для покрытия бюджетного дефицита.

Анализ оперативных данных за январь – февраль 2026 г. демонстрирует критическое обострение ситуации. Нефтегазовые доходы за два месяца составили всего 826 млрд руб., что на 47% ниже аналогичного периода 2025 г. Дефицит бюджета достиг 3,45 трлн руб. – это 90% от планового годового дефицита (3,8 трлн руб.). Рассчитаем срок истощения ликвидной части ФНБ при сохранении такого дефицита:

среднемесячный дефицит = 3,45 трлн руб. / 2 = 1,725 трлн руб.;
ликвидная часть ФНБ на 01.01.2026 = 4,085 трлн руб.;
срок = 4,085 / 1,725 ≈ 2,4 месяца.

Таким образом, оставшейся «подушки безопасности» хватит менее чем на 2,5 месяца покрытия дефицита без учёта новых поступлений. Это означает, что инструмент ФНБ может перестать выполнять свою стабилизирующую роль: вместо накопления резервов в период высоких цен фонд стремительно расходуется. Следовательно, связь между нефтегазовыми доходами и экономической безопасностью становится критически жёсткой: любой новый шок со стороны цен или санкций приведёт к мгновенному дефициту бюджета, который нечем будет покрыть.

Проведённый анализ позволяет сформулировать основные угрозы экономической безопасности России, обусловленные динамикой нефтегазовых доходов и ослаблением инструмента ФНБ:

– Фискальная уязвимость – двукратная волатильность НГД (от 5,2 до 11,6 трлн руб.), создающая неопределённость для бюджетного планирования;

– Ценовой дисконт как санкционный канал – прямые потери бюджета достигали 2,8 трлн руб. в год (24–32% НГД), что сопоставимо с годовым дефицитом;

– Монопсония Китая – концентрация экспорта на одном покупателе (доля Китая 49% в январе 2026 г.) создаёт риск диктата цен и потери рыночной власти;

– Истощение «подушки безопасности» – ликвидная часть ФНБ сократилась на 56% с пика 2022 г., её доля в общем объёме фонда упала до 30,5%, а при текущем дефиците оставшихся средств хватит менее чем на 2,5 месяца.

Для нейтрализации выявленных угроз представляется необходимым снижение цены отсечения в бюджетном правиле до 45–50 долларов за баррель, чтобы не провоцировать изъятие средств из ФНБ при каждом падении цен. Диверсифицировать рынки сбыта, пока Китай не стал монопольным покупателем. Развивать нефтехимию, чтобы продавать не сырьё, а продукцию с высокой добавленной стоимостью. И наконец – пересмотреть структуру активов ФНБ, постепенно заменяя неликвид на реальные резервы. Реализация этих мер позволит снизить зависимость бюджета от нефтегазового сектора, укрепить экономическую безопасность России и повысить устойчивость бюджетной системы в условиях долгосрочного санкционного давления.

Библиографический список

1. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: утв. Указом Президента РФ от 13.05.2017 № 208.

2. Громов А. Иранский сценарий для России: риски монопсонии Китая // Институт энергетики и финансов. 2026. 15 марта.

3. Громов А. Среднесрочные перспективы добычи и экспорта нефти: грозит ли России иранский сценарий? // Нефть. 2026. 30 марта. DOI: 10.46920/2409-5516_2026_02217_22.

4. Исполнение федерального бюджета и данные о ФНБ // Минфин России [Электронный ресурс]. URL: https://minfin.gov.ru (дата обращения: 05.04.2026).

5. Костина О.И., Муравьев А.Д. Влияние социально-экономических факторов на финансовую безопасность государства // Актуальные вопросы устойчивого развития регионов, отраслей, предприятий : материалы Международной научно-практической конференции. – Тюмень, 2023. – С. 503–506.

6. Крутиков В.К., Дорожкина Т.В., Костина О.И., Якунина М.В. Экономическая безопасность : учебно-методическое пособие. – Калуга, 2017. – 195 с.

7. Russia oil exports shift to Asia // U.S. Energy Information Administration (EIA) [Электронный ресурс]. URL: https://www.eia.gov (дата обращения: 05.04.2026).

УДК 336.74:332.8

Савельева Е.Н., Тарасова А.А.

Анализ взаимосвязи между денежно-кредитной политикой ЦБ и рынком жилья: от алгоритмической модели к интерактивной симуляции

Студентки 3-го курса

Научный руководитель: Никитина Е. А, доцент кафедры «Экономика и менеджмент», к.э.н., доцент

Тульский филиал Финуниверситета, Тула

Аннотация. В работе проанализирована взаимосвязь между денежно-кредитной политикой ЦБ и рынком жилья. Доступность жилья является одной из ключевых показателей качества жизни населения. Вопрос приобретения собственного жилья волнует миллионы семей и является важнейшей социально-экономической проблемой современности.

Ключевые слова: алгоритмическая модель, взаимосвязь, денежно-кредитная политика, интерактивная симуляция, рынок жилья.

Saveleva E.N., Tarasova A. A.

Analysis of the relationship between the Central Bank's monetary policy and the housing market: from an algorithmic model to an interactive simulation

3rd year students
Supervisor: E. A. Nikitina, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Candidate of Economics, Associate Professor
Tula Branch of the Financial University, Tula

Abstract. The paper analyzes the relationship between the monetary policy of the Central Bank and the housing market. Housing affordability is one of the key indicators of the quality of life of the population. The issue of purchasing their own homes worries millions of families and is the most important socio-economic problem of our time.
Keywords: algorithmic model, interconnection, monetary policy, interactive simulation, housing market.

Управленческая деятельность охватывает исследование объекта, анализ ситуации, проектирование, планирование, контроль и другие процедуры. Но в центре здесь стоит не только сам объект управления. Важнее то, как именно выстраиваются действия по отношению к нему: планирование ориентируется на эти действия, а контроль затрагивает и объект, и способы воздействия на него. Процессы управления задают, чем нужно управлять, – созданием, преобразованием и перемещением объекта. А планирование, напротив, определяет уже ту деятельность, которой предстоит управлять [1].

Управленческая деятельность, по сути, соединяет два уровня: процессы, где объектом выступает субъект, и действия, которые обеспечивают работу этих процессов. Предметом управления становится не должность как таковая, а функциональная роль, которую участник деятельности принимает через самоопределение. Здесь особенно заметны рефлексия, общение и мышление. Именно они, вместе с ориентацией на управление системой в целом и умением оказывать управленческое влияние, позволяют включить в работу рычаги механизма предприятия. И система начинает двигаться к заданным целям.

Рост рыночной стоимости предприятия выступает главной целью механизма управления его эффективной работой. На этой цели держится вся конструкция: управляемость, гибкость реакции на внешние и внутренние условия, согласование интересов акционеров, потребителей, партнеров и кредиторов, а также внутренняя иерархия целей. Практически механизм опирается на оценку эффективности оперативного управления и на рычаги воздействия, которые поддерживают развитие и устойчивое функционирование предприятия. Без них система быстро теряет собранность.

Экономический механизм входит в систему управления экономикой как ее составная часть. Он объединяет взаимосвязанные рычаги и методы планового воздействия на производство, обмен и потребление продукции [1].

Если рассматривать экономический механизм функционирования предприятия поэлементно, первым оказывается рыночный механизм конкуренции и ценообразования. Следом идет традиционный механизм воспроизводства факторов производства: именно он обеспечивает непрерывную самоокупаемость предприятия. Акционерный механизм строится на накоплении капитала, его вложении в развитие и последующем реинвестировании прибыли. У успешного акционерного общества эту основу дополняет привлечение заемных средств – через инвестиционное кредитование, лизинг, венчурное финансирование и выпуск собственных облигаций компании. Отдельный слой образуют механизмы государственного регулирования предпринимательской деятельности, которые имеют экономический, организационный, организационно-правовой, административный, юридический и политический характер [4].

Политика приватизации в экономическом механизме заметно влияет на акционерные предприятия и на то, как складывается акционерное управление; государственное участие в капитале таких предприятий поддерживает приоритеты в ключевых отраслях; антимонопольные меры, в свою очередь, формируют конкурентный рынок и ценовую конкуренцию. Выбор формы функционирования экономического механизма тоже не случаен: он зависит и от рыночной политики руководства, и от стратегических целей предприятия. Управление здесь выглядит не как естественный процесс, а как искусственно заданная схема, параметры которой человек регулирует сам [2].

Управление как деятельность строится на сознательно выбранных целях, средствах и методах. Эти ориентиры задаются не сами по себе, а через профессиональные стереотипы и навыки, которые

постепенно закрепляются в практике. Когда предприятие выбирает конкретную форму функционирования экономического механизма, ему проще выстроить последовательность управленческих этапов, повысить рентабельность и удерживать конкурентоспособность на рынке.

Связь денежно-кредитной политики с рынком жилья требует комплексного взгляда. Алгоритмические модели здесь удобны для количественного анализа, а интерактивные симуляции позволяют проверять сценарии и показывать их наглядно. Но этого недостаточно: без немонетарных факторов и поведенческих особенностей картина будет неполной, а выводы – слишком ровными.

Каналы трансмиссии и определяют то, как ДКП отражается на спросе, ценах на недвижимость и доступности кредитов. Для анализа этой взаимосвязи полезно сочетать алгоритмические модели с интерактивными симуляциями: первые дают прогноз, вторые помогают увидеть динамику [2].

Каналы влияния ДКП на рынок жилья рассмотрим по порядку.

Первый – процентный канал. Ключевая ставка ЦБ напрямую задаёт условия по ипотечным кредитам. Когда ставка снижается, банки тоже опускают процентные ставки, и ипотека становится доступнее; спрос на жильё в этот момент обычно оживает. Но обратный ход работает не слабее: рост ключевой ставки удорожает кредиты, сжимает покупательскую способность и способен замедлить рост цен либо даже развернуть его вниз [3].

Второй – балансовый канал. Здесь важна стоимость залогового обеспечения. При снижении ставок жильё дорожает, а вместе с ним растёт и благосостояние владельцев; у них появляется больше возможностей для новых займов. При повышении ставок картина меняется в противоположную сторону.

Третий – канал благосостояния. Рост цен на жильё повышает благосостояние собственников. И это не абстракция: в такой ситуации люди чаще направляют средства в дополнительные инвестиции или просто увеличивают потребление.

Четвёртый – канал принятия риска. Когда ДКП смягчается, финансовые организации охотнее выдают кредиты. Причина проста: при низких ставках вероятность невозврата кредита выглядит для них менее значимой.

Пятый – канал ожиданий. Слова и действия ЦБ формируют ожидания экономических агентов. Ожидание мягкой ДКП, например, способно подстегнуть спрос на жильё; жёсткая политика, напротив, обычно охлаждает его.

Алгоритмические модели дают возможность количественно оценить связь между ДКП и рынком жилья. В их состав могут входить параметры, показанные на Рисунке 1.

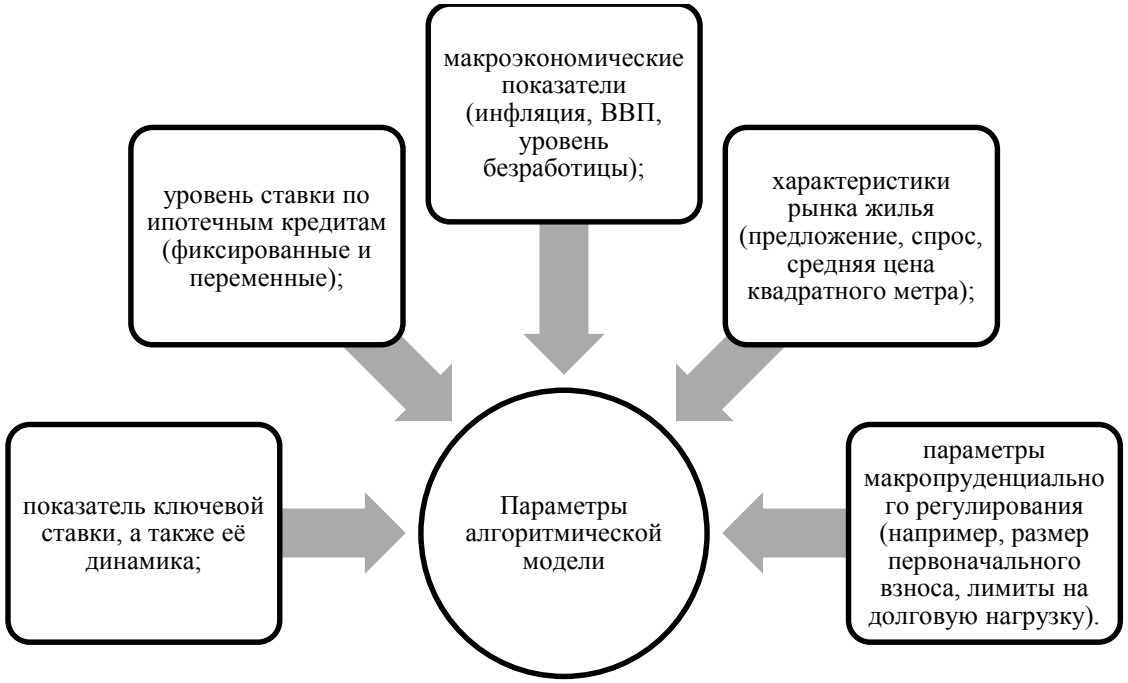


Рисунок 1 – Параметры алгоритмической модели

Регрессионный анализ, системы одновременных уравнений, агент-ориентированные модели и машинное обучение позволяют прогнозировать, как меняются значимые показатели на рынке жилья под воздействием денежно-кредитной политики. Так, можно построить модель, которая учтёт, какое

влияние окажет снижение ключевой ставки на определённый процентный пункт на спрос на ипотеку, а заодно позволит проследить динамику цен на первичном и вторичном рынках.

Интерактивные симуляции позволяют пользователю в реальном времени менять параметры денежно-кредитной политики Центрального Банка и наблюдать за тем, как это отражается на рынке жилья. Такие инструменты представлены на Рисунке 2.

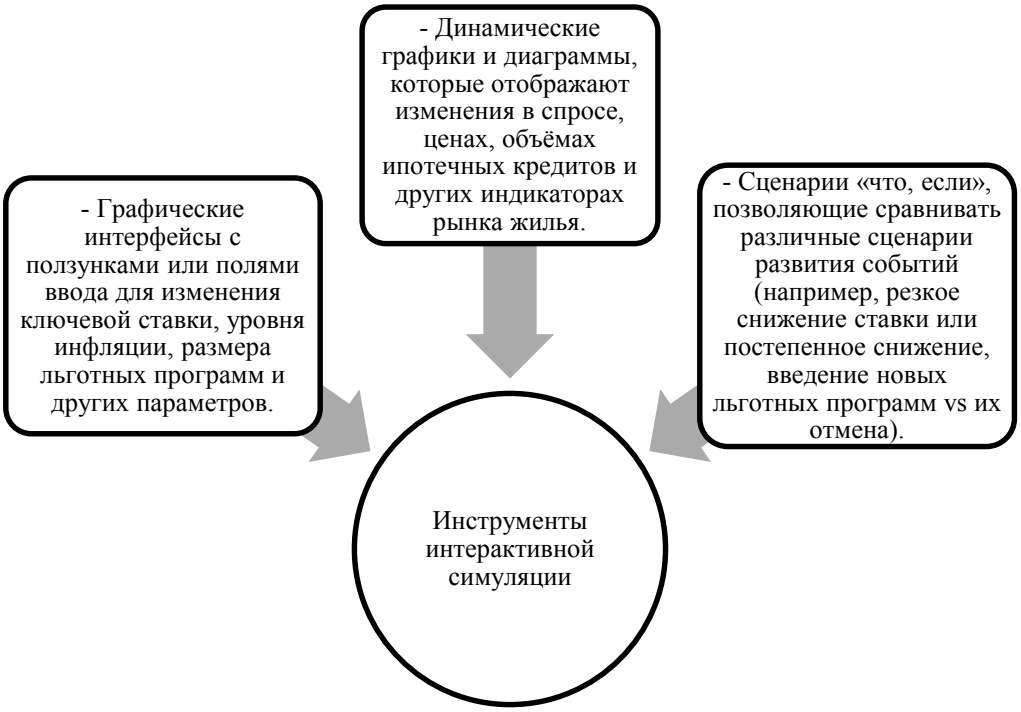


Рисунок 2 – Инструменты графической симуляции

Интерактивные симуляции сильны прежде всего наглядностью: пользователь видит, как изменения в денежно-кредитной политике Центрального Банка отражаются на рынке жилья. Гибкость тоже заметна сразу – сценарии и параметры здесь можно менять без лишней сложности. И ещё один эффект, который часто недооценивают, связан с обучением: такие инструменты помогают студентам, аналитикам и политикам лучше понимать сложные экономические взаимосвязи.

При использовании и моделей и симуляций приходится учитывать несколько факторов. Они способны исказить результат, и это особенно важно, когда анализ строится на чувствительных данных.

Льготные ипотечные программы – один из таких факторов. Они могут влиять на ключевую ставку, поскольку поддерживают спрос даже при высоком уровне рыночных ставок.

Немонетарные факторы тоже нельзя оставлять в стороне. Сюда входят политические решения, демографические изменения и внешнеэкономические условия.

Актуальная структура ипотечного рынка задаёт ещё один слой влияния. Доля кредитов с переменной и фиксированной ставкой меняет чувствительность рынка к колебаниям ключевой ставки.

Обозначенные инструменты оказываются полезны сразу в нескольких практических контурах. Центральный Банк использует их при стресс-тестировании экономической политики, застройщики и банки – когда выстраивают стратегии развития, а население – в работе над финансовой грамотностью. Тут важна не только сама схема применения, но и то, что эффект выходит за пределы одной сферы.

Библиографический список

1. Глазьев С.Ю. О механизмах реализации целей национального развития России в условиях смены технологических мирохозяйственных укладов // Научные труды Вольного экономического общества России. 2021. Т. 230, № 4. С. 66–70.

2. Микульский К.И. Россия в поисках модели экономического роста // Общество и экономика. 2022. № 3–4. С. 5–15.

3. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2023 года и период 2024 и 2025 годов // М.: Банк России. 2022. 159 с.

4. Сухарев О.С., Афанасьева О.Н. Распределение инструментов монетарной политики по целям развития // Общество и экономика. 2022. С. 5–28.

УДК 338.24

Слепычина И.С.

Инфляция, заработная плата и рынок труда как факторы устойчивости экономики Калужской области

Студентка 3-го курса
Научный руководитель: Костина О.И., к. э. н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется влияние инфляции, заработной платы и состояния рынка труда на устойчивость региональной экономики Калужской области в 2021–2025 гг. Анализ выполнен на основе официальных статистических данных, характеризующих динамику потребительских цен, оплаты труда, занятости и потребительского спроса. Установлено, что наиболее напряженным периодом стал 2022 г., когда ускорение инфляции снизило реальное содержание заработной платы и ослабило потребительскую активность населения. В 2023–2025 гг. выявлено улучшение социально-экономической ситуации, выразившееся в росте реальной заработной платы, восстановлении потребительского спроса и снижении уровня безработицы. Вместе с тем показано, что сокращение численности рабочей силы и территориальная дифференциация доходов выступают факторами, ограничивающими долгосрочную устойчивость регионального развития.
Ключевые слова: инфляция, заработная плата, рынок труда, региональная экономика, устойчивость.

Slepychina I.S.

Factors of Regional Economic Sustainability in the Kaluga Region

3rd year student
Supervisor: O.I. Kostina, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the impact of inflation, wages, and the state of the labor market on the sustainability of the regional economy in the Kaluga Region in 2021-2025. The analysis is based on official statistical data on consumer prices, wages, employment, and consumer demand. It is found that the most challenging period was in 2022, when the acceleration of inflation reduced the real value of wages and weakened consumer activity. In 2023-2025, there was an improvement in the socioeconomic situation, which was reflected in an increase in real wages, a recovery in consumer demand, and a decrease in unemployment. However, it was also shown that a decrease in the workforce and a territorial differentiation in income were factors that limited the long-term sustainability of regional development.
Keywords: inflation, wages, labor market, regional economy, and sustainability.

Устойчивость региональной экономики в современных условиях определяется не только объемами производства, инвестиций и бюджетных поступлений [7]. Не менее существенное значение имеют показатели, характеризующие положение населения: динамика цен, состояние рынка труда и изменение оплаты труда. Именно в этих показателях наиболее заметно отражаются последствия макроэкономических колебаний для населения региона. Для промышленно развитых субъектов Российской Федерации, к числу которых относится Калужская область, такая постановка вопроса представляется особенно важной, поскольку устойчивость региона зависит не только от производственной базы, но и от способности домохозяйств сохранять платежеспособный спрос.

Устойчивость региональной экономики в научной литературе рассматривается как способность социально-экономической системы сохранять сбалансированность развития в условиях внешних и внутренних шоков [7]. При этом ключевую роль играют показатели, характеризующие уровень жизни населения, прежде всего динамика реальных доходов, состояние рынка труда и устойчивость потребительского спроса [6]. В этой связи анализ взаимосвязи инфляции, заработной платы и занятости позволяет более полно оценить качество регионального экономического развития.

Индекс потребительских цен в Калужской области в декабре 2021 г. к декабрю предыдущего года составил 108,86%, в 2022 г. - 115,62%, в 2023 г. - 108,05%, в 2024 г. - 109,11%, в 2025 г. - 105,38%. В феврале 2026 г. по отношению к декабрю 2025 г. накопленный индекс потребительских цен достиг 102,82% [1, с. 2]. Следовательно, наиболее сильное инфляционное давление пришлось на 2022 г., после чего наблюдалось постепенное замедление темпов роста цен. Это означает, что к

началу 2026 г. ценовая ситуация в регионе стала более стабильной, однако инфляционный фактор по-прежнему сохраняет влияние на доходы и поведение населения.

Для оценки того, в какой мере изменение оплаты труда компенсировало инфляционное давление, сопоставим индекс потребительских цен, среднюю заработную плату по области и расчетный индекс реальной заработной платы. В таблице 1 представлены результаты динамики.

Таблица 1 – Динамика инфляции, заработной платы и потребительского спроса в Калужской области за 2021 - 2025 гг.

Год	Годовой индекс потребительских цен, %	Средняя заработная плата, руб.	Индекс номинальной заработной платы, %	Индекс реальной заработной платы, %	Оборот розничной торговли, млн. руб.	Индекс физического объема розничной торговли, %
			-	-		

По данным таблицы 1, в 2021–2025 гг. средняя заработная плата в Калужской области увеличивалась в номинальном выражении. Однако сопоставление индекса номинальной заработной платы и индекса потребительских цен показывает, что в 2022 г. рост оплаты труда не компенсировал инфляционное ускорение: индекс реальной заработной платы составил 95,13%. В 2023–2025 гг. ситуация улучшилась: индекс реальной заработной платы превысил 100%, что свидетельствует о росте покупательной способности заработной платы. Одновременно индекс физического объема розничной торговли, сократившийся в 2022 г. до 95,5%, в последующие годы также восстановился, что позволяет говорить об усилении потребительской активности населения [2; 3].

Вместе с тем положительная динамика средней заработной платы на уровне региона не исключает существенной территориальной дифференциации доходов. По данным Калугастата, в октябре 2025 г. в Боровском районе среднемесячная заработная плата достигла 117878,7 руб., в Обнинске - 108121,4 руб., в Калуге - 94387,9 руб., тогда как в Юхновском районе она составила 47271,5 руб., а в Думиничском районе - 47980,7 руб. Следовательно, разрыв между максимальным и минимальным значением превышал 2,4 раза, что свидетельствует о выраженной территориальной дифференциации доходов работников. Это позволяет сделать вывод о том, что устойчивость региональной экономики не является однородной: при благоприятной общеобластной динамике внутри региона сохраняются территории с существенно меньшим уровнем доходов населения [2].

Для оценки динамики рынка труда в таблице 2 представлены показатели рабочей силы, занятости и рассчитанной безработицы.

Таблица 2 – Основные показатели рынка труда Калужской области за 2021-2025 гг.

Год	Рабочая сила, тыс. чел.	Занятые, тыс. чел.	Безработные, тыс. чел.	Уровень безработицы, %

Согласно данным таблицы 2, в 2021–2025 гг. в Калужской области наблюдалось снижение уровня безработицы с 3,94% до 0,99%. При этом численность безработных сократилась с 22,592 тыс. чел. до 5,374 тыс. чел. Вместе с тем в рассматриваемый период уменьшалась и численность рабочей силы: с 574,054 тыс. чел. в 2021 г. до 541,649 тыс. чел. в 2025 г. Следовательно, улучшение показателей безработицы сопровождалось не только стабилизацией занятости, но и сокращением трудового потенциала региона [4; 5].

Для наглядного сопоставления ценовой динамики и доходов населения целесообразно представить на рисунке 1 индекс потребительских цен и расчетный индекс реальной заработной платы по годам.

Как видно из рисунка 1, в 2022 г. ускорение инфляции сопровождалось снижением реальной заработной платы, тогда как в 2023–2025 гг. ее динамика стала положительной. Это свидетельствует о том, что после наиболее напряженного периода инфляционного давления положение населения в регионе стало более устойчивым [1].

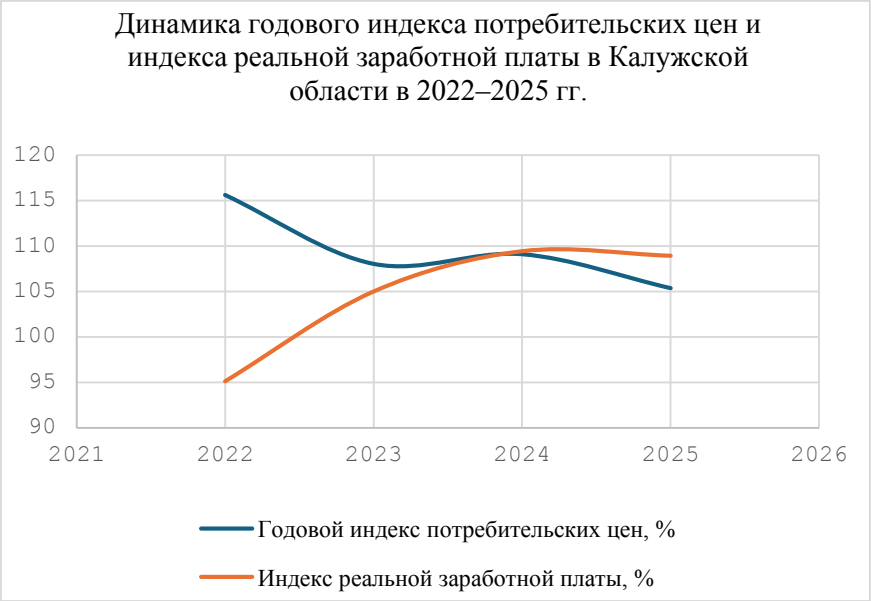


Рисунок 1 – Динамика годового индекса потребительских цен и индекса реальной заработной платы в Калужской области в 2022-2025 гг.

Проведенный анализ показывает, что в 2021–2025 гг. устойчивость экономики Калужской области определялась прежде всего соотношением инфляции, динамики заработной платы и состояния рынка труда. Наиболее напряженным периодом стал 2022 г., когда инфляционное ускорение снизило реальное содержание заработной платы и ослабило потребительский спрос. В 2023–2025 гг. ситуация улучшилась: реальная заработная плата восстановилась, а уровень безработицы снизился. Вместе с тем сокращение рабочей силы и территориальная неоднородность доходов свидетельствуют о наличии структурных ограничений устойчивого развития региона.

Результаты исследования позволяют сформулировать практические направления повышения устойчивости региональной экономики. Ключевые рекомендации представлены на рисунке 2.

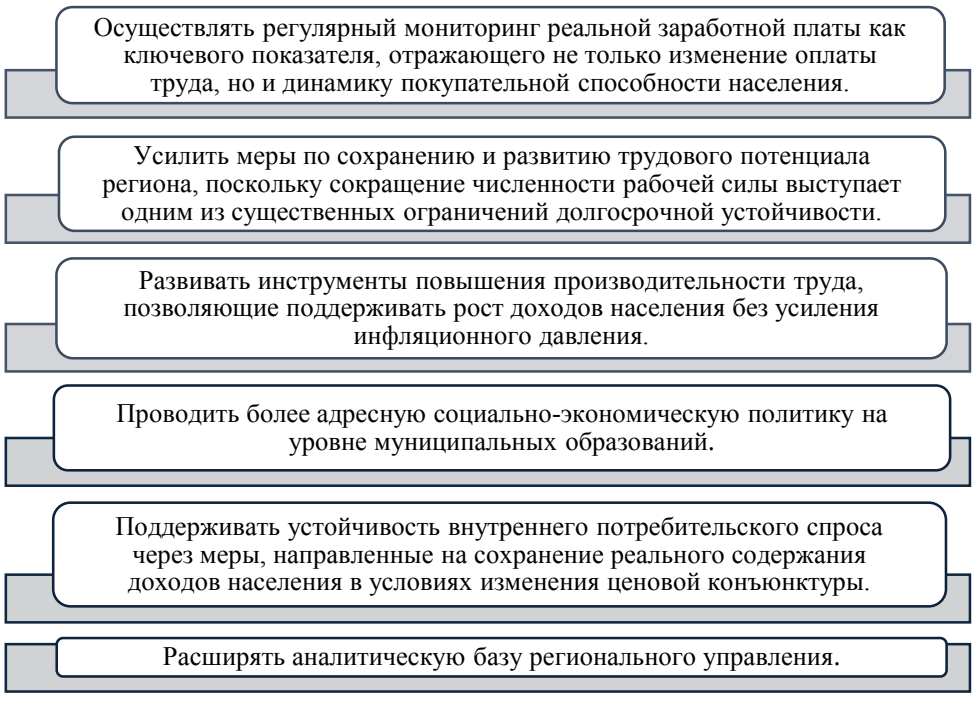


Рисунок 2 – Основные направления повышения устойчивости региональной экономики Калужской области

Следовательно, устойчивость региональной экономики Калужской области на современном этапе может быть охарактеризована как достигнутая в краткосрочном аспекте, однако

сохраняющиеся демографические и территориальные ограничения требуют дальнейшего укрепления ее кадровой и социальной базы.

Библиографический список

Калугастат. Индексы потребительских цен по Калужской области. Калуга, 2026. 3 с.

Калугастат. Об уровне заработной платы работников крупных и средних организаций Калужской области: срочная информация от 30.12.2025 № 0470-р. Калуга, 2025. 2 с.

3. Калугастат. Основные показатели социально-экономического развития Калужской области в 2020–2025 гг. Калуга, 2026.

Росстат. Численность рабочей силы в возрасте 15 лет и старше по субъектам Российской Федерации. Москва,

Росстат. Численность занятых в возрасте 15 лет и старше по субъектам Российской Федерации. Москва, 2026.

6. Гренкова А. В., Костина О.И. Финансовый рынок: прошлое и настоящее / А. В. Гренкова, О. И. Костина // Общественные и экономические науки. Студенческий научный форум : сборник статей по материалам LI студенческой международной научно□практической конференции (Москва, 06 июня 2022 года). – Москва : ООО «Международный центр науки и образования», 2022. – Т. 6 (51). – С. 22–28.

7. Бурунова, И. Ю., Костина О.И. Управление финансами как основа финансовой устойчивости организации / И. Ю. Бурунова, О. И. Костина // Актуальные вопросы экономики : сборник статей XII Международной научно□практической конференции (Пенза, 25 июня 2022 года). – Пенза : Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г. Ю.), 2022. – С. 104–106.

УДК 336

Трухова Н.В.

Структура и динамика налоговых поступлений Калужской области 2020-2026 г.г.

Студент 3-го курса
Научный руководитель: Костин И.В.,доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: в статье рассматривается структура и динамика налоговых поступлений в бюджет Калужской области за 2020–2025 годы. Основные доходы (более 70%) поступают от обрабатывающих производств, торговли и строительства. Наибольшая налоговая нагрузка (отношение налогов к взносам) наблюдается в финансовом секторе, недвижимости и обрабатывающей промышленности.

Ключевые слова: налоговые поступления, консолидированный бюджет, налоговая нагрузка, отраслевая структура, Калужская область, форма 1-НОМ, налоговая политика.

Trukhova N.V.

Structure and dynamics of tax revenues in the Kaluga Region in 2020-2026

3rd year student
Scientific adviser: I.V. Kostin, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article examines the structure and dynamics of tax revenues in the Kaluga region budget for 2020-2025. The main revenues (more than 70%) come from manufacturing, trade, and construction. The highest tax burden (the ratio of taxes to contributions) is observed in the financial sector, real estate, and manufacturing.

Keywords: tax revenues, consolidated budget, tax burden, sectoral structure, Kaluga Region, Form 1 NOM, tax policy.

Доходы бюджета любого уровня бюджетной системы Российской Федерации находятся в постоянной взаимосвязи с экономическими колебаниями, эффективностью реализуемых управленческих решений и глобальных вызовов. Налоговые поступления формируют основу финансовой стабильности регионов и страны в целом, отражают динамику и структурные изменения в экономике. Углубленное понимание этих процессов позволяет лучше адаптироваться к изменяющимся условиям и понимать перспективу их сохранения.

Динамика налоговых поступлений в период с 2020 по 2025 годы формировалась под влиянием комплекса факторов, связанных с макроэкономической ситуацией, изменениями в налоговом законодательстве, цифровизацией администрирования и геополитическими условиями. Эти факторы оказывали разнонаправленное воздействие на разные виды налогов и секторы экономики.

Мировая пандемия коронавируса 2020 года и её последствия замедлили темпы экономического развития, что отразилось на налоговых поступлениях. В 2020–2021 годах государства, включая

Россию, применяли контрциклические меры для поддержки бизнеса и восстановления деловой активности, что могло привести к временному снижению налоговых доходов.

В 2022–2023 годах наблюдался рост инфляции, что повлияло на динамику некоторых налогов, например НДС, так как его поступления коррелируют с номинальным увеличением потребления. В то же время рост инфляции мог создать риски недополучения поступлений по налогу на прибыль и НДС [1].

С 2023 года внутренний спрос в России начал расти опережающими темпами по отношению к производственным возможностям, что сформировало повышенный инфляционный фон. К 2024 году реальные располагаемые доходы населения увеличились на 7,3% по сравнению с предыдущим годом, что положительно сказалось на поступлениях НДФЛ.

Наряду с этим в период 2020–2025 годов происходили значительные корректировки налоговой политики. Например, в нефтегазовой отрасли завершался «налоговый маневр», который включал постепенную отмену экспортных пошлин на нефть и перенос налоговой нагрузки на этап добычи через НДПИ. В 2024 году имели место изменения в расчёте НДПИ, связанные с использованием индикатора мировых цен.

С 2025 года была повышена ставка налога на прибыль организаций с 20% до 25%, что повлияло на поступления в бюджет. Также в 2025 году изменились условия для газовой отрасли: с 1 января была отменена ежемесячная дополнительная уплата, предусмотренная п. 14 ст. 343 НК РФ.

Активное внедрение цифровых технологий в работу ФНС существенно повлияло на собираемость налогов. Среди ключевых инструментов:

– АИС «Налог-3» - система, интегрирующая данные о налогоплательщиках, декларациях и платежах.

– АСК НДС-2 и АСК НДС-3 -комплексы для алгоритмического сопоставления деклараций и данных контрагентов, что позволяет выявлять «разрывы» и аномалии по НДС.

– Электронный документооборот (ЭДО) и онлайн-кассы, которые повышают прозрачность финансовых потоков.

– Искусственный интеллект (ИИ) для прогнозирования налоговых рисков и выявления схем уклонения от налогообложения.

Эти меры способствовали снижению возможностей для уклонения от налогов, повышению точности контроля и росту поступлений, например, по НДС.

К выше изложенному следует добавить санкционное давление, снижение цен на нефть и охлаждение экономики, что повлияло на доходную часть бюджетов.

Следует также иметь в виду происходящую структурную перестройку экономики с акцентом на внутреннее производство и сокращение доли сырьевых доходов в пользу высокотехнологичных секторов и импортозамещающих производств. Данные показатели влияли на динамику налоговых поступлений: например, в 2025 году отмечался рост поступлений по НДС благодаря увеличению номинального ВВП и росту внутреннего производства в строительстве, информационном секторе и обрабатывающих производствах [2].

Дали свои результаты работы ФНС России по легализации доходов и улучшению контроля за уплатой налогов, в частности происходило расширение налоговой базы за счёт вывода доходов из «тени». Данная работа позволила обеспечить рост налоговых поступлений.

В целом динамика налоговых поступлений в 2020–2025 годах отражала сложное взаимодействие макроэкономических трендов, законодательных изменений, технологических инноваций и геополитических вызовов. Государство стремилось балансировать между обеспечением стабильных доходов бюджета и поддержкой экономического роста в условиях структурной трансформации [3].

Что касается динамики налоговых поступлений в консолидированный бюджет Калужской области, то Федеральная налоговая служба России по Калужской области фиксирует стабильный рост налоговых поступлений. По итогам 2025 года в консолидированный бюджет Калужской области поступило 225,7 млрд. рублей налоговых платежей, что в 1,5 раза превышает показатели 2020 года (таблица 1.). В то же время, за этот период валовой региональный продукт (далее – ВРП) увеличился в 1,8 раза.

Таблица 1 – Динамика показателей валового регионального продукта и налоговых поступлений в консолидированный бюджет Калужской области за 2020-2025 годы.

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	2025г. в % к 2020г.
Валовой региональный	561,9	671,2	687,7	792,3	898,6	1010,6	в 1,8 раза

продукт Калужской области, млрд. рублей							
Налоговые доходы в консолидированный бюджет Калужской области, млрд. рублей	149,8	176,1	153,8	157,6	208,4	225,7	в 1,5 раза
Доля налоговых поступлений в сумме ВРП, %	26,6	26,2	22,4	19,9	23,2	22,3	-4,3*
Доля добровольной уплаты налогов в общей сумме поступлений, %	53,8	53,3	48	55	56	57	+3,2

*разница показателя 2025 года с показателем 2020 года.

В качестве положительного факта ФНС России по Калужской области отмечает рост доли добровольной уплаты налогов в общей сумме поступлений с 53,8 % в 2020 году до 57 % в 2025 году или на 3,2 процентных пункта.

Обращает на себя внимание тот факт, что доля налоговых поступлений в сумме ВРП в 2025 году по сравнению с 2020 годом снизилась на 4,3 процентных пункта и составила 22,3 %. При этом в среднем в целом по стране данный показатель сохраняется на уровне 27-29 %. Причинами снижения налоговых поступлений могут быть увеличение расходов, списание больших сумм сомнительных долгов, структурная перестройка экономики. Данное обстоятельство в отношении отдельного предприятия является поводом для проведения камеральной проверки ФНС России, если по данному показателю отмечаются существенные отклонения относительно среднеотраслевого показателя.

Рассматривая данные таблицы 2, следует отметить, что в 2025 году по сравнению с 2020 годом. наибольший рост произошел по налогам на совокупный налог в 2,6 раза, по налогу на имущество в 2,5 раза, по государственной пошлине в 2,3 раза, по налогам, сборам и регулярным платежам за пользование природными ресурсами в 2,1 раза, по НДФЛ в 2 раза, акцизам в 1,7 раза, по налогу на прибыль в 1,6 раза, транспортному налогу в 1,3 раза и по налогу на имущество организаций на 107,6 %. Снижение произошло только по земельному налогу на 5,7 %.

Таблица 2 – Динамика исполнения доходов консолидированного бюджета Калужской области по состоянию на 1 января текущего года, млн. рублей

Наименование	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год	2025год в % к 2020году
Налог на прибыль организаций	17 684,1	21 515,5	19 073,9	25 174,1	28 585,9	28 021,0	158,5
Налог на доходы физических лиц	25 094,7	26 897,0	30 463,0	34 014,9	43 027,8	50 155,6	199,9
Акцизы	11 109,1	12 838,4	14 786,7	15 876,6	17 605,4	19 112,9	172,0
Налоги на совокупный доход	3 555,6	4 960,1	5 634,6	5 711,1	8 245,8	9 232,8	259,7
Налоги на имущество физических лиц	332,1	430,3	613,1	652,9	731,4	831,2	250,3
Налог на имущество организаций	4 479,7	4 787,4	5 154,4	5 199,2	5 771,2	4 819,9	107,6
Транспортный налог	1 176,4	1 271,9	1 366,8	1 356,2	1 503,0	1 504,6	127,9
Земельный налог	1 205,0	1 271,8	1 379,3	1 170,8	1 075,3	1 136,7	94,3
Налоги, сборы и регулярные платежи за пользование природными ресурсами	140,5	56,9	148,0	221,3	252,6	296,9	211,3
Государственная пошлина	292,1	333,2	302,1	334,0	439,3	684,9	234,5

В целом анализ динамических показателей налоговых поступлений демонстрирует неоднородность трендов поступлений по разным налогам. Наиболее образующие доходы консолидированного бюджета Калужской области: НДФЛ, налог на прибыль, акцизы, налог на совокупный доход, налог на имущество физических лиц и транспортный налог - темпы роста сложились в диапазоне 127,9 – 259,7 %. Именно поступления по этим налогам обеспечили рост налоговых доходов за исследуемый период в 1,5 раза.

Данные таблицы 3 свидетельствуют о том, что наибольший удельный вес в структуре налоговых доходов в 2025 году приходится на НДФЛ – 43,3 % (рост – 4,8 п.п.), налог на прибыль – 24,2 5 (снижение – 3 п.п.), акцизы – 16,5 % (снижение – 0,6 п.п.), налог на совокупный доход – 7,9 % (рост – 2,4 п.п.), налог на имущество организаций – 4,2 % (снижение – 2,7 п.п.), транспортный налог – 1,3 % (снижение – 0,5 п.п.) [4].

Таблица 3 – Структура налоговых поступлений в консолидированный бюджет Калужской области за 2020-2025 годы, %.

Наименование	2020 год	2021 год	2022 год	2023 год	2024 год	2025 год
Налог на прибыль организаций	27,2	28,9	24,2	28,1	26,7	24,2
Налог на доходы физических лиц	38,5	36,2	38,7	37,9	40,1	43,3
Акцизы	17,1	17,2	18,7	17,7	16,4	16,5
Налоги на совокупный доход	5,5	6,7	7,1	6,4	7,7	7,9
Налоги на имущество физических лиц	0,5	0,6	0,8	0,7	0,7	0,7
Налог на имущество организаций	6,9	6,4	6,5	5,8	5,4	4,2
Транспортный налог	1,8	1,7	1,7	1,5	1,4	1,3
Земельный налог	1,9	1,7	1,7	1,3	1,0	1,0
Налоги, сборы и регулярные платежи за пользование природными ресурсами	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3
Государственная пошлина	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,6
НАЛОГОВЫЕ ДОХОДЫ	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Анализ структуры поступлений в консолидированный бюджет Калужской области (форма 1‑НОМ) показывает значительную дифференциацию налоговых доходов в разрезе отраслей. Основной объем администрируемых доходов обеспечивается ограниченным кругом видов экономической деятельности, что свидетельствует о сохраняющейся отраслевой концентрации налоговой базы. Наибольший объем поступлений (начислено в текущем году) приходится на обрабатывающие производства – 138,5 млрд руб. (59,6% от общего объема); торговлю оптовую и розничную– 25,7 млрд руб. (11,1%); строительство – 14,6 млрд руб. (6,3%); операции с недвижимостью – 7,2 млрд руб. (3,1%); профессиональную, научную и техническую деятельность – 6,5 млрд руб. (2,8%) [5].

В целях анализа налоговой отдачи отраслей важным является показатель налоговой нагрузки, рассчитываемый как отношение начисленных налогов в текущем году к выручке.

Таблица 4 – Налоговая нагрузка по видам экономической деятельности Калужской области на 01.01.2026

Вид деятельности (ОКВЭД)	Начислено налогов, тыс. руб.	Выручка, тыс.руб	Налоговая нагрузка
Обрабатывающие производства	138463134,00	1133300000,00	0,12
Торговля оптовая и розничная	25724240,00	511019900,00	0,05
Строительство	14637148,00	94057400,00	0,16
Операции с недвижимостью	7183934,00	26238400,00	0,27
Профессиональная, научная и техническая деятельность	6498488,00	18714500,00	0,35
Транспортировка и хранение	5251661,00	47259600,00	0,11
Деятельность финансовая и страховая	3480463,00	7588600,00	0,46
Обеспечение электроэнергией, газом, паром	3599178,00	71646700,00	0,05

*Источник: расчеты на основе данных формы 1‑НОМ.

Анализ данных таблицы 4 показывает существенную разницу показателя налоговой нагрузки в разрезе отраслей экономики региона. Наибольшая абсолютная сумма начисленных налогов приходится на обрабатывающие производства: 138 463 134 тыс. руб. при выручке 1 133 300 000 тыс. руб., однако их налоговая нагрузка относительно невысока и составляет 0,12 (или 12 %). Значительный объём налоговых поступлений по данной отрасли обусловлен в основном масштабностью отрасли.

На втором месте по сумме налогов находится оптовая и розничная торговля с 25 724 240 тыс. руб. при выручке 511 019 900 тыс. руб.; при этом налоговая нагрузка в этой сфере одна из самых низких – всего 0,05 (5 %).

Аналогично невысокая нагрузка (0,05, или 5 %) наблюдается в секторе обеспечения электроэнергией, газом и паром: при выручке 71 646 700 тыс. руб. сумма налогов составила 3 599 178 тыс. руб.

В строительстве налоговая нагрузка выше среднего – 0,16 (16 %), при выручке 94 057 400 тыс. руб. начислено 14 637 148 тыс. руб. налогов.

По сектору транспортировки и хранения показатель сложился на уровне 0,11 (11 %) при выручке 47 259 600 тыс. руб.

Более высокую налоговую нагрузку демонстрирует сектор по операциям с недвижимостью - 0,27 (27 %) при выручке 26 238 400 тыс. руб. Более высокий показатель налоговой нагрузки сложился в сфере профессиональной, научной и технической деятельности - 0,35 (35 %) при выручке 18 714 500 тыс. руб.

Максимальную налоговую нагрузку – 0,46 (46 %) – демонстрирует финансовая и страховая деятельность. При относительно небольшой выручке (7 588 600 тыс. руб.) сумма начисленных налогов здесь составляет 3 480 463 тыс. руб. Это может быть связано с особенностями налогообложения в финансовом секторе, включая высокие ставки по отдельным видам налогов или ограниченный набор доступных льгот и вычетов.

На основании проведенного анализа можно констатировать наличие устойчивой закономерности: отрасли с высокими объемами выручки, такие как обрабатывающая промышленность и торговля, демонстрируют относительно низкие показатели налоговой нагрузки. В противоположность этому, сектора с более скромными оборотами, включая финансовый сектор, профессиональные услуги и операции с недвижимостью, характеризуются значительно более высокой налоговой нагрузкой. Обрабатывающие производства вносят существенный вклад в абсолютные налоговые поступления. В то же время, на основании уровня относительной налоговой нагрузки выделяются такие сферы, как финансовый и страховой сектор, а также профессиональные, научные и технические услуги, которые демонстрируют относительно высокие налоговые обязательства в контексте их экономической активности.

Библиографический список

1. Закон Калужской области «Об областном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» (от 06 декабря 2024 года) – URL: https://docs.cntd.ru/document/407531066 (дата обращения: 04.04.2026)

2. Проект бюджета Калужской области на 2026 год – URL: https://minfin.admoblkaluga.ru/page/2026-2028/ (дата обращения: 04.04.2026)

3. Костин Иван Васильевич Система привлечения инвестиций в экономику Калужской области // Статистика и экономика. 2013. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-privlecheniya-investitsiy-v-ekonomiku-kaluzhskoy-oblasti (дата обращения: 04.04.2026)

4. Круглов Владимир Николаевич, Воробьева А. С. НАЛОГОВАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ КАК ЛОКОМОТИВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА (НА ПРИМЕРЕ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ) // Региональная и отраслевая экономика. 2022. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/nalogovaya-sostavlyayuschaya-kak-lokomotiv-ekonomicheskogo-razvitiya-regiona-na-primere-kaluzhskoy-oblasti (дата обращения: 04.04.2026).

5. Отчет по форме 1-НОМ за 2025 год по Калужской области Российской Федерации-URL: https://www.nalog.gov.ru/rn40/related_activities/statistics_and_analytics/forms/16215846/ (дата обращения: 04.04.2026).

Секция 1. Современные проблемы и направления развития учётно-информационной системы в коммерческих организациях в условиях санкций

УДК 658.15

Аккуратова А.С.

Внедрение цифровых инструментов учета для обеспечения эффективности управления активами организации в условиях санкций

Студентка 1-го курса магистратуры
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы внедрения цифровых инструментов учёта активов организации в условиях санкционного давления. Анализируются ключевые вызовы, связанные с ограничениями доступа к зарубежным технологиям, и предлагаются решения на базе отечественных разработок.
Ключевые слова: цифровые инструменты учёта, управление активами, санкции, цифровая трансформация, импортозамещение, отечественное программное обеспечение.

Akkuratova A.S.

Implementation of digital accounting tools to ensure effective asset management in the face of sanctions

1st year graduate student
Supervisor: E.V.Gubanova, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article discusses the issues of introducing digital tools for accounting for an organization's assets under the conditions of sanctions pressure. The key challenges associated with restrictions on access to foreign technologies are analyzed and solutions based on domestic developments are proposed.
Keywords: digital accounting tools, asset management, sanctions, digital transformation, import substitution, domestic software.

Современные экономические условия, характеризующиеся усилением санкционного давления на российский бизнес, требуют пересмотра привычных традиционных подходов к управлению активами коммерческой организации. Ограничение доступа к зарубежным информационным технологиям, нарушение цепочек поставок и рост операционных рисков ставят перед специалистами разных сфер, таких как экономика, программирование, логистика, задачу внедрения отечественных цифровых инструментов учёта [2].

Актуальность темы заключается в том, что санкционное давление ограничивает возможности управления активами. Наиболее яркими примерами таких ограничений являются прекращение поставок зарубежного программного обеспечения и предоставления технической поддержки (SAP, Oracle и др.), сложности с обновлением и актуализацией существующих ИТ‑систем, рост стоимости лицензий и обслуживания, риски утечки данных при использовании иностранных облачных сервисов, нарушение логистических цепочек и учётных процессов [2].

Текущее состояние рынка цифровых инструментов учёта в условиях санкций можно охарактеризовать активным ростом спроса на отечественные решения. Ключевыми отечественными решениями на сегодня являются следующие продукты:

1. ERP‑системы, такие как «1С:Предприятие», «Галактика ERP», «Парус»;
2. системы управления основными средствами: «БАРС. Управление активами», «АСУП: Управление активами»;
3. облачные платформы: Yandex Cloud, VK Cloud Solutions;
4. BI‑системы: Visiology, Modus BI, Luxms BI.

Внедрение и использование отечественных решений, определенно, имеет ряд преимуществ. Например, они изначально спроектированы с учётом требований российского законодательства – это касается не только бухгалтерского и налогового учёта, но и отраслевых нормативов, специфики отчётности перед государственными органами (Росстат, Казначейство и т.д.). Ещё одним

преимуществом является локализация данных на территории РФ. В отличие от зарубежных облачных сервисов, где информация может храниться в дата‑центрах других стран, отечественные Yandex Cloud и VK Cloud Solutions гарантируют размещение данных в российских центрах обработки. Это снижает риски, связанные с международным регулированием персональных данных, требованиями 152‑ФЗ «О персональных данных» и обеспечивает защиту от внезапного ограничения доступа из‑за санкций. Кроме того, локализация данных сокращает задержки при обработке запросов и повышает общую производительность системы.

В виду того, что отечественные решения были менее популярны длительное время, а в некоторых сферах и вовсе отсутствовали, они менее функциональны и имеют завышенные системные требования к аппаратному обеспечению. Необходимо также отметить, что внедрение российских цифровых инструментов предполагает обучение «с нуля» как пользователей, так и администраторов продукта, в силу своей новизны и, соответственно, отсутствия навыков работы с ним [3]. В свою очередь отсутствует прямая зависимость от валютных курсов: платежи ведутся в рублях, что исключает риски удорожания из‑за колебания курса. Гибкие модели лицензирования, такие как подписка, бессрочные лицензии, модульный подбор функционала, позволяют оптимизировать затраты – компания платит только за нужные модули, например, учёт основных средств, нематериальных активов, запасов и т.п.

Отечественные платформы демонстрируют высокую совместимость с существующей ИТ‑инфраструктурой российских предприятий. Большинство решений, например «1С:Предприятие», интегрируются с уже используемыми системами: банковскими сервисами, сервисами электронного документооборота, например Астрал, Диадок, СБИС, АСУД, а также маркетплейсами, CRM и ERP‑системами других производителей. Предусмотрены готовые адаптеры для обмена данными с государственными информационными системами (ГИС ЖКХ, ФИАС, ЕИС закупок), что упрощает межведомственное взаимодействие и автоматизирует подачу отчётности.

Безопасность и соответствие требованиям регуляторов – обязательный критерий для критически важных систем. Российские решения сертифицированы ФСТЭК и ФСБ, поддерживают шифрование данных, двухфакторную аутентификацию и ролевой доступ. Это особенно актуально для организаций оборонно‑промышленного комплекса и компаний, работающих с конфиденциальной информацией [1].

Функциональность отечественных решений постоянно расширяется с учётом отраслевой специфики. Например, модули для учёта основных средств позволяют автоматически рассчитывать амортизацию по разным методам (линейный, уменьшаемого остатка и т.д.), формировать инвентаризационные ведомости и акты списания, отслеживать перемещение активов между подразделениями, планировать ремонты и техобслуживание, учитывать лизинговые операции и капитальные вложения. Отечественные разработчики активно внедряют инновационные технологии: машинное обучение для прогнозирования износа активов, IoT‑датчики для мониторинга состояния оборудования в реальном времени, блокчейн для подтверждения цепочек владения активами. Это позволяет не просто заменить зарубежные аналоги, а создать более продвинутые инструменты, адаптированные под российские реалии и задачи цифровой трансформации бизнеса.

Таким образом, можно сказать, что переход на отечественные цифровые инструменты учёта – это не вынужденная мера, а стратегически верный шаг, который повышает устойчивость бизнеса к внешним шокам, снижает операционные издержки и создаёт основу для долгосрочного роста в условиях санкционных ограничений.

Экономическая эффективность внедрения цифровых инструментов учёта активов в коммерческой организации обуславливается комплексом взаимосвязанных факторов, которые в совокупности оптимизируют бизнес‑процессы, снижают операционные издержки, повышают точность данных и улучшают управление ресурсами. В результате компания получает рост производительности, снижение рисков и укрепление конкурентных позиций на рынке [1]. Так, ключевым фактором выступает сокращение трудозатрат и времени на выполнение рутинных операций: автоматизация таких процессов, как маркировка активов, приёмка, перемещение и инвентаризация, исключает необходимость ручного ввода данных. Это не только ускоряет выполнение задач – например, время на приёмку оборудования может сократиться с 40 минут до 5 минут на партию, а инвентаризация проводится в разы быстрее, – но и освобождает сотрудников для решения более сложных и стратегически значимых задач. Одновременно повышается точность и достоверность учётных данных: цифровые системы минимизируют ошибки, вызванные человеческим фактором (опечатки, пропуски, дублирование записей), что снижает вероятность финансовых потерь из-за неточностей в учёте и улучшает качество управленческих решений. Прозрачность и контроль

над активами также играют важную роль – цифровые инструменты обеспечивают отслеживание истории перемещений, ответственных лиц, состояния объектов и их местоположения в режиме реального времени, что упрощает проведение аудитов, снижает риски несанкционированного использования имущества и помогает оперативно выявлять аномалии. Оптимизация затрат на материалы и ресурсы достигается за счёт точного учёта активов – компания избегает излишков и дефицита, рационально планирует закупки, сокращает издержки на хранение и логистику, минимизирует потери от устаревания или порчи имущества. Кроме того, программные модули внутреннего контроля с автоматическими уведомлениями о критических отклонениях (например, просроченных инвентаризациях или несоответствиях в данных) снижают риски финансовых потерь и штрафных санкций. В совокупности эти факторы формируют измеримый экономический эффект, который оценивается через ряд показателей.

Внедрение цифровых инструментов учёта активов коммерческой организации повышает также управленческую эффективность за счёт оперативного доступа к точным данным о состоянии, местоположении и использовании активов в режиме реального времени. Это позволяет руководству быстрее принимать обоснованные решения, оптимизировать загрузку и эксплуатацию ресурсов, а также снижать риски потерь и злоупотреблений благодаря прозрачному контролю на всех этапах жизненного цикла активов. В результате растёт общая продуктивность бизнеса, улучшается финансовое планирование и усиливается конкурентоспособность компании на рынке. В таблице 1 представлен сравнительный анализ цифровых инструментов по критериям управленческой эффективности.

Таблица 1 – Сравнительный анализ цифровых инструментов учета активов по критериям управленческой эффективности

Инструмент	Оперативность учета	Уровень автоматизации	Влияние на управленческие решения	Уровень затрат
1С:ERP, SAP, Oracle	Высокая	Высокий	Системное, стратегическое	Высокий
Облачные платформы (Контур, МоеДело)	Средняя	Средний	Базовое, тактическое	Средний
RPA-технологии	Высокая	Очень высокий	Функциональное	Средний
BI и AI-системы	Средняя	Зависит от настройки	Аналитическое, прогностическое	Высокий

Финансовые метрики, такие как ROI (отношение полученной выгоды к затратам на внедрение), NPV (срок окупаемости инвестиций, чистая приведённая стоимость) и IRR (внутренняя норма доходности), позволяют оценить экономическую целесообразность проекта внедрения цифровых инструментов учета активов организации и его долгосрочную привлекательность [5]. При этом эффект от цифровизации проявляется не только в краткосрочной перспективе через прямую экономию и оптимизацию процессов, но и в долгосрочной – через повышение конкурентоспособности компании, улучшение её инвестиционной привлекательности и создание базы для дальнейшего технологического развития.

Процесс внедрения цифровых инструментов учёта активов организации представляет собой комплексную задачу. Начинается он с аудита текущих процессов: необходимо тщательно проанализировать существующие учётные системы, выявить «узкие места» и участки, где функции дублируются, а также оценить риски, связанные с информационной безопасностью. Для выбора подходящего решения важно сначала сформировать чёткие технические требования к системе, учитывающие специфику сферы бизнеса и выявленные в ходе аудита проблемы. Затем проводится сравнительный анализ доступных на рынке инструментов, в ходе которого оцениваются их функционал, стоимость, совместимость с уже имеющейся ИТ‑инфраструктурой и соответствие требованиям законодательства. В некоторых организациях на этом этапе организовывают пилотное тестирование наиболее перспективных решений. Это дает возможность проверить насколько выбранные цифровые инструменты будут удобны в работе для пользователей в реальных условиях. Следующим шагом становится разработка дорожной карты проекта внедрения. Она содержит в себе детально описанные этапы перехода на новую систему, расчет необходимого для реализации бюджета, сроки, а также назначение ответственных лиц за каждый из этапов работы. Один из самых ответственных этапов – миграция данных. Он подразумевает выгрузку информации из старых учетных систем, последующую очистку и нормализацию данных, то есть устранение ошибок,

дубликатов и приведение к единому формату, а затем загрузку подготовленной информации в новую систему. Далее необходимо обучить персонал работе с новым инструментом. Завершается процесс запуском системы и её мониторингом.

Конкретным примером внедрения цифровых инструментов учета активов можно назвать коммерческую организацию по производству электроэнергии АО «Интер РАО – Электрогенерация» [6]. В 2021 году для обеспечения эффективного управления активами в условиях санкционного давления в компании внедряются комплексные цифровые решения, среди которых особую роль играют конфигурации «1С:Стандарстное ТОРО» и «1С:ТОИР Управление ремонтами и обслуживанием оборудования 2 КОРП» на платформе «1С:Предприятие 8». Эти системы предназначены для управления техническим обслуживанием и ремонтами энергетического оборудования, которые позволяют вести учёт всех активов компании – от турбин и генераторов до трансформаторов и вспомогательного оборудования, планировать и учитывать ремонты как по состоянию оборудования, так и по регламенту, управлять запасами запчастей и материалов, формировать графики планово‑предупредительных ремонтов, контролировать выполнение работ и анализировать их эффективность, рассчитывать затраты на обслуживание и формировать отчётность для руководства и контролирующих органов. Разработчиком была обеспечена интеграция с другими корпоративными системами – бухгалтерским учётом, закупками и логистикой. Так как «1С:Стандарстное ТОРО» и «1С:ТОИР» отделены от «1С:Предприятие 8» и являются разными программами, был обеспечен автоматический перенос данных. Однако пользователи жалуются, что некоторые операции, например оприходование отдельных видов запасов и материалов, всё же нужно заводить в «1С:Стандарстное ТОРО» вручную из-за недоработки системы, что значительно затрудняет учет активов. В течении 5 лет этот недостаток так и не был исправлен, но результат внедрения уже можно охарактеризовать как положительный – компании удалось сократить простои оборудования на 15 – 20 %, снизить затраты на внеплановые ремонты на 25 – 30 %, оптимизировать складские запасы запчастей на 20 – 25 % и повысить прозрачность затрат на ТОИР.

Кроме того, АО «Интер РАО – Электрогенерация» активно внедряет отечественные автоматизированные системы управления технологическими процессами (АСУ ТП) – российские аналоги зарубежных решений для управления газовыми турбинами и другим генерирующим оборудованием. Практические результаты внедрения включают повышение надёжности работы генерирующего оборудования, снижение риска аварийных остановок, оптимизацию режимов работы для экономии топлива и продление срока службы оборудования за счёт корректного управления нагрузками.

В современных условиях цифровизации экономики наблюдается устойчивая тенденция к внедрению отечественных систем управления складом (WMS‑систем) с интеграцией технологий искусственного интеллекта (ИИ). Ряд крупных промышленных и торговых компаний, включая X5 Group, АО «МАКФА», ООО «Транзит‑Ойл», торговую сеть «Лента» и ПАО «Северсталь», успешно интегрировали подобные решения в свои бизнес‑процессы. Анализ результатов внедрения демонстрирует следующие позитивные эффекты: снижение количества ошибок в складском учёте на 30–50 % в зависимости от специфики операций, повышение точности сборки заказов в 2–3 раза по сравнению с традиционными методами, организация онлайн‑мониторинга работы персонала и складской техники, что способствует повышению прозрачности и управляемости процессов, сокращение операционных издержек за счёт автоматизации рутинных операций и оптимизации распределения ресурсов [4]. Вместе с тем, практика внедрения ИИ‑решений на складе не является универсальной и сопряжена с рядом ограничений. Это иллюстрирует опыт АО «Интер РАО – Электрогенерация», где внедрение WMS‑систем не было осуществлено в связи с большим объёмом затрат как на модернизацию уже имеющихся складов, так и в сравнении с постройкой современной складской инфраструктуры, подходящих под требования WMS‑системы.

Подводя итог всему вышеперечисленному, можно сказать, что внедрение цифровых инструментов учёта – необходимое условие эффективного управления активами в условиях санкций. Отечественные решения, хоть и уступают зарубежным аналогам в своей функциональности, но всё же позволяют не только минимизировать риски, связанные с ограничением доступа к зарубежным технологиям, но и повысить прозрачность, скорость и точность учётных процессов. Кроме того, видится полезный эффект в масштабе государства – санкции ускорили процесс импортозамещения в сфере учётных ИТ‑решений.

Библиографический список

1. Калаврий Т.Ю., Гордячкова О.В. Инструменты цифровой экономики. Учебное пособие – М.: Мир науки, 2022. – 129 с.
2. Позмогов, А. И. Цифровая трансформация российского бизнеса: монография. – М.: Кнорус, 2021. – 456 с.
3. Губанова Е.В., Семыкина К.С. От цифровой оптимизации к цифровой трансформации: анализ барьеров экономического роста //Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-1. С. 58-63.
4. Губанова Е.В., Фатеева Т.Н. Анализ влияния онлайн-технологий на организацию учёта в малом бизнесе // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-2. С. 176-183.
5. Губанова Е.В., Фатеева Т.Н. Бухгалтерский учет и анализ финансовых результатов организации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 9-1. С. 29-37.
6. Официальный сайт АО «Интер РАО – Электрогенерация» [Электронный ресурс] – URL: https://irao-generation.ru (дата обращения 23.03.2026 г.)

УДК 336.22

Аминов П.К.

Сущность налогов и анализ эффективности налоговых реформ в Российской Федерации.

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., Доцент кафедры, к. э. н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Исследование посвящено анализу сущностных характеристик налогообложения и оценке эффективности ключевых налоговых реформ, реализованных в Российской Федерации в 2025 году. В работе рассматривается эволюция налоговой системы как фундаментального инструмента социально-экономической политики государства с акцентом на переход от двухступенчатой модели налога на доходы физических лиц (НДФЛ) к прогрессивной пятиступенчатой шкале, а также на повышение базовой ставки налога на прибыль организаций с 20% до 25%. На основе анализа статистических данных и нормативно-правовых изменений обосновывается, что новые фискальные механизмы направлены не только на увеличение доходной базы федерального бюджета, но и на усиление принципа социальной справедливости и стимулирование инвестиционной активности через введение федерального инвестиционного налогового вычета.
Ключевые слова: Налоговая реформа, НДФЛ, прогрессивная шкала, налог на прибыль организаций, эффективность налогообложения, федеральный бюджет.

Aminov P.K.

The Nature of Taxes and an Analysis of the Effectiveness of Tax Reforms in the Russian Federation.

Second-year student
Academic Supervisor: Fateeva T.N., Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The study analyzes the essential characteristics of taxation and assesses the effectiveness of key tax reforms implemented in the Russian Federation in 2025. The paper examines the evolution of the tax system as a fundamental instrument of the state's socio-economic policy, with an emphasis on the transition from a two-stage model of personal income tax (personal income tax) to a progressive five-stage scale, as well as an increase in the basic corporate income tax rate from 20% to 25%. Based on the analysis of statistical data and regulatory changes, it is proved that the new fiscal mechanisms are aimed not only at increasing the revenue base of the federal budget, but also at strengthening the principle of social justice and stimulating investment activity through the introduction of a federal investment tax deduction.
Keywords: Tax reform, personal income tax, progressive scale, corporate income tax, tax efficiency, federal budget.

Налоги – это базовый инструмент финансовой политики, в то же время они являются фундаментальной основой функционирования любого государства. В Российской Федерации налоговая система выполняет три ключевые функции, приведенные далее. Первая из них, фискальная – которая состоит в сборах налогов, т.к. они формируют более 80% доходов федерального бюджета. Именно за счет этих поступлений государство финансирует оборону, социальную политику, здравоохранение, образование, улучшает инфраструктуру и исполнение публичных обязательств перед гражданами. Вторая из них, регулирующая – она состоит в том, что через нее происходит изменение ставок, введение льгот и вычетов государство может стимулировать или сдерживать развитие отдельных отраслей, поддерживать малый и средний бизнес, влиять на инвестиционную

активность и уровень доходов населения. Третья, она же, социальная – состоит в том, что с помощью прогрессивного налогообложения, стандартных и социальных налоговых вычетов происходит перераспределение доходов между различными группами населения, что способствует смягчению социального неравенства.

Из выше сказанного, следует, что налоговая политика является важнейшей частью экономической стратегии государства [1]. От того, насколько сбалансированно выстроена налоговая система, зависит наполняемость бюджета, инвестиционный климат, деловая активность предпринимателей и уровень жизни граждан.

Далее проведен анализ ключевых налоговых реформ, которые были проведены в 2025 году.

Налог на доходы физических лиц (НДФЛ) занимает важное место в налоговой системе Российской Федерации, являясь не только источником формирования доходов бюджетной системы, но и инструментом государственного регулирования социально-экономических процессов. До 1 января 2025 года, действовала плоская ставка НДФЛ, она состояла из двух «ступеней». Первая ступень: ставка 13% применялась к тем, у кого доход составлял менее 5 миллионов (далее – млн.) рублей в год, вторая ступень для тех, у кого доход более 5 млн. рублей в год применялась ставка - 15%.

Однако такая модель признана недостаточно эффективной по нескольким причинам. Во-первых, маленький разрыв между ставками (2%) не позволял в полной мере реализовать принцип социальной справедливости и существенно сократить разрыв в доходах населения. Во-вторых, высокий порог в 5 млн. рублей приводил к тому, что под ставку 15% попадал маленький круг граждан, преимущественно в крупнейших мегаполисах, что потенциально уменьшало реализуемые государством социальные программы [2]. В-третьих, такая структура была лишена гибкости, т.к. она не учитывала промежуточные группы налогоплательщиков с доходами выше среднего, но ниже категории высокодоходных групп населения, фактически сохраняя для них плоскую шкалу. В результате двухступенчатая модель воспринималась скорее, как переходная мера, нежели как полноценный инструмент социально-экономического регулирования.

Министерство Финансов пришло к выводу, что двухступенчатая модель не является эффективной по ряду причин, рассмотренные выше. В связи с этим с 1 января 2025 года в Российской Федерации начала действовать новая налоговая реформа, которая явилась переходом к прогрессивной ставке для НДФЛ. В таблице 1 представлено распределение доходов населения и соответствующим им налоговой ставки.

Таблица 1 – Структура налоговых ставок НДФЛ в зависимости от величины годового дохода

Годовой доход (млн руб.)	Ставка НДФЛ
до 2,4 млн руб.	13%
от 2,4 до 5 млн руб.	15%
от 5 до 20 млн руб.	18%
от 20 до 50 млн руб.	20%
свыше 50 млн руб.	22%

Важной особенностью новой шкалы является принцип ее применения: повышенная ставка взимается не со всего дохода налогоплательщика, а только с суммы, превышающей соответствующий порог.

Например: за год Гражданин А. заработал 6 млн рублей. По новой шкале, он заплатит НФДЛ, равный:

$$2\,400\,000 * 13\% + 2\,600\,000 * 15\% + 1\,000\,000 * 18\% = 882\,000 \text{ руб.}$$

Сумма уплаты НДФЛ, составит 882 000 рублей.

Такой подход смягчает налоговую нагрузку для налогоплательщиков, чей доход лишь немного превышает пороговые значения. При этом Налоговый кодекс РФ сохраняет исключения для

отдельных видов доходов (дивиденды, доходы от продажи имущества, проценты по вкладам, выплаты участникам СВО), которые по-прежнему облагаются по ставкам 13% и 15%.

Доходы от НДФЛ, поступающие по базовой ставке 13%, направляются в бюджеты регионов и муниципалитетов, а дополнительная часть, образованная за счет прогрессивных ставок (15%, 18%, 20%, 22%), зачисляется в федеральный бюджет. Это распределение имеет важное значение для анализа влияния реформы на разные уровни бюджетной системы [3]. Также изменение НДФЛ привело к улучшению социальных механизмов, с 2025 года размеры стандартных налоговых вычетов на детей увеличены вдвое: 2 800 рублей на второго ребенка, 6 000 рублей на третьего и каждого последующего ребенка. Введен новый налоговый вычет в размере 18 000 руб. для тех, кто выполнил нормативы комплекса «Готов к труду и обороне» и прошел диспансеризацию. Одновременно с 350 тыс. рублей до 450 тыс. рублей вырос размер совокупного дохода, до достижения которого применяются вычеты. На встрече с Владимиром Владимировичем Путиным 13 августа 2025 года, руководитель ФНС Даниил Егоров, доложил о результатах применения изменений налогового законодательства с этого года, они могут затронуть около 15 млн человек, а общий объем их налоговой экономии составит 35 млрд рублей. Также по итогам 2025 года суммарные объемы поступлений НДФЛ в федеральный бюджет составили около 750 млрд рублей. Об этом 29 декабря 2025 года, в эфире телеканала «Россия 24» заявил министр финансов РФ Антон Германович Силуанов. Глава Минфина подчеркнул, что этот показатель превышает уровень 2024 года более чем на 400 млрд рублей

Анализируя эволюцию налоговой системы РФ, важно отметить, что переход от двухступенчатой шкалы НДФЛ к пятиступенчатой модели с 2025 года является качественным рывком в сторону социальной справедливости и экономической эффективности.

Налоговая реформа также затронула налог на прибыль организаций, который наряду с НДФЛ и НДС относится к числу важнейших налогов РФ, определяющих бюджетную политику. В 2025 году в рамках налоговой реформы были внесены существенные изменения в порядок его исчисления и распределения между уровнями бюджетной системы (табл. 2).

Таблица 2 – Структура налоговых ставок налога на прибыль организаций

Уровень бюджета	Ставка до 2025 года	Ставка с 2025 года
Федеральный бюджет	3%	8%
Региональный бюджет	17%	17%
Итого	20%	25%

С 1 января 2025 года базовая ставка налога на прибыль была повышена с 20% до 25% с перераспределением в пользу федерального бюджета, т.е. часть, которая уходила в федеральный бюджет была увеличена с 3% до 8%, в то время как региональная сохранена на уровне 17%. Повышение направлено на концентрацию бюджетных ресурсов для финансирования общенациональных задач, включая социальные обязательства и оборонные расходы в связи ситуацией которая происходит сейчас в мире. Вместе с тем реформа налога на прибыль не ограничивается только фискальными мерами. Для стимулирования инвестиционной активности организаций с 2025 года введен Федеральный инвестиционный налоговый вычет (ФИНВ) в размере 3% от суммы расходов на создание, приобретение, модернизацию основных средств и нематериальных активов. Вычет применяется к налогу, перечисляемому в федеральный бюджет, и доступен для предприятий обрабатывающей промышленности (кроме производителей пищевых продуктов, напитков и табачных изделий), IT-компаний, организаций общественного питания и гостиничного бизнеса [4]. При продаже или ином выбытии актива до истечения 5 лет с момента ввода в эксплуатацию налогоплательщик обязан восстановить сумму неуплаченного налога и уплатить пени.

Таким образом, повышение ставки сочетается с механизмом, позволяющим снизить фактическую нагрузку для компаний, осуществляющих капитальные вложения. Параллельно с повышением ставки скорректированы отраслевые льготы. Для IT-компаний, имеющих государственную аккредитацию, ставка налога на прибыль повышена с 0% до 5% на период 2025–2030 годов, при этом вся сумма налога зачисляется в федеральный бюджет. Для участников специальных инвестиционных контрактов (СПИК), резидентов ТОСЭР и свободного порта Владивосток сохранены пониженные ставки в пределах 10–15%.

По итогам 2025 года дополнительные доходы от повышения ставки налога на прибыль составили 1,7–1,75 трлн рублей по заявлениям замминистра финансов Алексея Сазанова на конференции "Налоговые итоги года. Диалоги о важном" 25 декабря 2025 года.

Реформа налога на прибыль организаций в 2025 году представляет собой сбалансированное решение, оно жёсткое, но в текущей ситуации объяснимое. Государству нужны деньги на социальные обязательства, оборону и крупные проекты – бюджет требует все больше ресурсов, и повышение одного из важнейших налоговых доходов для бюджета стало одним из инструментов. Но при этом важно то, что реформа не сводится к простому изъятию денег у компаний. Одновременно с повышением ставки ввели механизм, который позволяет компаниям снижать нагрузку, если они вкладываются в развитие – покупают оборудование, модернизируют производство, вкладываются в технологии. Регионы при этом не потеряли – нагрузка перераспределилась в пользу федерального центра, а для высокотехнологичных отраслей сохранили льготные условия, пусть и не такие щедрые, как раньше. Таким образом, реформа налога на прибыль в Российской Федерации демонстрирует переход к модели налоговой политики, направленной не только на пополнение бюджета, но и на улучшение высокотехнологичных отраслей и производств, что в совокупности укрепляет финансовый суверенитет страны и создает основу для долгосрочного технологического обновления промышленности.

Проведенный анализ налоговых изменений 2025 года позволяет сделать несколько выводов. Во-первых, переход к пятиступенчатой шкале НДФЛ устранил недостатки прежней двухступенчатой модели и приблизил налоговую систему к справедливому распределению нагрузки. Рост поступлений по этой статье составил примерно на 400 млрд. рублей больше, по сравнению с 2024 годом, при этом, одновременное расширение социальных вычетов указывает на то, что фискальный и социальный компоненты реформы оказались взаимно увязаны. Во-вторых, повышение ставки налога на прибыль до 25% дало бюджету порядка 1,7–1,75 трлн. рублей дополнительных доходов. Параллельный запуск федерального инвестиционного вычета смягчил последствия роста ставки для предприятий, осуществляющих капитальные вложения. В целом реформа демонстрирует стремление государства совместить решение бюджетных задач с сохранением стимулов для обновления производственной базы, что соответствует логике долгосрочного укрепления финансовой устойчивости страны.

Библиографический список

1. Губанова Е.В., Фатеева Т.Н. Оптимизация налоговой нагрузки организации на основе анализа финансовых результатов организации // Вестник Алтайской академии экономики и права. – № 9-2. – 2024. – С. 176-182.

2. Иванова Н.Г. Бюджетная система Российской Федерации: учебник для вузов / под редакцией Н. Г. Ивановой, М. И. Канкуловой. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 399 с. – (Высшее образование)

3. Кочанова А.В., Фатеева Т.Н. Оценка налоговой нагрузки как одна из задач налоговой политики коммерческой организации // Калужский экономический вестник. – № 1. – 2023. – С. 33-36.

4. Лесина Т.В., Фатеева Т.Н. Современные подходы к управлению рисками // Вестник академии знаний. – 2024. – № 6(65). – С.1198-1203

УДК 339.5:336

Аминов П.К., Игнахина Е.В.

Оценка эффективности финансовой поддержки экспортеров в России

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., доцент, к.э.н.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В условиях экономической нестабильности и структурной трансформации российской экономики вопросы государственной поддержки экспорта приобретают особое значение. В статье проведен анализ системы поддержки экспортеров в России на основе статистических данных Федеральной таможенной службы. На основе количественных показателей проведена оценка эффективности финансовой поддержки, а также предложены направления совершенствования системы.

Ключевые слова: финансовая поддержка, экспорт, санкции, экспортный центр.

Aminov P.K., Ignakhina E.V.

Evaluation of the effectiveness of financial support for exporters in Russia

2nd year students
Supervisor: V.N. Erokhina, Associate Professor, PhD in Economics
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. In the context of economic instability and structural transformation of the Russian economy, the issues of state support for exports are of particular importancehe article analyzes the system of support for exporters in Russia based on statistical data from the Federal Customs Service. Based on quantitative indicators, the effectiveness of financial support is assessed, and directions for improving the system are proposed.
Keywords: financial support, exports, sanctions, export center.

Развитие экспортного потенциала является одним из ключевых факторов экономического роста любой страны. В условиях санкционного давления и переориентации внешнеторговых связей Российской Федерации вопросы государственной поддержки экспортной деятельности остаются актуальными. Российская экономика сталкивается с необходимостью структурной трансформации экспортной модели, что требует не только адаптации к новым геополитическим реалиям, но и активного использования инструментов государственного стимулирования для сохранения и расширения позиций отечественных производителей на международных рынках.

Финансовая поддержка экспорта представляет собой совокупность денежных и кредитно-гарантийных механизмов, направленных на снижение издержек и рисков экспортеров. На рисунке 1 показана схема деления инструментов.

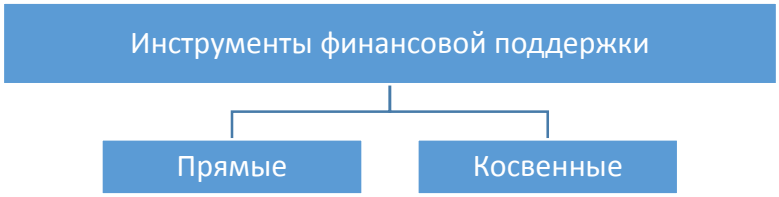


Рисунок 1 – Виды инструментов финансовой поддержки

Исходя из рисунка 1, к прямым инструментам относят субсидирование процентных ставок по кредитам, прямые экспортные кредиты, гранты на сертификацию и омологацию продукции на зарубежных рынках. К косвенным можно отнести государственное страхование экспортных кредитов и инвестиций от политических и коммерческих рисков, предоставление государственных гарантий.

Ключевым институциональным механизмом реализации экспортной политики Российской Федерации выступает Группа Российского экспортного центра (РЭЦ), функционирующая на принципах «единого окна» в соответствии с Федеральным законом от 08.12.2003 № 164-ФЗ «Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности».

Функциональное распределение в рамках Группы РЭЦ структурировано следующим образом:

1. АО «РЭЦ» выполняет функции государственного агента по администрированию мер нефинансовой поддержки и координации стратегического развития экспортного потенциала (на базе Постановления Правительства РФ от 15.04.2014 № 330).

2. АО «ЭКСАР» (Агентство по страхованию экспортных кредитов и инвестиций) специализируется на минимизации кредитных и политических рисков. Деятельность агентства направлена на обеспечение страхового покрытия экспортных контрактов, что является критическим фактором при экспансии на рынки развивающихся стран с нестабильной макроэкономической конъюнктурой [Отчет о результатах деятельности АО «ЭКСАР», 2024].

3. АО «Росэксимбанк» реализует специализированные программы льготного экспортного и предэкспортного кредитования. Фондирование осуществляется по ставкам ниже среднерыночных за счет механизмов государственного субсидирования недополученных доходов, что регламентируется соответствующими программами Министерства промышленности и торговли РФ.

Трансформация системы бюджетного планирования в период 2022–2025 гг. отражает адаптацию внешнеэкономической стратегии РФ к условиям беспрецедентного санкционного давления. Анализ исполнения федерального бюджета в части реализации национального проекта демонстрирует сохранение приоритетности финансирования несырьевого неэнергетического экспорта (ННЭ). Характерной чертой периода стало перераспределение средств в пользу компенсации возросших логистических издержек в рамках Постановления Правительства РФ от 15.06.2022 № 1104, что позволило нивелировать негативный эффект от разрушения традиционных

транспортных коридоров. В плановом периоде 2024–2025 гг. целевые показатели ориентированы на поддержку продукции с высокой добавленной стоимостью и высокотехнологичного экспорта.

На современном этапе развития системы финансового стимулирования доминирующее значение приобрели следующие инструменты:

Во-первых, корпоративные программы повышения конкурентоспособности (КППК): обеспечивают доступ к льготному кредитованию для создания экспортоориентированных мощностей (согласно Постановлению Правительства РФ от 23.02.2019 № 191). Во-вторых, страхование дебиторской задолженности: инструмент приобрел статус стратегического в условиях массового перехода на расчеты в национальных валютах («мягких валютах») стран БРИКС и ЕАЭС, характеризующихся высокой волатильностью. В-третьих, транспортные субсидии: являются ключевым механизмом поддержания ценовой конкурентоспособности отечественных производителей на удаленных рынках Азии и Африки [Данные Минпромторга РФ, 2024].

Процесс оперативной переориентации внешнеторговых потоков на рынки стран Глобального Юга и Востока детерминировал необходимость осуществления глубоких качественных преобразований в сложившейся архитектуре государственной поддержки экспортной деятельности. Прежде всего, следует выделить масштабную цифровую трансформацию, выраженную в интеграции широкого спектра финансовых инструментов на базе информационной системы «Одно окно» (платформа «Мой экспорт»), что, в свою очередь, способствует существенному снижению транзакционных издержек и упрощению доступа участников внешнеэкономической деятельности к государственным ресурсам.

Параллельно с этим, в условиях фрагментации глобального финансового пространства, наблюдается процесс глубокой валютной адаптации, в рамках которой осуществляется кастомизация кредитных и страховых продуктов с учетом уникальных характеристик и регуляторных требований финансовых систем Китая, Индии и государств Ближнего Востока. Более того, стратегически значимым направлением трансформации выступает институциональное содействие в формировании альтернативной платежной инфраструктуры, включающее выстраивание устойчивых корреспондентских отношений с кредитными организациями «дружественных» государств и развитие систем межбанковских расчетов, независимых от традиционных западных институтов.

Резюмируя вышеизложенное, можно констатировать, что текущая структурная эволюция механизмов стимулирования направлена на создание комплексной автономной системы финансового сопровождения экспорта, обладающей высокой степенью резистентности к внешним рестрикционным ограничениям и обеспечивающей стабильность внешнеэкономических связей в долгосрочной перспективе.

Переходя к эмпирическому анализу эффективности функционирования экспортного сектора, необходимо прежде всего рассмотреть динамику стоимостных объемов вывоза товаров, отраженную в таблице 1 и на рисунке 2. Представленные статистические сведения позволяют выделить несколько ключевых фаз развития внешней торговли Российской Федерации, каждая из которых детерминирована специфическими макроэкономическими и геополитическими факторами. Согласно данным таблицы 1, период 2015–2016 гг. характеризовался глубокой рецессией, когда объем экспорта сократился с 341,4 млрд долл. до антирекорда в 281,7 млрд долл. Данный спад был обусловлен совокупным влиянием обвала мировых цен на энергоносители и первичным адаптационным шоком от введения санкционных ограничений 2014 года. Характерно, что снижение затронуло как рынки стран дальнего зарубежья, так и СНГ, что свидетельствует об общем сжатии внешнеторговой активности. Тем не менее, уже в 2017–2018 гг. наметилась фаза уверенного восстановления, в ходе которой экспорт достиг 443,9 млрд долл., превысив докризисный уровень. Основными драйверами роста в этот период выступили благоприятная ценовая конъюнктура на рынке нефти и постепенное восстановление глобального спроса.

Таблица 1 – Детализация данных по экспорту товаров (ФОБ)

Период	Экспорт товаров (ФОБ)					
Год	Всего, млн. долларов США	в % к предыдущему году	в том числе:			
			со странами дальнего зарубежья	в % к предыдущему году	со странами СНГ	в % к предыдущему году
2015	341 419	68,7	292 130	68,2	49 289	71,8

2016	281 709	82,5	241 675	82,7	40 034	81,2
2017	352 941	125,3	302 796	125,3	50 145	125,3
2018	443 915	125,8	387 217	127,9	56 698	113,1
2019	419 721	94,5	363 319	93,8	56 402	99,5
2020	333 530	79,5	282 656	77,8	50 873	90,2
2021	494 161	148,2	426 416	150,9	67 745	133,2
2022	592 077	119,8	...	...	...	...
2023	424 748	71,7	...	...	...	...
2024	433 634	102,1	...	...	...	...
2025	422 074	97,3	...	...	...	...



Рисунок 2 – Внешняя торговля Российской Федерации товарами (по методологии платежного баланса), экспорт товаров (ФОБ)

Особого внимания заслуживает волатильность показателей в начале 2020-х годов. На графике (рис. 1) отчетливо видна «волна» спада 2019–2020 гг., вызванная замедлением мировой экономики и пандемией COVID-19, за которой последовал беспрецедентный скачок в 2021 году (+48,2%). Рекордный рост до 494,2 млрд долл. стал следствием восстановительного постпандемийного бума и резкого удорожания сырьевых товаров. Кульминацией данного тренда стал 2022 год, когда российский экспорт достиг исторического максимума в 592,1 млрд долл. Несмотря на усиление геополитического кризиса, аномально высокие цены на энергоносители и оперативная переориентация поставок позволили зафиксировать пиковые значения выручки, что, однако, не имело долгосрочной фундаментальной основы.

Анализируя показатели 2023–2025 гг., можно констатировать фазу коррекции и последующей стабилизации объемов экспорта на уровне 420–430 млрд долл. Существенное снижение в 2023 году (на 28,3%) стало прямым следствием введения «потолка» цен на нефть, эмбарго со стороны ЕС и сокращения физических объемов поставок газа на европейском направлении. В то же время данные за 2024–2025 гг. свидетельствуют об относительной стабилизации внешнеторговых связей. Незначительный рост в 2024 году до 433,6 млрд долл. подтверждает успешную адаптацию российских экспортеров к условиям новых рынков. Некоторое снижение в 2025 году до 422,1 млрд долл., вероятно, обусловлено волатильностью цен на нефть и сохранением логистических барьеров.

Одним из перспективных направлений является развитие платежно-расчетной инфраструктуры через расширение доступа банков из дружественных стран к системе передачи финансовых сообщений и карте «Мир». Необходимо активизировать использование специализированных механизмов рефинансирования Банка России, в том числе рассмотреть возможность снижения ставки до 4% по кредитам, обеспеченным договорами страхования АО «ЭКСАР», для стимулирования кредитования несырьевого экспорта.

Реализация предложенных мер позволит укрепить доверие к российской финансовой системе, расширить использование рубля во внешнеэкономических расчетах и успешно интегрировать отечественные компании в новые рынки сбыта.

Библиографический список

1. Косов Михаил Евгеньевич Анализ государственной системы стимулирования экспорта в Российской Федерации // E-Management. 2025. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-gosudarstvennoy-sistemy-stimulirovaniya-eksporta-v-rossiyskoy-federatsii (дата обращения: 12.04.2026).
2. Сахаров Д.М. Развитие инструментов государственной финансовой поддержки российского экспорта в современных условиях // Мир новой экономики. 2022. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-instrumentov-gosudarstvennoy-finansovoy-podderzhki-rossiyskogo-eksporta-v-sovremennyh-usloviyah (дата обращения: 12.04.2026).
3. Статистика внешнего сектора // Банк России URL: https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/etg/?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 11.04.2026).

УДК 004.451:005.21:658.012.4

Андреев М.П.

Риски и выгоды импортозамещения ERP систем для коммерческих организаций: количественная и качественная оценка

Магистрант первого года обучения
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые риски и выгоды перехода коммерческих организаций на отечественные ERP системы. Проводится комплексная оценка последствий импортозамещения с применением количественных и качественных методов. Анализируются экономические, технологические и операционные аспекты перехода.
Ключевые слова: импортозамещение, ERP‑системы, коммерческие организации, переход на отечественное ПО, риски внедрения, выгоды внедрения, количественная оценка, качественная оценка, последствия импортозамещения, экономические аспекты, технологические аспекты, операционные аспекты, оценка последствий, анализ рисков, эффективность перехода.

Andreev M.P.

Risks and benefits of ERP system import substitution for commercial organizations: quantitative and qualitative assessment

First-year Master's student
Scientific supervisor: Gubanova E.V., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article discusses the key risks and benefits of commercial organizations' transition to domestic ERP systems. It provides a comprehensive assessment of the consequences of import substitution using quantitative and qualitative methods. The article analyzes the economic, technological, and operational aspects of the transition.
Keywords: import substitution, ERP systems, commercial organizations, transition to domestic software, implementation risks, implementation benefits, quantitative assessment, qualitative assessment, consequences of import substitution, economic aspects, technological aspects, operational aspects, assessment of consequences, risk analysis, and transition efficiency.

Современные коммерческие организации сталкиваются с необходимостью пересмотра стратегий использования ERP‑систем (Enterprise Resource Planning) в условиях санкционного давления и курса на импортозамещение. ERP‑системы играют ключевую роль в управлении бизнес‑процессами, объединяя финансы, производство, логистику, HR и другие направления в единую информационную среду [4]. Переход на отечественные решения предполагает, как существенные выгоды, так и значительные риски. Цель данной статьи – провести комплексную оценку последствий такого перехода.

Задачи исследования:

– систематизировать основные виды рисков импортозамещения ERP;
– выявить ключевые выгоды перехода на отечественные системы;
– провести количественную оценку затрат и экономии;
– разработать рекомендации по снижению рисков внедрения.

Актуальность темы обусловлена:

– необходимостью обеспечения технологической независимости бизнеса;
– ростом предложения отечественных ERP решений;

– потребностью в обоснованном принятии решений о переходе на новое ПО.

Переход на отечественные ERP системы (Enterprise Resource Planning) даёт коммерческим организациям ряд существенных преимуществ – как количественных (измеримых в деньгах и сроках), так и качественных (стратегических и операционных). Разберём их подробно выгоды импортозамещения ERP‑систем.

Количественные выгоды:

1. Снижение совокупной стоимости владения (TCO). Стоимость лицензий, внедрения и сопровождения российских ERP (например, «1С:ERP») в среднем на 30–50 % ниже зарубежных аналогов (SAP, Oracle и др.).

2.Сокращение затрат на обслуживание. Благодаря конкуренции среди сертифицированных партнёров стоимость техподдержки и доработок ниже, чем для иностранных решений.

3. Экономия на валютных платежах. Отсутствие лицензионных отчислений в иностранной валюте исключает валютные риски и зависимость от колебаний курса.

4. Сокращение сроков внедрения. Внедрение отечественных систем занимает 1,5–2 года, тогда как зарубежные решения требуют 3–4 года.

5. Государственная финансовая поддержка:

– субсидии и гранты на внедрение российского ПО;

– льготное кредитование проектов цифровой трансформации;

– налоговые льготы для компаний, использующих отечественное ПО.

6. Снижение затрат на доработки. Готовые модули для российского учёта уменьшают расходы на адаптацию системы под местные требования.

7. Оптимизация затрат на персонал. Постепенный рост числа специалистов по отечественным ERP снижает стоимость их услуг по сравнению с дефицитными экспертами по зарубежным системам. Количественная оценка выгод от импортозамещения ERP-систем требует анализа конкретных показателей, которые могут варьироваться в зависимости от масштаба компании, отрасли, выбранной системы и других факторов.

Переход на российские ERP-системы приносит как количественные, так и качественные преимущества.

Качественные выгоды:

1. Соответствие российскому законодательству. Готовая адаптация под требования бухгалтерского и налогового учёта и своевременное обновление модулей при изменении законодательства (ФЗ‑152 «О персональных данных», ФЗ‑187 «О безопасности критической информационной инфраструктуры» и др.).

2. Технологическая независимость и безопасность. Отсутствие риска отзыва лицензий зарубежными вендорами, гарантированная техническая поддержка и обновления и снижение рисков утечки информации и кибератак за счёт контроля над инфраструктурой.

3.Гибкость и масштабируемость. Возможность глубокой кастомизации под специфику бизнеса и отраслевые особенности и поддержка работы с большим количеством пользователей и объектов (актуально для холдингов и крупных предприятий).

4. Развитие экосистемы и кадрового потенциала. Рост числа сертифицированных специалистов и партнёров по внедрению, развитие образовательных программ и тренингов по российским ERP и формирование сообщества разработчиков и пользователей.

5. Улучшение пользовательского опыта. Интерфейсы и логика работы, адаптированные под российский менталитет и бизнес‑практики и сокращение времени на обучение персонала за счёт интуитивной понятности системы.

6. Долгосрочные стратегические преимущества. Укрепление технологического суверенитета компании, повышение устойчивости к внешним шокам (санкции, геополитические риски), создание основы для дальнейшей цифровой трансформации на базе отечественных решений;

7. Упрощение интеграции и миграции. Наличие готовых инструментов для переноса данных из зарубежных систем и совместимость с уже используемым отечественным ПО.

Приоритет российского ПО – для значимых объектов КИИ законодательно установлен приоритет отечественных решений, что ускоряет миграцию с зарубежных систем. Новые требования закрепляют необходимость перехода с SAP и Oracle на российские ERP-платформы. Согласно исследованиям, 57% компаний уже используют отечественные ERP, из них 44% – актуальную версию 1С:ERP [11].

"Росатом" выстроил "конвейер" по переводу дочерних компаний на отечественную ERP-систему, подключая по 30 организаций каждые полгода без дублирования данных в старых и новых системах. На сегодняшний день их количество - 150, а к 2027 г. будет переведено на "1С:ERP" еще более 80 предприятий [12].

Для наглядности представим расчёт совокупной стоимости владения (ТСО) за 5 лет.

Таблица 1 – Расчёт совокупной стоимости владения (ТСО) за 5 лет

Параметр	Зарубежная ERP	Отечественная ERP
Первоначальные затраты, млн руб.	15,0	10,0
Ежегодное обслуживание, млн руб./год	3,0	1,5
Обучение персонала, млн руб.	2,0	1,0
Доработка под бизнес-процессы, млн руб.	5,0	3,0
Итого ТСО за 5 лет, млн руб.	37,0	22,5

Экономия при импортозамещении: 37,0−22,5=14,5 млн руб. за 5 лет. Итого годовая экономия: 14,5 млн руб.

Важно учитывать, что эти расчёты упрощены и требуют адаптации под конкретную ситуацию. Для точного прогнозирования необходимо провести детальный аудит бизнес-процессов, оценить специфику отрасли и масштаб компании.

Качественная оценка рисков в контексте импортозамещения ERP-систем позволяет выявить потенциальные проблемы, которые могут возникнуть при переходе на отечественные решения, и оценить их влияние на бизнес. Это важно для принятия взвешенных решений и минимизации негативных последствий.

Рассмотрим возможные риски на влияние и вероятность в таблице 2.

Таблица 2 – Матрица рисков (вероятность × влияние)

Риск	Вероятность (1–5)	Влияние (1–5)	Приоритет
Дефицит специалистов	4	4	Высокий
Срыв сроков внедрения	3	5	Высокий
Ограниченный функционал	4	3	Средний
Проблемы интеграции	3	4	Средний
Превышение бюджета проекта	3	4	Средний
Сопротивление персонала изменениям	4	3	Средний
Недостаточная производительность новой системы	2	5	Высокий
Утечка или потеря данных при миграции	2	5	Высокий
Зависимость от единственного отечественного поставщика	3	4	Средний
Несоответствие системы отраслевым нормативам	2	4	Средний
Отсутствие полноценной технической поддержки	3	3	Низкий

Качественная оценка рисков помогает выявить слабые места в проекте и разработать меры по их снижению, что повышает шансы на успешное импортозамещение ERP-систем.

Ниже представлены риски эксплуатации неподдерживаемых зарубежных ERP-систем:

– отсутствие обновлений и патчей безопасности;

– лицензионная неопределённость;

– ограниченная поддержка и развитие;

– дефицит специалистов;

– несоответствие требованиям импортозамещения;

– необходимость обходных решений (Shadow IT).

Также рассмотрим риски при переходе на отечественные ERP-системы:

– неготовность компании к изменениям;

– ошибки в планировании;

– ошибки при переносе данных из старой системы в новую

– несоответствие логики систем;

– риски, связанные с интеграцией;

– проблемы с производительностью и масштабируемостью.

– риски, связанные с поддержкой и обновлением.

– кадровые риски.

Проведен сравнительный анализ функциональных возможностей зарубежных ERP-систем (на примере SAP и Oracle) и отечественного решения «1С:ERP». Представьте результаты в виде краткой сопоставительной таблицы ключевых функций. На основе анализа оцените степень критичности выявленных ограничений функционала «1С:ERP» для предприятий различных отраслей экономики.

Таблица 3 – Сравнительная характеристика ERP‑систем при импортозамещении

Параметр		«1С:ERP»	Компенсация риска
Поддержка отраслевых стандартов	(глобальные и локальные стандарты)	(зависит от конфигурации и отраслевых решений)	Партнёрские доработки; использование отраслевых конфигураций «1С»
Интеграция с зарубежными сервисами	(широкая экосистема)	− (ограниченная поддержка)	Переход на отечественные аналоги; использование PI-шлюзов и middleware
Локализация (налоговое, бухгалтерское законодательство)	(требуется настройка и обновления)	(полная поддержка российского законодательства, регулярные обновления)	Использование встроенных механизмов «1С» для учёта изменений законодательства
Масштабируемость для крупных холдингов	(высокая, поддержка распределённых структур)	(возможны ограничения при очень высокой нагрузке)	Вертикальное и горизонтальное масштабирование; кластеризация серверов; оптимизация архитектуры
Производительность при больших нагрузках	(оптимизированные решения для больших данных)	(зависит от настройки инфраструктуры)	Оптимизация запросов; использование серверных кластеров; кэширование данных
Стоимость владения (лицензии, поддержка)	Высокая (значительные и OPEX)	Умеренная (более низкие затраты на лицензии и поддержку)	Снижение затрат за счёт перехода на «1С»; использование облачных решений
Наличие квалифицированных специалистов	(недостаток специалистов в условиях санкций)	(большой пул российских специалистов)	Обучение персонала; привлечение партнёров «1С» для внедрения и поддержки
Техническая поддержка	(глобальная сеть поддержки)	(развитая сеть франчайзи и партнёров в РФ)	Заключение договоров с локальными партнёрами на расширенную поддержку
Безопасность и соответствие требованиям регуляторов (ФСТЭК, ФСБ)	(требует дополнительных настроек)	(встроенные механизмы защиты, соответствие российским стандартам)	Использование сертифицированных версий «1С»; настройка прав доступа; аудит безопасности
Гибкость настройки бизнес-процессов	(мощные инструменты кастомизации)	(гибкая система конфигурирования)	Использование механизмов расширений «1С»; привлечение опытных разработчиков
Облачные решения и мобильность	(развитые облачные платформы)	(1С:Фреш и мобильные приложения)	Использование облачной версии «1С:Фреш»; внедрение мобильных рабочих мест

Пояснения к оценке:

+ – параметр полностью соответствует требованиям, риск минимален;

± – параметр частично соответствует, требуется дополнительная работа для компенсации риска;

− – параметр не соответствует требованиям, требуется серьёзная компенсация риска.

Ключевые выводы:

1. «1С:ERP» демонстрирует сильные стороны в локализации, стоимости владения, доступности специалистов и соответствии российским требованиям безопасности.

2. Основные риски при переходе на «1С» связаны с интеграцией, масштабированием и производительностью – но они компенсируются техническими решениями и партнёрской поддержкой.

3. SAP/Oracle сохраняют преимущества в глобальной интеграции и масштабируемости, но их использование сопряжено с санкционными и финансовыми рисками.

Как следствие, импортозамещение ПО в России перешло в стадию структурной зрелости, где ключевым вызовом становится не только замещение иностранных решений, но и формирование инновационной экосистемы, которая способна обеспечить долгосрочный технологический суверенитет. Перспективы будущих исследований связаны с созданием концепций импортозамещения программного обеспечения в конкретных отечественных организациях, а также с разработкой соответствующих ИТ-проектов [13].

Ниже представлены варианты минимизации рисков при импортозамещении ERP‑систем:

– тщательное планирование проекта. Необходимо чётко сформулировать цели, разбить работы на этапы, утвердить бюджет и сроки, предусмотреть ресурсы для подготовки данных и обучения персонала;

– вовлечение ключевых пользователей. Активное участие сотрудников компании-заказчика в проекте критически важно для успешного внедрения;

– постепенный переход. Вместо единовременного внедрения можно поэтапно переносить бизнес-процессы в новую систему, начиная с менее критичных для деятельности компании;

– выбор платформы с развитой экосистемой. Важно учитывать наличие поддержки, доступность специалистов и возможность интеграции с другими системами;

– тестирование и аудит. Перед запуском системы необходимо провести нагрузочное тестирование, проверить целостность данных после миграции, настроить права доступа;

– документирование доработок. Использование механизмов расширений и соблюдение принципов гибкости при разработке позволит упростить будущие обновления и доработки;

– обучение персонала. Создание внутренней команды экспертов;

– резервное копирование данных. Минимизация потерь при миграции;

– контрактные гарантии. Включение в договор штрафных санкций за срыв сроков.

Переход на отечественные ERP-системы – сложный, но стратегически важный процесс, который требует комплексного подхода. Успех проекта зависит от грамотного планирования, поэтапного внедрения, выбора подходящей платформы, управления изменениями и постоянного мониторинга. При правильном подходе риски можно минимизировать, а выгоды – максимизировать, что повысит технологическую независимость и операционную эффективность компании.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (с актуальными изменениями и дополнениями).

2. Федеральный закон от 26.07.2017 № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации» (с актуальными изменениями и дополнениями).

3. Алиев А. Т., Балдин К. В., Романов Е. Н., Москалева Н. Б. Основы инвестиционно-инновационного риск-менеджмента в системе управления хозяйствующими субъектами России : монография / А. Т. Алиев, К. В. Балдин, Е. Н. Романов, Н. Б. Москалева. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. – 484 с.

4. Бобровников, А. Э. Введение в управление проектами внедрения ERP-систем/ А. Э. Бобровников. – Москва : 1С-Паблишинг, 2021. – 320 с.

5. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие / Ю. И. Грибанов, М. Н. Руденко. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К, 2023. - 213 с.

6. Губанова Е.В., Зюкин Д.А., Зазимко В.Л. Lean-диагностика бизнес-процессов в агропромышленном производстве // Вестник НГИЭИ. 2025. № 11 (174). С. 80-90.

7. Губанова Е.В. Цифровая трансформация банковского сектора // Актуальные проблемы экономической деятельности и образования в современных условиях: Сборник научных трудов XX Международной научно-практической конференции. М., 2025. С. 107-112. EDN: SNLCDQ.

8. Импортозамещение ПО в России: история и современность.2025. [Электронный ресурс]. – URL: https://arppsoft.ru/catalog/history/(дата обращения: 18.03.2026).

9. Каргина, Е. Н. Инструментарий «1С: ERP Управление предприятием» для учетно-аналитического обеспечения бизнеса : учебное пособие / Е. Н. Каргина ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. - 350 с.

10. Материалы конференции «Цифровая индустрия промышленной России (ЦИПР-2024)»: сборник докладов. – Нижний Новгород, 2024. [Электронный ресурс]. – URL: https://presscentr.rbc.ru/cipr2024 (дата обращения: 18.03.2026).

11. Росатом к 2027 году переведет на отечественную ERP-систему более 230 предприятий. Электронный ресурс]. – URL: https://www.comnews.ru/content/244401/2026-03-26/2026-w13/1008/k-2027-g-rosatom-perevedet-otechestvennuyu-erp-sistemu-bolee-230-predpriyatiy (дата обращения: 18.03.2026)

12. Сергиенко, Е. Г. ERP-системы: учебное пособие для самостоятельной работы студентов / Е. Г. Сергиенко. – Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2024. – 72 с.

13. Смыслова О. Ю. Импортозамещение программного обеспечения в Российской Федерации: анализ законодательства, рыночной динамики и конкурентоспособности отечественных решений в условиях санкционного давления / О.Ю. Смыслова, М.А Леонов // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т.15, № 6. – С. 3933–3952.

14. Экспертный аналитический доклад. «Тренды мирового рынка цифровых технологий связаны с платформами, цифровым проектированием. – Москва. 2025. [Электронный ресурс]. – URL: https://национальныепроекты.рф/upload/doklad-cifra-2025/doklad-cifra-2025.pdf (дата обращения: 18.03.2026).

15. ERP-системы официально признаны объектами КИИ: что меняется для бизнеса. Электронный ресурс – (дата обращения: 18.03.2026).

УДК 339.146

Антонян В.Н., Прудникова Е.В.

Международные логистические стратегии

Студенты 1-го курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Статья анализирует современные подходы к формированию международных логистических стратегий, охватывая транспортное обеспечение, системный анализ цепей поставок и управление сбытом во внешнеэкономической деятельности на основе работ ведущих специалистов. В работе обобщен опыт организации логистических процессов, выявлены факторы эффективности и предложены методы адаптации логистического сервиса к требованиям мирового рынка.

Ключевые слова: международная логистика, внешнеэкономическая деятельность, логистическая стратегия, системный анализ, транспортное обеспечение, управление сбытом.

Antonyan V.N., Prudnikova E. V.

International logistics strategies

1st year students
Supervisor: T. A. Vityutina, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article analyses contemporary approaches to developing international logistics strategies, covering transport support, system analysis of supply chains, and sales management in foreign economic activity based on the works of leading experts. The paper summarises the experience of organising logistics processes, identifies efficiency factors, and proposes methods for adapting logistics services to the requirements of the global market.

Keywords: international logistics, foreign economic activity, logistics strategy, system analysis, transport support, sales management.

Сегодня мировая экономика сильно завязана на глобализацию, и без международной логистики внешняя торговля просто не работает. Транснациональные цепочки поставок становятся всё сложнее, и чтобы товар в итоге попал к покупателю, нужно продумать массу деталей. Если компания выстраивает грамотную логистическую стратегию, она может и расходы снизить, и доставку ускорить, и клиентов по всему миру лучше обслужить. В статье мы разбираем, как именно формируются такие стратегии: смотрим на перевозки, на системный подход к цепям поставок и на управление продажами за рубежом. Именно эти три кита и определяют, насколько фирма будет конкурентоспособна на международной арене.

При разработке международной логистической стратегии нельзя упускать из виду кучу факторов. Тут и политика в разных странах, и таможенные правила, и привычки местных покупателей, и требования к продукту. Плюс постоянные риски: где-то неспокойно, где-то санкции,

курс валют скачет, стандарты различаются. В итоге можно выделить три основные стратегии, которые чаще всего используют компании.

Первая – стратегия экономии. Здесь главное – срезать издержки везде, где только можно: прокладывать маршруты покороче, объединять грузы, выбирать самый недорогой транспорт. Такой подход выгоден тем, кто торгует массовыми товарами с низкой наценкой: сырьё, зерно, уголь, стройматериалы. Часто заключают долгосрочные договоры с перевозчиками, собирают сборные партии от разных заказчиков и не гонятся за скоростью [4].

Вторая – на первый взгляд противоположная: ставка на качество сервиса. Здесь важнее всего скорость и надёжность, даже если это дороже. Так делают, например, когда каждая минута на вес золота – срочная доставка лекарств, запчастей, модных новинок. Тут уже не жалеют денег на авиаперевозки, экспресс-доставку, страховые запасы [10].

Третья – гибкая стратегия. Она нужна, чтобы быстро подстраиваться под рынок, который постоянно меняется. Спрос прыгает, законы обновляются, у поставщика сбой – а у компании уже есть план Б. Для этого держат запасных перевозчиков, разные маршруты, современные программы, чтобы видеть ситуацию в реальном времени.

Системный анализ – это когда на логистику смотрят как на единый живой организм, где всё взаимосвязано. Такой подход помогает найти узкие места и наладить процесс от закупки сырья до вручения товара покупателю. Используют специальные программы, моделируют движение грузов и информации, оценивают риски на каждом этапе, следят, чтобы все участники цепочки работали слаженно. Ещё системный анализ помогает прогнозировать спрос и запасы с учётом сезонов, трендов и экономической ситуации, а также считать полную стоимость владения – не только прямые траты на перевозку, но и косвенные расходы [2].

Транспортное обеспечение – это, пожалуй, сердце международной логистики. Какой вид транспорта выбрать? Всё зависит от цены, срочности, типа груза, географии, требований к сохранности, а иногда и от экологии [5]. Вот основные варианты:

1. Море – для массовых грузов на дальние расстояния. Недорого за тонну, но очень долго. Примерно 80 % всей мировой торговли идёт по морю.

2. Поезда – золотая середина между ценой и скоростью. Хороши на средние и дальние расстояния, особенно для угля, металлов, стройматериалов и контейнеров.

3. Автомобили – незаменимы для «последней мили» и доставки в глубинку. Очень гибкие, могут ехать «от двери до двери», удобны для срочных и небольших партий.

4. Самолёты – самые быстрые, но и самые дорогие. Берутся за срочные и ценные грузы: электроника, медикаменты, модные вещи, запчасти.

5. Мультимодальные перевозки – смесь разных видов транспорта. Груз может прийти морем в порт, потом поездом до регионального центра, а дальше развезти машинами. Так часто выходит и дешевле, и быстрее.

Управление сбытом за рубежом требует учёта местных особенностей. Иногда приходится менять упаковку, а то и дизайн или технические характеристики. Важно выбрать правильные каналы распределения: работать с местными дистрибьюторами, открывать свои филиалы или торговать через интернет-площадки [9].

Анализируя опыт реальных компаний, мы выделили несколько ключевых факторов успеха в международной логистике [6].

Интеграция информационных систем. Когда используются ERP-системы и электронный обмен данными (EDI), цепочка поставок становится прозрачной и управляемой. Можно отследить любой груз в реальном времени, предсказать задержки и быстро среагировать. Современные ERP включают модули для закупок, склада, транспорта, финансов и работы с клиентами – это даёт полную картину.

Экологичность. Забота о природе сегодня превращается в конкурентное преимущество. Фирмы переходят на электромобили, прокладывают маршруты с меньшим расходом топлива, перерабатывают упаковку, используют биоразлагаемые материалы. Это не только имидж, но и реальная экономия энергии.

Гибкость. Умение быстро меняться под рынок. Для этого нужны гибкие контракты, запасные планы на случай сбоев и цифровые инструменты для мониторинга и прогнозирования.

Как адаптировать логистический сервис к мировому рынку? Вот несколько рабочих методов:

1. Стандартизация – внедрение общих международных норм упрощает общение с партнёрами. Например, единая маркировка и упаковка ускоряют обработку грузов и снижают число ошибок.

2. Локализация – создавать склады и распределительные центры прямо в ключевых регионах, подстраиваясь под местный рынок. Так и сроки доставки сокращаются, и траты на транспорт уменьшаются [8].

3. Цифровые технологии – Big Data, интернет вещей, искусственный интеллект. С их помощью можно прогнозировать спрос, строить оптимальные маршруты, управлять запасами. Алгоритмы машинного обучения предскажут пиковые нагрузки, а датчики IoT покажут, в каком состоянии груз в пути.

4. Обучение персонала. Без толковых сотрудников даже самая умная стратегия не сработает. Люди должны знать таможню, международные правила, упаковку, маркировку, сертификаты, новые технологии, а ещё традиции и деловые обычаи разных стран. Полезно учить управлять рисками и действовать в кризис. Способы – стажировки за границей, онлайн-курсы, семинары с иностранными экспертами, деловые игры.

Сегодня рынок логистических услуг огромен: есть и маленькие локальные фирмы, и глобальные корпорации с сетью по всему миру. Чтобы понять разницу в подходах, мы сравнили нескольких ведущих игроков – как российских, так и международных. Представим результаты в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика ведущих операторов

Критерии сравнения	Деловые Линии	СДЭК	Free Lines Company	DHL Global
Основной профиль	Сборные грузы (LTL)	Экспресс-посылки	ВЭД и 4PL-сервис	Глобальный фрахт
Ключевое преимущество	Собственный ИТ-контур	Огромная сеть ПВЗ	Глубокая экспертиза	Доступ 220+ стран
Для кого подходит	Средний и крупный бизнес	Малый бизнес, физлица	Импортеры (Китай, Турция)	Транснациональные корпорации
Инновации 2026	Роботизированные склады	Дроны для доставки	AI-прогнозирование сроков	Био-топливо для авиации

Раньше логистика была просто перевозкой грузов. А теперь это не так. Сегодня, в 2026 году, крупные логистические компании почти не отличаются от ИТ-корпораций: везде технологии. Для бизнеса это значит, что больше не выбирают «подешевле». Теперь выбирают умную технологическую платформу, которая поможет держать поставки стабильными, даже когда в мире всё меняется.

Особое внимание в современной международной логистике уделяется цифровой трансформации, которая затрагивает все аспекты деятельности. Внедрение цифровых платформ позволяет автоматизировать рутинные операции, обеспечить сквозную прозрачность всей цепочки поставок, сократить время принятия решений за счёт аналитики в реальном времени, повысить точность прогнозирования спроса и планирования запасов, улучшить взаимодействие с партнёрами через единые информационные пространства.

Таможенное оформление – ещё один критически важный аспект международной логистики, требующий особого внимания. Проблемы на таможне возникают из-за того, что в каждой стране свои законы. Нужно правильно определить код товара по специальному справочнику (ТН ВЭД), посчитать пошлины и налоги, проверить, нет ли запретов, и собрать кучу документов. Если ошибиться, груз задержат, выпишут штраф и придётся платить лишнее. Поэтому многие фирмы либо нанимают таможенных брокеров, либо учат своих сотрудников. Управление запасами в международной логистике имеет свои особенности, обусловленные протяжённостью цепочек поставок и разнообразием рынков. Сюда относится необходимость создания страховых запасов на случай задержек поставок, учёт сезонности спроса на разных рынках, оптимизация размещения запасов в глобальной сети складов, синхронизация запасов между разными регионами, управление устаревшими и неликвидными запасами. Современные методы управления запасами включают

ABC-анализ, XYZ-анализ, модели Just-in-Time и Safety Stock, системы автоматического пополнения запасов, прогнозирование спроса с использованием искусственного интеллекта.

Измерение эффективности международных логистических стратегий осуществляется через систему KPI (ключевых показателей эффективности), которая охватывает широкий спектр параметров: время доставки, точность выполнения сроков, стоимость логистики на единицу продукции, уровень запасов и оборачиваемость, процент потерь и повреждений груза, удовлетворённость клиентов логистическим сервисом, экологический след. Регулярный мониторинг этих показателей позволяет своевременно выявлять проблемы, корректировать стратегию и демонстрировать результаты заинтересованным сторонам – от руководства компании до инвесторов и партнёров.

Чтобы успешно работать в международной логистике, нужен комплексный подход: анализировать всю цепочку поставок, налаживать перевозки и продажи, внедрять цифровые технологии и думать об экологии. Без учёта эффективности и современных методов оптимизации не получится сделать сервис, который устроит мировой рынок. Те компании, которые используют новейшие решения и следят за глобальными трендами, выигрывают у конкурентов и занимают прочные позиции в мире.

Дальнейшее развитие международной логистики будет связано с углублением цифровизации, повышением устойчивости и интеграцией новых технологий в логистические процессы, что позволит снизить издержки и обеспечивать высокий уровень сервиса в условиях растущей конкуренции. Более того усовершенствование будет способствовать устойчивому развитию глобальной экономики, минимизируя негативное воздействие на окружающую среду и повышая социальную ответственность бизнеса.

Библиографический список

1. Внешнеэкономическая деятельность и логистика: учебник / О. В. Игнатова, Н. Л. Орлова, Т. А. Асон [и др.] ; под общ. ред. О. В. Игнатовой, Н. Л. Орловой. – Москва : КноРус, 2024. – 411 с.

2. Воронов, А. В. Основы исследования систем, системный анализ и синтез в логистике : учебное пособие / А. В. Воронов, Р. А. Зефиров, В. И. Воронов, ; под ред. В. И. Воронова. – Москва : Русайнс, 2026. – 278 с.

3. Ерохина, Е. В. Основы логистики : учебное пособие / Е. В. Ерохина. – Москва : Русайнс, 2024. – 98 с.

4. Лазарев, В. А. Международная логистика : учебное пособие / В. А. Лазарев, В. И. Воронов. – Москва : КноРус, 2025. – 234 с.

5. Логистика и транспортное обеспечение внешнеэкономической деятельности : учебник / О. В. Игнатова, О. А. Горбунова, Т. А. Асон [и др.] ; под ред. О. В. Игнатовой. – Москва : КноРус, 2023. – 281 с.

6. Логистика: теория и практика : учебник / Г. П. Быкова, Ф. Д. Венде, О. Н. Ларин [и др.] ; под ред. Ф. Д. Венде, Д. В. Швандар. – Москва : КноРус, 2026. – 240 с.

7. Основы логистики : учебник / Д. В. Швандар, И. А. Меркулина, О. Н. Ларин [и др.] ; под ред. Ф. Д. Венде, Д. В. Швандар. – Москва : КноРус, 2022. – 275 с.

8. Пустынникова, Е. В. Логистика во внешнеэкономической деятельности : учебное пособие / Е. В. Пустынникова. – Москва : КноРус, 2026. – 290 с.

9. Учирова, М. Ю. Разработка логистической стратегии управления сбытом готовой продукции : монография / М. Ю. Учирова, Л. А. Ильин. – Москва : Русайнс, 2023. – 133 с.

10. Эмирова, А. Е. Международная логистика : учебник для вузов / А. Е. Эмирова, Н. Д. Эмиров. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 180 с.

УДК 336.2

Воронцова А.Н.

Оценка результативности и эффективности налогового контроля в Российской Федерации

Студент 3-го курса направление «Экономика» профиль «Учет, налоги, аудит»
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В работе представлена оценка результативности и эффективности налогового контроля в Российской Федерации за период с 2021 по 2025 год. С использованием статистических данных ФНС проанализированы изменения в проведении выездных и камеральных проверок, а также становления налогового мониторинга как альтернативной формы контроля. Предложены пути дальнейшего совершенствования налогового администрирования.

Ключевые слова: налоговый контроль, результативность налоговых проверок, эффективность налогового администрирования, выездные налоговые проверки, камеральные налоговые проверки, налоговый мониторинг, Федеральная налоговая служба.

Vorontsova A.N.

Assessment of the Effectiveness and Efficiency of Tax Control in the Russian Federation

3th-year student majoring in Economics, specializing in Accounting, Taxes, and Auditing
Supervisor: T.N. Fateeva, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The paper presents an assessment of the effectiveness and efficiency of tax control in the Russian Federation for the period from 2021 to 2025. Using statistical data from the Federal Tax Service, the paper analyzes changes in the conduct of on-site and desk-top inspections, as well as the development of tax monitoring as an alternative form of control. The paper proposes ways to further improve tax administration.
Keywords: tax control, the effectiveness of tax audits, the efficiency of tax administration, on-site tax audits, desk tax audits, tax monitoring, the Federal Tax Service.

В современных условиях социально-экономического развития особое значение приобретает качество администрирования налоговых поступлений. Налоговый контроль здесь выступает ключевым инструментом, от которого напрямую зависит, насколько полно и своевременно пополняется бюджет.

Налоговый контроль определятся как комплекс мер, который принимают контролирующие органы для проверки правильности начисления налогов, полноты и своевременности их уплаты, а также соблюдения законодательства, касающегося учета наличности, расчетных и кассовых операций, лицензирования и других норм, контроль за которыми возложен на эти органы [1].

Основными инструментами надзорной деятельности налоговых органов остаются выездные и камеральные проверки. Сегодня политика Федеральной налоговой службы направлена на повышение эффективности и результативности этих мероприятий, что подтверждается внедрением риск-ориентированного подхода [2].

Результативность налоговых проверок измеряется долей проверок, в ходе которых выявлены нарушения, в общем количестве проведенных проверок. Этот показатель позволяет оценить, насколько точно выбираются объекты для контроля. Эффективность же отражает фискальную отдачу: сумму дополнительно начисленных налогов и санкций в расчете на одну проверку.

Риск-ориентированный подход получил распространение благодаря тому, что он концентрируется на зонах с высокими налоговыми рисками. Сосредоточение усилий позволяет своевременно выявлять проблемы и минимизировать негативные последствия. Основой для внедрения этого подхода стало утверждение Концепции системы планирования выездных налоговых проверок. Налоговым органам этот документ помогает расставлять приоритеты при выборе объектов проверок, что в итоге повышает и результативность, и эффективность контроля [2].

В целях анализа в работе были использованы статистические данные ФНС, характеризующие динамику выездных проверок, проводимых в отношении следующих категорий налогоплательщиков: юридические лица, индивидуальные предприниматели и физические лица (табл.1) [3].

Таблица 1 – Сведения о результатах выездного налогового контроля в 2021-2025 годах.

	2021	2022	2023	2024	2025
всего выездных проверок	2303	2355	1313	1534	1550
из них: выявившие нарушения	2097	2196	1240	1476	1504
дополнительное начислено платежей тыс.руб	89033787	129039957	93857438	144155838	160951286
дополнительное начислено платежей (млн.руб)	89 033,79	129 039,96	93 857,44	144 155,84	160 951,29

Анализ данных выездных налоговых проверок за 2021-2025 годы подтверждает эффективность риск-ориентированного подхода и положения Концепции планирования выездных проверок. За рассматриваемый период деятельность налоговых органов демонстрирует переход от

количественных показателей к качественным. Количество проверок сокращается, а доля результативных выросла с 91% до 97%, что говорит о более точном отборе объектов для контроля.

В итоге, риск-ориентированный подход позволил сконцентрировать усилия на зонах повышенного риска, снизив нагрузку на добросовестных налогоплательщиков (рис .1).

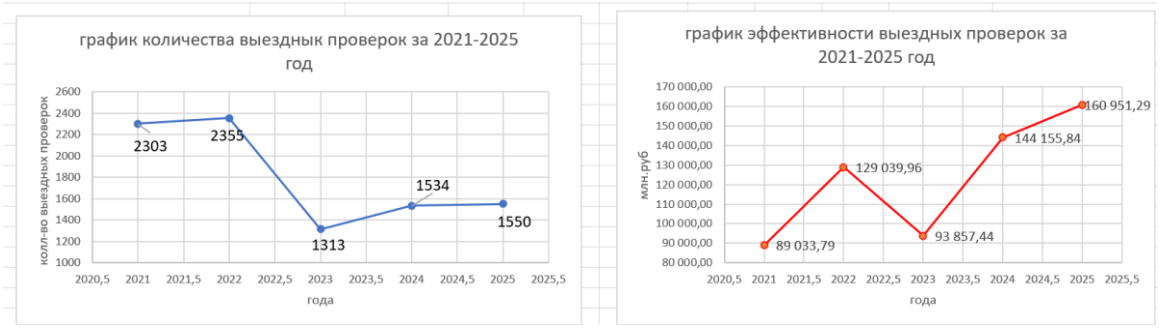


Рисунок 1 – Динамика количества и эффективности выездных проверок за 2021-2025 гг.

Сравнение динамики количества проверок и сумм доначисления показывает: результативность растет быстрее, чем масштабы проверок (Рисунок 1). Сформировался устойчивый тренд: выездных проверок проводится меньше, но каждая из них приносит в бюджет существенно больше, чем в прошлые годы. Средняя сумма доначислений, приходящаяся на одну проверку, по итогам которой выявлены нарушения, увеличилась в 2,5 раза: с 42,5 миллионов рублей в 2021 до 107 миллионов рублей в 2025 году. Пик эффективности пришелся на 2025 год, когда при умеренном количестве проверок была достигнута максимальная сумма доначислений (табл. 2).

Таблица 2 – Эффективность выездной налоговой проверки за 2021-2025 гг.

год	2021	2022	2023	2024	2025
доначисления (млн.руб)	89033,787	129039,957	93857,438	144155,84	160951,286
динамика доначислений (%)	-	45	-27	54	12
доначисления на 1 результатвиную проверку (млн.руб)	42,46	58,76	75,69	97,67	107,03
динамика эффективности (%)	-	38	29	29	10

В последние годы контрольная деятельность налоговых органов меняется: число выездных проверок сокращается, а их результативность растет. В этих условиях особенную роль играет камеральная форма контроля. Данные таблицы 3 демонстрируют, что камеральные проверки в значительной степени компенсируют уменьшения числа выездных.

Таблица 3 – Данные ФНС по камеральным проверкам за 2021-2025 гг.

	2021	2022	2023	2024	2025
всего камеральных проверок	55855819	55098746	7664656	7936286	55368743
из них: выявившие нарушения	2984184	2694990	379912	431925	2286280
дополнительное начислено платежей тыс.руб	64751362	65795216	16702269	27061033	113399476
дополнительное ничислено платежей (млн.руб)	64 751,36	65 795,22	16 702,27	27 061,03	113 399,48

На рисунке 2 видно, что если в начале периода рост доначислений был напрямую связан с количеством проверок, то в последующие годы при сохранении или снижении числа проверок результативность продолжает увеличиваться. Это говорит о том, что аналитическая работа стала эффективнее, риск-ориентированный подход получил развитие, а акцент сместился с массовости на точечную работу с крупными нарушениями.

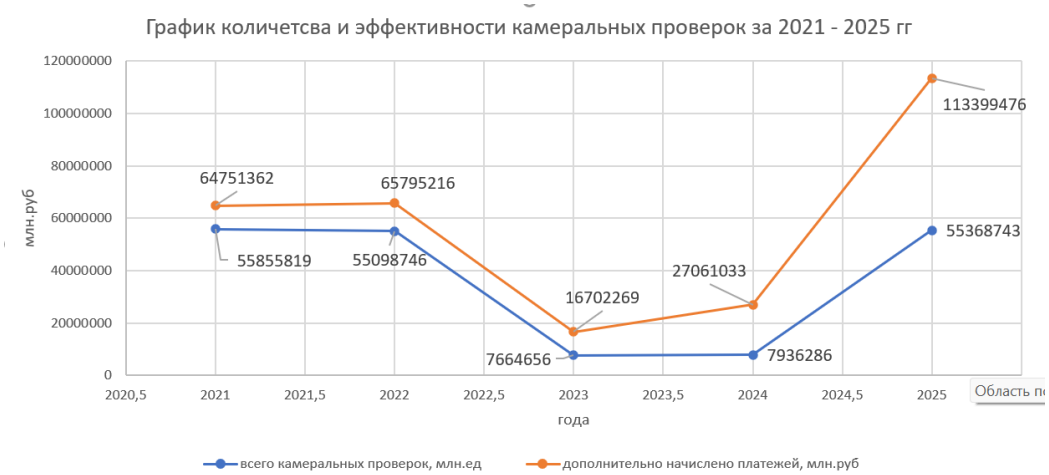


Рисунок 2 – Динамика количества и эффективности камеральных проверок за 2021-2025 гг.

Камеральный налоговый контроль за анализируемые годы заметно изменился. При сохранении количества проверок наблюдается значительный рост качественных показателей: увеличились как общий объем доначислений, так и средняя сумма, приходящаяся на одну результативную проверку. Это свидетельствует о совершенствовании аналитических инструментов, используемых в рамках камерального контроля, и о смещение внимания в сторону выявления более значимых нарушений. Такая динамика соответствует общему направлению развития налогового администрирования, нацеленному на повышение результативности контрольных мероприятий (табл. 4).

Таблица 4 – Эффективность камерального контроля за 2021-2025 гг.

год	2021	2022	2023	2024	2025
доначисления (млн.руб)	64751362	65795216	16702269	27061033	113399476
динамика доначислений (%)	-	1,6	-74,6	62	319
доначисления на 1 результатвиную проверку (млн.руб)	21,7	24,42	43,96	62,67	49,6
динамика эффективности (%)	-	12,5	80	42,6	-20,9

При этом результативность выездных проверок закономерно выше, чем камеральных. Так как выездная проверка проводится непосредственно на месте деятельности налогоплательщика, что обеспечивает доступ к первичной документации, реальным условиям работы и фактическим хозяйственным операциям. Это позволяет выявить несоответствия и скрытые нарушения, которые не всегда отражаются в отчетности. Камеральная же проверка основывается только на предоставленных документах и данных, что ограничивает возможности для глубокого анализа.

С 2015 года в системе налогового контроля появилась, довольно новая его форма – налоговый мониторинг. Это непрерывное электронное взаимодействие налогоплательщика и налоговой службы, основанное на удаленном доступе инспекции к учетным и отчетным данным организации. В отличие от традиционных проверок, мониторинг позволяет вести контроль в режиме реального времени, что способствует быстрому выявлению и устранению налоговых рисков. Для налогоплательщика ключевое преимущество – возможность получить мнение налоговых органов по спорным вопросам и освобождения от традиционных проверок на период мониторинга [5].

По итогам 2025 года налоговый мониторинг в России вышел на новой этап развития, подтвердив свою эффективность. В 2025 году к налоговому мониторингу присоединились 737 компаний, что на 30% превышает показатель 2024 года. Значительное развитие получило информационное взаимодействие в рамках налогового контроля. В 2025 году появилось более 40 новых сервисов для интеграции систем участников с АИС «Налог-3», а общее количество таких сервисов превысило 100. Продолжается активное внедрение технологий искусственного интеллекта в процессы контроля.

Налоговый контроль в России – ключевой элемент, от которого зависит стабильность бюджетной системы и проведения фискальной политики. Его результативность в последние годы демонстрирует положительную динамику, что выражается в росте собираемости налогов и сокращении масштабов теневой экономики. Важную роль в этом процессе сыграли цифровизация администрирования и внедрения риск-ориентированных подходов.

Снижение количества выездных налоговых проверок при одновременном расширении возможностей камерального контроля и налогов ого мониторинга свидетельствует о переходе к более эффективным и менее затратным формам контроля. Камеральные проверки, основанные на анализе налоговой отчетности и автоматизированных системах, позволяют оперативно выявить нарушения без вмешательств в хозяйственную деятельность организаций. А налоговый мониторинг формирует новую модель партнерских отношений, обеспечивая прозрачность деятельности налогоплательщика и снижая риски налоговых споров.

Для дальнейшего совершенствования налогов ого контроля целесообразно продолжать развитие цифровых платформ, внедрять технологии больших данных и искусственного интеллекта. Важно расширять практику налогового мониторинга, делать его более доступным для среднего бизнеса и совершенствовать правовое регулирование дистанционных форм контроля.

В результате современные изменения налогового контроля направлены на достижение баланса между эффективностью фискальной функции государства и созданием благоприятных условий для ведения бизнеса. Это в перспективе поможет повысить добровольную уплату налогов и укрепить финансовую систему страны.

Библиографический список

1. Закон РФ от 21.03.1991 N 943-1 (последняя редакция) "О налоговых органах Российской Федерации" // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». – Режим доступа: www.consultant.ru (дата обращения: 21.03.2026).

2. Сидорова М.И., Листопад Е.Е., Лесина Т.В., Фатеева Т.Н., Назаров Д.В. Налоговые расчеты в бухгалтерском учете / Под ред. д.э.н. Сидоровой М.И. Учебное пособие. – Сер. Бакалавриат. – М.: КНОРУС, 2021. – 296 с.

3. Кочанова А.В., Фатеева Т.Н. Оценка налоговой нагрузки как одна из задач налоговой политики коммерческой организации // Калужский экономический вестник. – № 1. – 2023. – С. 33-36.

4. Деникаева Р. Н., Гарбалева Т. М., Первышов Е. А. Налоговый мониторинг как институт налогового права и эффективный способ налогового контроля // Образование и право. 2023. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/nalogovyy-monitoring-kak-institut-nalogovogo-prava-i-effektivnyy-sposob-nalogovogo-kontrolya (дата обращения: 23.03.2026).

5. Данные по формам статистической налоговой отчетности: Форма №2-НК // Официальный сайт Федеральной налоговой службы. URL: http://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/ (дата обращения: 20.03.2026).

УДК 332.1:339.138:658.012.4

Баданина В. А., Мишин К. И.

Проектный менеджмент как инструмент реализации маркетинговых стратегий устойчивого развития территорий

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной работе исследуются возможности применения подходов проектного управления привоплощении маркетинговых стратегий, направленных на устойчивое развитие регионов. Подчёркивается, что в нынешних условиях усиления межрегиональной конкуренции всё более востребованным становится комплексное управление территориальным ростом. Использование проектной методологии даёт возможность упорядочить процессы планирования и выполнения стратегически важных инициатив, нацеленных нарост инвестиционной и туристической привлекательности региона. В теоретической части работы раскрыты базовые положения территориального маркетинга и принципов устойчивого развития. Практическая часть посвящена разбору реализации проекта по обновлению Государственного музея истории космонавтики имени К.Э. Циолковского в Калужской области с использованием инструментов проектного управления. Сделан вывод, что

Ключевые слова: устойчивое развитие территории, маркетинг территорий, проектный менеджмент, региональное развитие, туристический проект.

Badanina V. A., Mishin K. I.

Project management as a tool for implementing marketing strategies for sustainable territorial development

Students of the 2st year
Supervisor: Gubanova E.V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga branch of Finuniversity, Kaluga, Russia.

Abstract. This article explores the possibilities of using project management tools in the implementation of marketing strategies for sustainable territorial development. In the context of growing competition between regions, comprehensive management of territorial development is becoming particularly important. The project-based approach makes it possible to structure the planning and implementation of strategic initiatives aimed at increasing the investment and tourism attractiveness of a region. The theoretical section outlines the key concepts of territorial marketing and the principles of sustainable development. The practical part analyzes the implementation of the modernization project of the K.E. Tsiolkovsky State Museum of the History of Cosmonautics in the Kaluga region using project management tools. The authors conclude that the application of project management contributes to the effective implementation of regional marketing strategies.
Keywords: sustainable territorial development, territorial marketing, project management, regional development, tourism project.

В условиях глобальной экономической конкуренции регионы вынуждены искать новые способы повышения собственной привлекательности для инвесторов, предпринимателей и местных жителей. Одним из ключевых направлений в этой работе становится формирование продуманных стратегий устойчивого развития территорий. В рамках таких стратегий особая роль отводится маркетингу территорий, который нацелен на продвижение ресурсов и конкурентных преимуществ региона, а также на создание его положительного образа.

Концепция устойчивого развития подразумевает гармоничное сочетание экономической, социальной и экологической составляющих. Главная задача региональной политики заключается в формировании условий для долговременного экономического роста при сохранении природных богатств и повышении уровня жизни людей [1]. Для достижения этих целей органы власти разрабатывают комплексные программы и стратегии, включающие инвестиционные, инфраструктурные и социальные проекты.

Маркетинг территорий принято рассматривать как систему управленческих решений и практических мероприятий, направленных на укрепление конкурентоспособности региона. Он подразумевает создание уникального бренда территории, продвижение её возможностей на внешних рынках, а также развитие инфраструктуры и городской среды [4]. Однако успешное воплощение маркетинговых стратегий требует действенных управленческих механизмов, позволяющих скоординировать работу разных участников процесса развития.

Проектное управление является ключевым механизмом, способным трансформировать процесс реализации стратегических инициатив в государственном и муниципальном секторе. Оно обеспечивает создание прозрачной и эффективной системы, гарантирующей достижение конкретных, измеримых результатов в заданные временные рамки. В основе этого подхода лежит чёткое определение целей, рациональное планирование ресурсов, точное распределение ответственности и непрерывный контроль за всеми этапами выполнения работ [5].

Особенность проектного менеджмента заключается в ориентации на измеримые итоги. В отличие от традиционных административных методов, проектный подход включает поэтапное планирование, применение инструментов оценки рисков и контроль выполнения задач. Благодаря этому повышается уровень прозрачности выполнения программ развития и эффективность расходования бюджетных средств. Практическое применение проектного менеджмента при реализации маркетинговых стратегий устойчивого развития можно рассмотреть на примере Калужской области.

Важной частью реализации проектов становится учёт мнения жителей региона. Для этого был проведён небольшой опрос среди студентов и жителей Калуги – всего участвовали 50 человек в возрасте от 18 до 45 лет. Им предложили выбрать направления развития территории, которые они считают приоритетными.

Респондентам задавался вопрос о том, какие направления территориального развития они считают наиболее приоритетными.

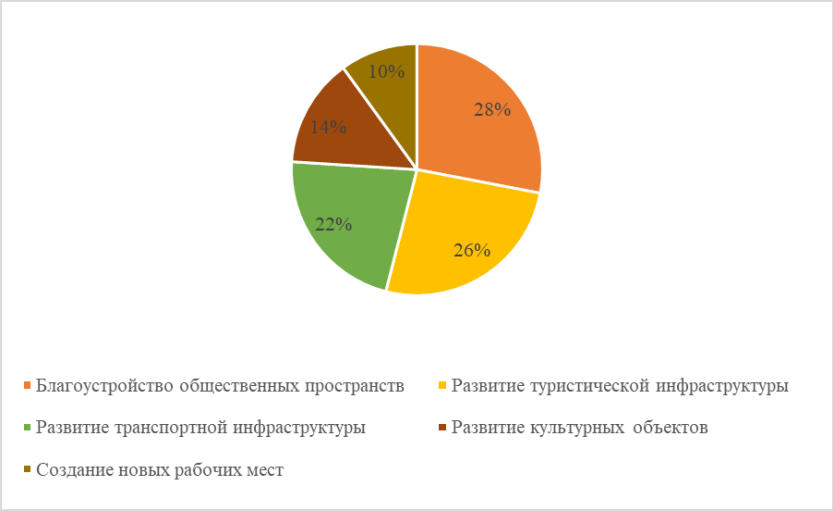


Рисунок 1 – Результаты опроса о приоритетных направлениях развития территории

По результатам видно, что жители региона считают важными как работы по благоустройству городской среды, так и развитие туристической инфраструктуры. Это подтверждает актуальность проектов, связанных с модернизацией культурных объектов и привлечением туристов.

Калужская область в последние годы активно развивает туристическое направление, опираясь на историко-культурный и научный потенциал региона. Одним из наиболее значимых проектов в этой сфере стало обновление Государственного музея истории космонавтики имени К.Э. Циолковского.

Данный музей входит в число крупнейших научно-технических музеев России и служит важной составляющей имиджа Калужской области. Проект по модернизации музейного комплекса был направлен на расширение выставочных площадей, обновление инфраструктуры и создание современных интерактивных пространств для посетителей. Реализация этого проекта позволила заметно повысить туристическую привлекательность региона.

Управление проектом велось с использованием проектного подхода, который включает несколько этапов. На первом этапе определяли цели, ключевых заинтересованных лиц и ожидаемые результаты. Главной задачей было создать современный музейный комплекс, который может стать центром научно-познавательного туризма.

В ходе реализации проектов территориального развития применяются различные инструменты проектного менеджмента, которые помогают повысить эффективность планирования и координации участников (табл. 1).

Таблица 1 – Инструменты проектного менеджмента в реализации проектов развития территории

Инструмент проектного менеджмента	Содержание инструмента	Применение в проектах развития территории
Постановка целей проекта	Формирование измеримых и ограниченных по времени проектных целей с четкими критериями достижения.	Определение целей развития городской среды, инфраструктуры и повышения качества жизни населения
Планирование проекта (дорожная карта)	Определение этапов реализации проекта, сроков выполнения работ и распределения ресурсов	Формирование комплексной стратегии, охватывающей обновление и совершенствование инфраструктурных объектов, улучшение эстетики и функциональности общественных территорий, а также стимулирование прогресса в социальной сфере.
Управление заинтересованными сторонами	Разработка и внедрение системных подходов к координации усилий органов управления, коммерческих организаций и гражданских инициатив.	Координация деятельности региональных и муниципальных органов власти, инвесторов и общественных организаций
Контроль сроков и ресурсов	Мониторинг выполнения задач	Обеспечение контроля за процессом

	проекта и эффективного использования финансовых и трудовых ресурсов	реализации проектов в сфере благоустройства, строительства инфраструктурных объектов и развития городской среды.
Оценка эффективности проекта	Анализ результатов проекта и его социально-экономического эффекта	Оценка улучшения условий проживания населения, повышения инвестиционной привлекательности и развития территории.

Следующий этап был связан с планированием. В его рамках составили дорожную карту реализации, установили сроки выполнения работ, распределили финансовые ресурсы и сформировали проектную команду. Особое внимание уделялось взаимодействию между органами госвласти, культурными учреждениями и подрядными организациями.

Важным элементом проектного менеджмента в проектах развития территории выступает управление рисками. В ходе реализации инфраструктурных и социальных проектов могут возникать разные риски: ограниченность финансирования, сдвиги сроков или недостаточная координация участников.

Таблица 2 – Основные риски проектов развития территории

Вид риска	Возможные последствия	Способы минимизации
Финансовый риск	превышение бюджета проекта	контроль расходов и корректировка бюджета
Организационный риск	нарушение сроков реализации проекта	четкое распределение ответственности
Социальный риск	низкая поддержка населения	проведение общественных обсуждений
Инфраструктурный риск	задержки строительства объектов	усиление контроля за подрядными организациями

Использование инструментов управления рисками помогает повысить устойчивость проектов и добиться запланированных результатов. Риски оцениваются заранее, и проводится мониторинг на всех этапах.

Для снижения подобных рисков используются методы их предварительной оценки и мониторинга. На этапе планирования проводится анализ возможных рисков и оценивается вероятность их наступления.

На этапе реализации выполнялись строительные и реконструкционные работы, обновление экспозиционного пространства, а также внедрение мультимедийных технологий. Параллельно велась маркетинговая поддержка проекта: разрабатывались информационные кампании, продвигались туристические маршруты, музей включался в региональные туристические программы. Заключительный этап проекта был посвящён оценке его результативности. В качестве ключевых показателей рассматривались рост туристического потока, увеличение числа культурных мероприятий и повышение узнаваемости региона. После завершения преобразования музей стал одним из основных туристических объектов области, что способствовало развитию внутреннего туризма.

Важно, что модернизация музея стала частью более широкой стратегии развития туризма региона, которая включает улучшение городской среды, создание новых культурных пространств и формирование туристических маршрутов. Проектный подход позволяет связать эти инициативы в одну систему и обеспечить их согласованное выполнение.

Таким образом, применение проектного менеджмента на региональном уровне помогает сделать реализацию маркетинговых стратегий устойчивого развития более эффективной. Он структурирует процессы планирования и реализации, контролирует использование ресурсов и повышает открытость управленческих решений. Опыт Калужской области показывает, что проектные методы улучшают качество городской среды и усиливают конкурентные преимущества региона. В долгосрочной перспективе такой подход может стать важным механизмом устойчивого социально-экономического развития.

Библиографический список

1. Бабурин В.Л., Земцов С.П. Пространственное развитие России: тенденции, факторы, механизмы. – М.: Юрайт, 2021. – 314 с. – URL: https://urait.ru (дата обращения: 01.04.2026).

2. Губанова Е.В., Киселева К.А. Оценка уровня инновационной активности организаций в регионах // Калужский экономический вестник. 2026. № 1. С. 30-33.

3. Губанова Е.В., Хомякова П.И. Инновационное развитие российского бизнеса в условиях современных вызовов и санкционного давления // Калужский экономический вестник. 2026. № 2. С. 27-30.2.

4. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. – 16-е изд. – Harlow: Pearson Education Limited, 2021. – 848 с. – URL: https://www.pearson.com (дата обращения: 01.04.2026).

5. Лапыгин Ю.Н. Управление проектами: учебник и практикум для вузов. – М.: Инфра-М, 2022. – 286 с. – URL: https://znanium.com (дата обращения: 01.04.2026).

6. Панкрухин А.П. Маркетинг территорий: учебник для вузов. – М.: Юрайт, 2021. – 312 с. – URL: https://urait.ru (дата обращения: 01.04.2026).

7. Стратегия социально-экономического развития Калужской области до 2030 года [Электронный ресурс]. – Калуга: Правительство Калужской области, 2022. – URL: https://admoblkaluga.ru (дата обращения: 01.04.2026).

УДК 339.138

Баранова Д.О.

Особенности формирования потребительского спроса под влиянием маркетинговых технологий

Студентка 3-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается содержание потребительского спроса в рамках действующей экономической системы Российской Федерации. Представлена разница классического понимания спроса и его современной интерпретации, рассмотрены ключевые составные элементы потребительского спроса. Изучены ключевые тенденции потребительского рынка в 2026г., а также проанализирована их взаимосвязь с динамикой рынка интернет-маркетинга и использующимися маркетинговыми технологиями.
Ключевые слова: маркетинг, потребительский спрос, маркетинговые технологии, цифровизация, потребительское поведение, маркетинговое воздействие.

Baranova D.O.

Peculiarities of consumer demand formation under the influence of marketing technologies

3rd year student
Scientific supervisor: Akimenko V.A., senior lecturer
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the content of consumer demand within the framework of the current economic system of the Russian Federation. The difference between the classical understanding of demand and its modern interpretation is presented, the key components of consumer demand are considered. The key trends of the consumer market in 2026 have been studied, as well as their relationship with the dynamics of the Internet marketing market and the marketing technologies used.
Keywords: marketing, consumer demand, marketing technologies, digitalization, consumer behavior, marketing impact.

В современной экономической системе формирование потребительского спроса выступает одним из ключевых факторов, определяющих динамику развития хозяйствующих субъектов Трансформация рыночных механизмов, рост конкуренции практически во всех нишах рынка и высокая степень их насыщенности взаимозаменяемыми товарами и услугами обуславливают очевидную необходимость перехода от традиционных методов стимулирования продаж к более сложным и технологически ориентированным инструментам маркетингового воздействия. В таких условиях возрастает значимость маркетинговых технологий как совокупности прикладных методов и цифровых инструментов, обеспечивающих целенаправленное влияние на поведение потребителей и формирования спроса.

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена структурными изменениями, происходящими в механизме формирования потребительского спроса под воздействием цифровизации, развития дифференцированных коммуникационных платформ и усложнения моделей

поведения потребителей. Современный потребительский рынок характеризуется высокой изменчивостью предпочтений, фрагментацией целевых аудиторий и ростом чувствительности потребителей к качеству информационного взаимодействия с брендом. Из-за этого маркетинговые технологии приобретают значение не вспомогательного, а системообразующего инструмента воздействия на спрос. Они обеспечивают не только продвижение продукции, но и формирование потребительских установок, мотивации выбора в конкурентном разнообразии и устойчивых моделей потребительского поведения.

Сегодня потребительский спрос представляет собой сложную социально-экономическую категорию, отражающую платежеспособную потребность населения в товарах и услугах, реализуемую в конкретных рыночных условиях. Его формирование определяется совокупностью объективных и субъективных факторов, оказывающих прямое и/или косвенное влияние на объем, структуру и устойчивость потребления. [1] В отличие от упрощенного понимания спроса как результата действия исключительного ценового механизма, современный подход предполагает рассмотрение спроса как многофакторного явления, складывающегося под воздействием экономических, социальных, поведенческих, информационных и институциональных параметров. Именно данный факт позволяет рассматривать потребительский спрос не как статичную рыночную величину, а как изменяющуюся систему потребительских реакций. Для более точного понимания экономического содержания потребительского спроса целесообразно систематизировать его основные составные элементы. (Таблица 1)

Таблица 1 – Основные элементы формирования потребительского спроса [3]

Элемент формирования спроса	Содержание влияния на спрос
Уровень доходов населения	Определяет платежеспособность потребителей, общий объем возможного потребления, а также структуру расходов по отдельным товарным группам.
Уровень и динамика цен	Воздействует на доступность товаров и услуг, влияет на решение о покупке, объем потребления и степень ценовой чувствительности потребителей.
Потребности и предпочтения потребителей	Формируют содержательную основу спроса, определяют направления потребительского выбора и специфику поведения на рынке.
Социально-демографические характеристики	Возраст, пол, образование, семейное положение, место проживания и другие параметры, определяющие различия в структуре и интенсивности спроса.
Качество и характеристики товара	Влияют на потребительскую оценку полезности продукции, уровень удовлетворенности и вероятность повторного спроса.
Репутация производителя или бренда	Формирует доверие, снижает воспринимаемый риск покупки и способствует устойчивости спроса в конкурентной среде.
Информационное воздействие и реклама	Обеспечивают осведомленность о товаре, формируют интерес, стимулируют намерение покупки и влияют на потребительские установки.
Маркетинговые технологии и каналы коммуникации	Позволяют выявлять и сегментировать аудиторию, персонализировать предложения, управлять спросом и повышать результативность продвижения.
Макроэкономическая ситуация	Уровень инфляции, занятости, экономической стабильности и потребительских ожиданий определяет общую склонность к потреблению.
Институциональная и рыночная среда	Включает государственное регулирование, конкурентную ситуацию, доступность каналов сбыта и особенности функционирования конкретного рынка.

Представленные в таблице выше составные элементы свидетельствуют о том, что потребительский спрос формируется под воздействием многоуровневой системы факторов, в которой экономические параметры сочетаются с социальными, информационными и поведенческими факторами. Как уже упоминалось ранее, это особенно важно, когда решение о покупке все в большей степени начинает зависеть не только от цены и доходов потребителей, но и от качества коммуникационного потенциала продавца, точности маркетингового воздействия и способности организации адаптировать предложение к динамике рыночных ожиданий и потребностей клиентов. Таким образом, маркетинговые технологии приобретают системное значение в механизме формирования спроса, т.к. обеспечивают не только аналитику потребительского поведения, но и практическое воздействие на него.

Потребительский спрос в 2026г., в отличие от предшествующих периодов, характеризуется высокой зависимостью от информационной среды, скорости обработки поступающих информационных данных (как со стороны потребителей, так и со стороны производителей) и уровня цифровой вовлеченности потребителей. Существенное значение приобретает не только наличие потребности, но и контекст ее формирования.

Одной из ключевых характеристик является платформенная обусловленность спроса, проявляющаяся в доминирующей роли маркетплейсов и цифровых каналов продаж. По итогам 2025г. объем рынка электронной коммерции в России достиг порядка 11,5-13,4 трлн руб., а количество онлайн-заказов составило порядка 8,3 млрд единиц, что говорит о высокой степени цифровизации потребления как в секторе B2C, так и в B2B. (Рисунок 1)



Рисунок 1 – Динамика онлайн-заказов в России за 2014-2025гг. [4]

Дополнительной особенностью сегодняшнего потребительского спроса является усиление рационализации потребительского поведения. Согласно статистическим данным ведущего российского исследовательского агентства Data Insight, специализирующегося на аналитике рынка e-commerce и интернет-рекламы, доля потребителей, придерживающихся модели рационального поведения, увеличилась с 29% до 48%, что отражает рост чувствительности к ценам и стремление к оптимизации расходов. Данная тенденция сопровождается снижением среднего чека и переходом к более частым, но менее затратным покупкам, что трансформирует структуру спроса и требует адаптации маркетинговых стратегий. (Рисунок 2)

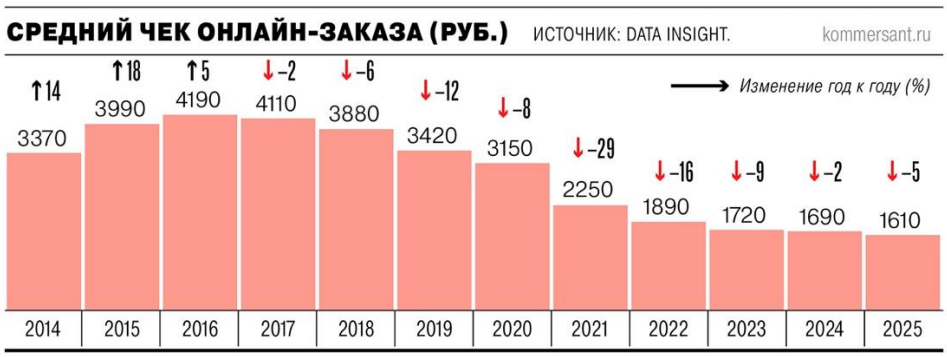


Рисунок 2 – Динамика среднего чека онлайн-заказа в России за 2014-2025гг. [4]

Дополнительно следует отметить изменение структуры маркетингового воздействия на потребительский спрос. Несмотря на сохранение роста рынка интернет-рекламы, темпы его увеличения замедляются. Это отражает снижение эффективности традиционных инструментов и необходимость перехода к новым и более технологичным методам взаимодействия с потребителями. (Таблица 2)

Таблица 2 – Динамика объема рекламного рынка России за 2022-2025гг. [5]

Год	Объем рынка рекламы, млрд руб.	Темп прироста, %	Характеристика динамики
2022	~392	-2,0	Снижение объемов вследствие внешнеэкономических ограничений и ухода части рекламодателей
2023	~730	+86,2	Восстановительный рост за счет адаптации рынка и

			перераспределения рекламных бюджетов
2024	~903	+23,7	Стабилизация и переход к умеренному росту, усиление роли цифровых каналов
2025	~980	+8,5	Замедление темпов роста, насыщение рынка и снижение эффективности традиционных инструментов

Современные маркетинговые технологии, которые уже активно используются крупными игроками, но только начинают распространяться среди среднего и малого бизнеса, могут обеспечить качественно новый уровень аналитики потребительского спроса за счет использования новейших цифровых технологий. К их числу можно отнести системы расширенной веб-аналитики, позволяющие отслеживать поведение пользователей в цифровой среде, выявлять закономерности взаимодействия с продуктом и оценивать эффективность маркетинговых коммуникаций.

Широкую популярность продолжают получать технологии обработки больших данных (Big Data), обеспечивающие анализ структурированных и неструктурированных данных о потребителях. Их использование позволяет выявлять скрытые зависимости, формировать более точные сегменты рынка и определять факторы, влияющие на формирование спроса. Хорошим дополнением к Big Data являются системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), которые аккумулируют информацию о взаимодействии с потребителями и служат основой для построения персонализированных маркетинговых стратегий и «касаний» с потребителями.

Конечно, нельзя не отметить и методологии поведенческой аналитики: A/B-тестирование, анализ воронки продаж, тепловые карты взаимодействия, когортный анализ, анализ удержания, прогностическая аналитика и др. Такие инструменты позволяют не только фиксировать фактическое поведение потребителей, но и выявлять барьеры, препятствующие реализации спроса и, тем самым, способствовать повышению эффективности управленческих решений.

В целом, можно сказать, что маркетинговые технологии в современных условиях выступают ключевым инструментом не только анализа, но и активного формирования потребительского спроса. Их использование позволяет целенаправленно воздействовать на поведение потребителей, формировать необходимые производителям потребности у клиентов и в той или иной степени управлять процессом принятия решений о покупке. Существенное значение имеет комплексная интеграция аналитических, коммуникационных и цифровых инструментов в единую управленческую систему, обеспечивающую согласованность маркетинговых мероприятий.

Применение технологий персонализации, автоматизации маркетинговых коммуникаций и интеллектуальных систем вывода цифровых рекомендаций способствует повышению привлечения конверсионного спроса и формированию долгосрочных отношений с потребителями. Вследствие этого маркетинговые технологии становятся стратегическим ресурсом современных организаций, обеспечивающим не только краткосрочное и точечное стимулирование спроса, но и его устойчивое воспроизводство в охватном формате и долгосрочной перспективе.

Библиографический список:

1. Борисовская Т. А. Микроэкономика: учебное пособие / Т. А. Борисовская. – Москва: Русайнс, 2024. – 183 с.

2. Попкова Е. Г. Маркетинг в рекламе: учебник / Е. Г. Попкова, Е. А. Родина, А. В. Боговиз. – Москва: КноРус, 2026. – 178 с.

3. Синицына О. Н. Маркетинг: учебное пособие / О. Н. Синицына. – Москва: КноРус, 2026. – 210 с.

4. Ассоциация коммуникационных агентств России [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://akarussia.ru (Дата обращения: 06.04.2026)

5. Коммерсантъ [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.kommersant.ru/doc/8551330 (Дата обращения: 06.04.2026)

УДК: 339.13.024

Бочкин Е.А.

Применение маркетинговых стратегий для удовлетворения углублённых потребностей потребителей

Студент 3-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В работе рассмотрены виды маркетинговых стратегий и экономическая теория, направленные на выделение эмоций. Эмоции, как инструмент маркетинга позволяет сегментировать потребителей, повышать их лояльность к бренду и стимулировать сбыт продукции. Также эмоции и особенности восприятия товаров и услуг помогают людям удовлетворять духовные потребности. Маркетинг смыслов помогает людям получить и разделить философскую идею бренда, повышая к нему лояльность и обретая духовные цели и опоры. Ивент-маркетинг помогает получить пользовательский опыт, а также стать частью определённого сообщества, утоляя потребность в общении и признании. Обе составляющие данных маркетинговых стратегий находят своё отражение в концепции экономики впечатлений.
Ключевые слова: человеческие потребности, маркетинговые стратегии, экономика впечатлений, социальный маркетинг

Bochkin E.A.

Using marketing strategies to meet the deepened needs of consumers

3rd year student
Scientific supervisor: Denisova E.V., senior lecturer
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The paper discusses the types of marketing strategies and economic theory aimed at highlighting emotions. Emotions, as a marketing tool, allow for the segmentation of consumers, increase their loyalty to the brand, and stimulate the sale of products. Additionally, emotions and the perception of goods and services help people satisfy their spiritual needs. Marketing of meanings helps people to obtain and share the philosophical idea of the brand, increasing their loyalty to it and finding spiritual goals and support. Event marketing helps to gain user experience and become a part of a specific community, satisfying the need for communication and recognition. Both components of these marketing strategies are reflected in the concept of the economy of impressions.
Keywords: human needs, marketing strategies, the economy of impressions, and social marketing

В результате постепенного развития человеческого общества вся деятельность человека претерпела определённые этапы своего собственного преобразования. На смену трудоёмкому созданию первичных продуктов и инструментов, необходимых для выживания пришло автоматическое создание практически любых предметов, большую часть из которых мы можем найти на рынке. Для нас эта новость не является открытием, мы приходим в магазин и выбираем необходимые нам продукты, заказываем более уникальные продукты и вещи в интернет-магазинах. И за каждым продуктом стоит компания, которая вкладывает свои силы в создание определённой продукции, которая должна найти своё место у потребителей. Основной фокус сместился от утоления нужд и потребностей людей на первичном уровне к удовлетворению более высоких и «частных» запросов, в связи с чем производителям становится всё труднее привлечь внимание потребителей к своей традиционной продукции, вынуждая создавать новые продукты, или способы их продвижения.

Рассматривая пирамиду потребностей А. Маслоу [2, с. 12], и современный уровень рынка и общества, мы можем отметить, что большая степень потребителей и клиентов удовлетворили первую и вторую ступень потребностей. В связи с этим запрос пользователей больше сфокусирован на поиске чего-то уникального, громкого и яркого, что позволит в той, или иной форме, утолить свои потребности в оставшихся ступенях пирамиды потребностей. Согласно этим ступеням, люди стремятся удовлетворить:

1) Потребности в принадлежности к конкретной социальной группе;
2) Потребности уважения со стороны других;
3) Потребности раскрыть свой личный потенциал.

Для удовлетворения этих потребностей человеку необходимо найти своё сообщество, достичь определённого статуса, найти свое творческое самовыражение и проработать свой личностный рост. В привычном понимании человек достигает эти этапы через глубокую проработку своего жизненного опыта и развития кругов общения. Однако в наше время компании могут протянуть руку помощи в преодолении данных трудностей на пути к идеальной и совершенной жизни человека. За счёт развития определённого направления экономических стратегий и переосмысления традиционной ценности предложения были созданы различные направления маркетинговых стратегий и отдельные экономические концепции, нашедшие своё место в современном устройстве рынка товаров и услуг.

В данной статье мы рассмотрим маркетинговые стратегии «Маркетинг смыслов» и «Ивент-маркетинг», а также рассмотрим одну из новых экономических концепций «Экономика впечатлений» и просмотрим связь между этими концепциями.

Маркетинг смыслов, исходя из названия закладывает в свою сущность продвижение основной идеи и миссии компании до потребителя. Пользователи посвящаются в философию компании через продукцию, что в свою очередь позволяет формировать в сознании человека определённое представление и позиционирование бренда, наделять его уникальными особенностями и качеством. Примером такой продукции могут быть вещи, одежда и аксессуары, сделанные из переработанных материалов; бренды, транслирующие свою историю через свою продукцию; сборная функциональная мебель, демонстрирующая идею творчества. Задача данного подхода выделить свой товар на однотипном рынке с помощью смысловой составляющей – определённой закодированной информации, направленной на создание эмоциональных связей будущего потребителя с продуктом, отражающей основную миссию компании и конкретную выгоду потребителю [1, с. 262]. Свои корни данная маркетинговая стратегия берёт от социального маркетинга, направления, служащего для влияния на определённую социальную группу и формирования определённого настроения к различным типам продукции.

Основным инструментом маркетинга смыслов является сторителлинг: история товара, история бренда, которая транслируется потребителю и вкладывает в него ключевой набор ассоциаций. Для грамотного донесения маркетингового сообщения необходимо:

1) Определить смысловую характеристику продукта – провести правильный акцент на ярко-выраженных выгодах.

2) Определить особенности канала коммуникации – подобрать стиль оформления, цвета, образы, изображения и слова для создания нужных ассоциаций.

3) Запустить контент-маркетинг – наладить выпуски статей, видео сообщений и аудио сообщений для раскрытия ценностей бренда.

4) Согласовать внутреннюю среду бренда для усиления восприятия смыслов – дизайн помещений, интерьер магазина, всё должно передавать заложенный смысл бренда.

5) Проработать использования архетипов поведения – использовать универсальные образы для закрепления прямой ассоциации бренда в глазах потребителей.

Рассматривая данный вид маркетинговой стратегии, можно отметить, что бренд за счёт вовлечения аудитории в свою историю позволяет дать человеку ощущение принадлежности к уникальной социальной группе, что также может придать определённый статус и способ самовыражения. Таким образом за счёт разделения философии бренда потребитель находит пути для своей самоактуализации, становясь постоянным потребителем продуктов бренда.

Следующая стратегия – ивент-маркетинг – также появившаяся из социального маркетинга, является более срочным инструментом для компании, позволяющая дать возможность пользователям и будущим потребителям получить опыт пользования продукцией. Основной акцент воздействия на аудиторию достигается путём разработки и проведения различных мероприятий (мастер-классы, лекции, форумы, фестивали, флешмобы и тд.) с целью создать определённые эмоции, ассоциирующиеся с брендом, товаром, или услугой. Данная стратегия не предназначается исключительно для предоставления опыта, посредством такого активного продвижения также растёт и количество продаж у фирмы. Как следствие проведения ивентов можно выделить следующие эффекты:

1) Повышение лояльности;

2) Стимуляция продаж;

3) Презентация новинок и формирование первичного спроса;

4) Упоминание в СМИ;

5) Налаживание контактов с аудиторией.

Стратегия проведения мероприятий более прямо создаёт впечатления и эмоции о бренде, о его товарах, позволяя опробовать его и самому понять его особенности, что, возвращаясь к пирамиде потребностей, позволяет людям прочувствовать себя в определённой социальной группе, пообщаться, однако, в сравнении с маркетингом смыслов, не позволяет в той же степени утолить потребность в признании и самоактуализации.

Обе маркетинговых стратегии показывают нам пример того, как в современном мире товар, услуга, или бренд могут получить своё признание за счёт демонстрации своих свойств и своей истории, вызывая у потребителей определённую эмоциональную связь [1]. С одной стороны, этот эффект может быть вызван преувеличением качества и свойств продукта, с целью увеличения числа продаж. С другой стороны, данный эмоциональный компонент может являться новым фактором перед окончательным выбором товара и услуги на рынке. В наше время пользователи всё больше уделяют внимания эмоциям, полученным от покупки и взаимодействия с продукцией брендов.

Именно для изучения этого нового фактора потребительской полезности была разработана концепция экономики впечатлений.

Экономика впечатлений, появившаяся в 1999 году благодаря труду Джозефа Пайна и Джеймса Гилмора «Экономика впечатлений: Как превратить покупку в захватывающее действие» преподносит ведение бизнеса как актёрскую сцену, на которой все рыночные взаимодействия направленные на воздействие с клиентом – театр [3]. В данной модели основным законом является принятие такого фактора как желание потребителя получить эмоции при покупке того, или иного продукта, или услуги главным звеном в определении рынка. В ходе взаимодействия с брендом потребитель может реагировать с совершенно разным мотивом и настроением, однако компания, в ответ, должна предложить соответствующую реакцию, для улучшения вовлечённости человека в процесс покупки и пользования, а также повысить тем самым уровень сбыта продукции. Одним из примеров применения концепции экономики впечатлений могут быть развлекательные и экстремальные мероприятия (прыжок с парашютом, посещение цирка, кино), путешествия, покупка салюта и хлопушек на праздники и другие примеры. Подобные товары и услуги не несут в себе как таковой привычной полезности для потребителя, однако они напрямую влияют на эмоции человека и его кругозор. Тем самым, удовлетворяются потребности человека в самоуважении, самоактуализации, достижении определённых жизненных целей, утоление потребности в эстетике, что отвечает наивысшим потребностям в системе иерархии потребностей А. Маслоу.

При приобретении товара и услуги, составленной с точки зрения экономики впечатлений потребитель согласен переплатить небольшую сумму надбавки, ради получения желаемой эмоции, однако редко потребитель будет продолжать пользоваться одной фирмой, или брендом, в связи с потерей интереса к конкретному способу получения эмоций. В следствии клиент либо найдёт новые эмоции у другой компании, или нового товара, или услуги, что продолжит приносить прибыль целому сектору экономики. Цена на данные услуги и предметы может включать в себя, помимо стандартных составляющих, прямые, или косвенные затраты на получаемые эмоции.

Подводя итог, можно отметить, что достигнутый уровень человеческого сообщества и рыночных отношений привёл экономику к новой трансформации и преобразованию своей дальнейшей парадигмы. К качеству, количеству свойствам и функциям товаров и услуг, приобретаемых на рынке, добавляется новый, уникальный компонент – эмоции и впечатления. Данный фактор будет иметь равную силу в принятии окончательного решения выбора конкретного товара, или услуги от того, или иного бренда. Фокус потребителя от качества и цены плавно сместился в сторону эмоций, сопровождающих каждую покупку человека, что служит отправной точкой в развитии новых экономических теорий и трансформации отдельных видов бизнеса.

Библиографический список

1. Симонян Т.В. Современный маркетинг: учебник / коллектив авторов; под. ред. Т.В. Симонян и Ю.В. Сорокиной. – Москва: КНОРУС, 2024. – 320 с.

2. Сорокина Ю.В. Поведение потребителей: учебное издание / Ю.В. Сорокина. – Москва: КНОРУС, 2026. – 224 с.

3. Черникова Л.И. Экономика впечатлений: от теории к практике: монография / коллектив авторов; под. ред. Л.И. Черниковой. – Москва: КНОРУС, 2024. – 130 с.

УДК 657.1

Вельбык У.А., Воронцова А.Н.

Автоматизация функции управленческого учета в «1С:Бухгалетрия 3.0»

Студентки 3-ого курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: Статья посвящена вопросам внедрения и корректной эксплуатации блока управленческого учета в конфигурациях 1С. В ней представлена структурированная инструкция по применению функционала, охватывающая этапы от первоначальной настройки плана счетов и статей движения денежных средств до регламентного закрытия периода. Раскрываются принципы настройки справочников, ввода первичных документов с управленческими реквизитами и регламентного формирования ключевых отчетов. Материал структурирован в виде алгоритма действий, позволяющего быстро внедрить управленческий учет в существующую информационную базу без потери данных бухгалтерского учета.

Ключевые слова: управленческий учет, автоматизация учета, внедрение 1С, инструкция по применению, формирование отчетности.

Velbyk U.A., Vorontsova A.N.

Automation of the management accounting function in «1C:Accounting 3.0»

3rd year students
Supervisor: Gubernatorova N.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The article is devoted to the implementation and correct operation of the management accounting unit in 1C configurations. It provides a structured instruction on how to use the functionality, covering the stages from the initial setup of the account plan and cash flow items to the regular closing of the period. The article explains the principles of setting up reference data, entering primary documents with management details, and generating key reports. The material is structured as an algorithm of actions that allows you to quickly implement management accounting in your existing information database without losing your accounting data.
Keywords: management accounting, accounting automation, 1C implementation, application instructions, reporting generation

На начальном этапе деятельность организации достаточно ведения регламентированного бухгалтерского учета и использования Excel-таблиц. Однако по мере увеличения бизнеса данный подход теряет свою эффективность: нарушается целостность учетной информации, решения принимаются без должного обоснования, а риски, связанные с управлением, усиливаются.

Управленческий учет обеспечивает формирование достоверных сведений о финансовом состоянии организации: объемах поступлений, структуре затрат, уровне рентабельности структурных подразделений. На основе этих данных руководители и топ-менеджеры получают возможность принимать обоснованные управленческие решения, определять стратегические ориентиры, своевременно выявлять неэффективные участки, планировать бюджет, контролировать затраты и определять приоритетные направления развития бюджета. [2]

Грамотное управление невозможно без доступа к актуальной и достоверной информации. В результате автоматизации управленческого учета решаются следующие основные задачи:

1. выстраивается единое информационное пространство компании;
2. снижается риск ошибок, связанных с человеческим фактором, при формировании отчетности;
3. повышается детализация данных и их достоверность;
4. ускоряется получение актуальной информации для оперативного принятия решения;
5. упрощается контроль за исполнением бюджета и выполнением финансовых показателей (KPI).

При переходе на автоматизированную систему важно определится с платформой, на которой он будет строится. В России традиционно востребована «1С: Предприятие» - из-за гибкости настроек, адаптации под отечественное законодательство и активного сообщества разработчиков. Решения на базе «1С» позволяют хранить и обрабатывать большие объемы данных, а также связывать все информационные потоки предприятия в единую систему. [1]

В «1С Бухгалтерия 3.0» управленческий учет реализован через набор аналитических отчетов. С их помощью удобно оценивать работу компании, выявлять проблемы и принимать управленческие решения. Все такие отчеты собраны в разделе под названием «Руководителю». В них отражены данные о первичных документах.

Управленческую отчетность классифицируют на три основные категории в зависимости от характера отражаемой информации:

1. Отчетность о финансовых результатах;
2. Отчетность о движении денежных средств;
3. Отчетность, формируемая на основе балансовых показателей.

Для целей углубленного анализа разрабатываются более детализированные отчеты. При этом каждая из трех групп тоже разбивается на части – в зависимости от того, чем именно занимается предприятие. По финансовым результатом чаще всего формируют отчеты по доходам и расходам, по тому, из чего складывается себестоимость, по отдельным видам затрат – например, материалы, зарплата, коммерческие расходы и реклама. По денежным средствам делают отчеты о движении денег, документы по управлению ликвидностью, а также бюджеты движения денег. Балансовая

отчетность – это в первую очередь управленческий баланс, отчеты по оборотным и внеоборотным активам, по финансовым активам и обязательствам, по структуре собственного капитала [1].

Состав и внутренне строение управленческой отчетности не является универсальными. Они определяются информационными запросами собственников и руководства, а также особенностями операционной, инвестиционной и финансовой деятельности компании. Набор отчетных форм может пересматриваться и адаптироваться по мере изменения потребностей пользователей.

Далее рассмотрим некоторые из отчетов. Первый – «Доходы и расходы». Чтобы его открыть, нужно зайти в раздел «Руководителю», затем в подраздел «Общие показатели», где находится нужный отчет. После нажатия на него выбирается организация (в нашем примере – ООО «Торговый дом «Комплексный»), если их несколько, и задается период формирования (рис.1). В отчете показываются доходы, расходы и прибыль по месяцам.

Чтобы посмотреть, из чего состоят активы компании, формируется отчет «Оборотные средства». Он находится там же, в подразделе «Общие показатели» (рис. 2). По диаграмме видно, что активы растут, но при этом увеличивается дебиторская задолженность. Это сигнал: стоит приложить усилия, чтобы превратить этот актив в более ликвидный – денежные средства. Отчет закрывается.

Следующий отчет берется из группы «Продажи» - «Продажи по контрагентам». Выбирается та же организация и нажимаем «Сформировать». График показывает, какие контрагенты получили больше всего отгрузок, а если нужны конкретные данные, можно обратиться к таблице ниже. Отчет можно настраивать: кнопка «Показать настройки» открывает закладки. В закладке «Группировка» ставится галочка, если нужно видеть, какая именно номенклатура продавалась. В закладке «Отбор» можно отфильтровать данные по конкретному контрагенту и переформировать отчет. (рис. 2)

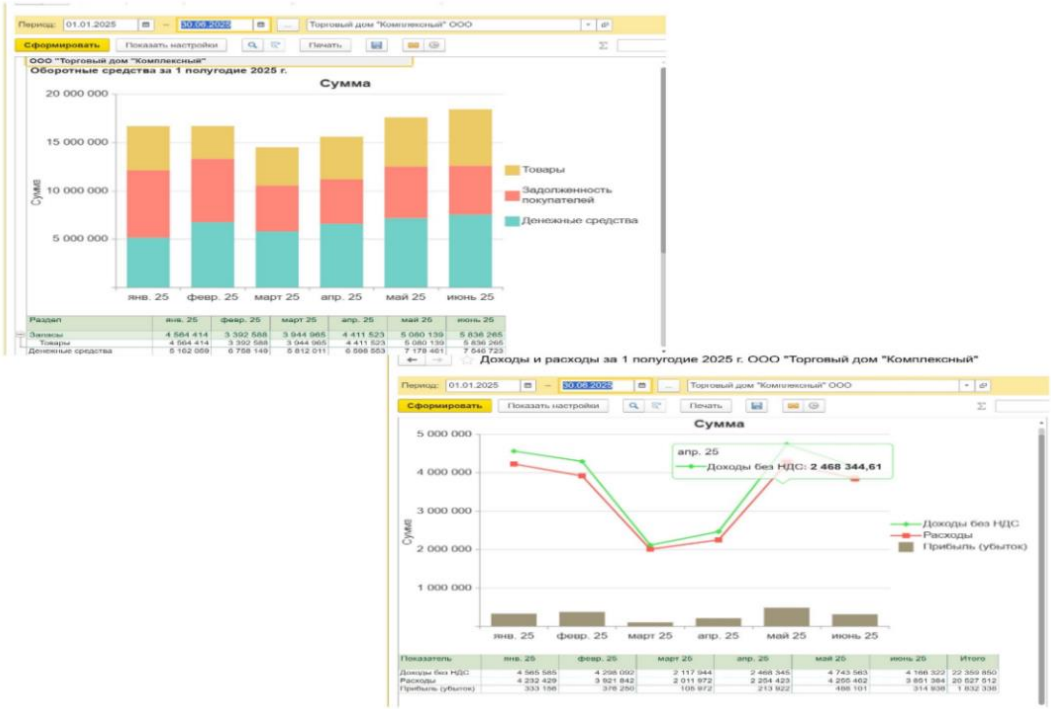
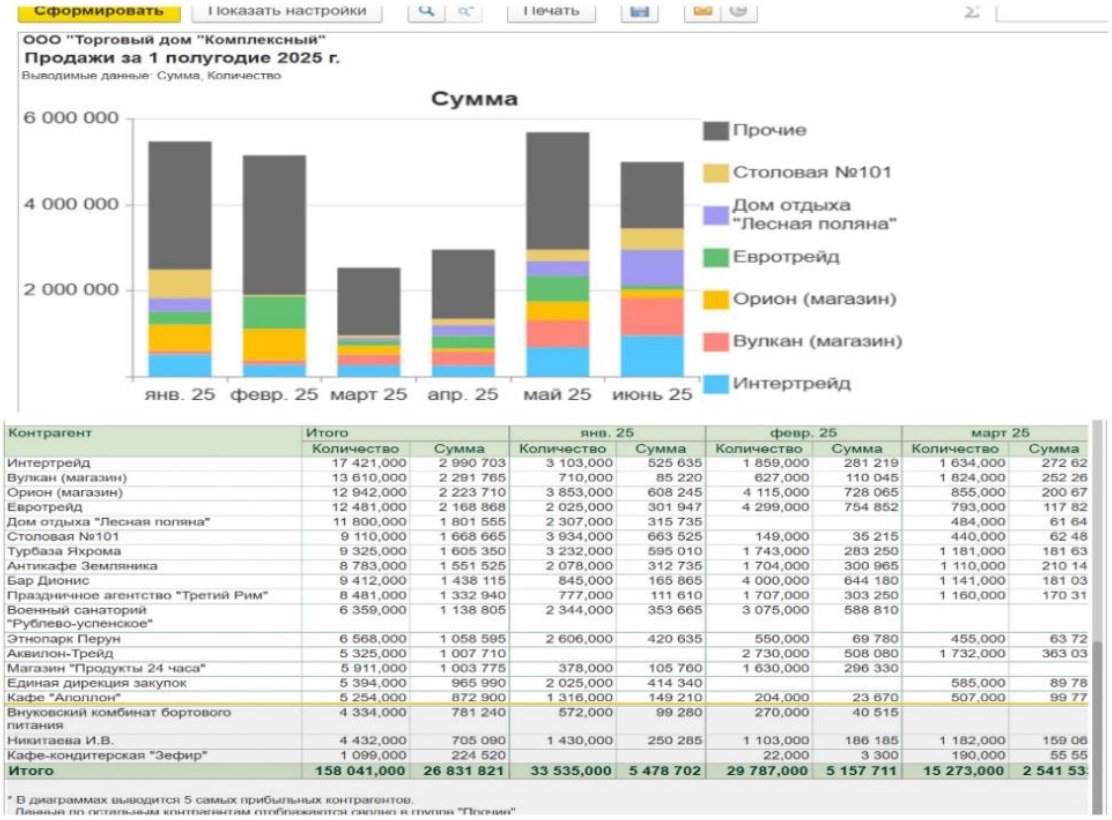


Рисунок 1 – Формирование отчета о финансовых результатах и оценка структуры оборотных активов организации



Контрагент	Итого		янв. 25		февр. 25		март 25	
	Количество	Сумма	Количество	Сумма	Количество	Сумма	Количество	Сумма
Интертрейд	17 421,000	2 990 703	3 103,000	525 635	1 859,000	281 219	1 634,000	272 62
Вулкан (магазин)	13 610,000	2 291 765	710,000	85 220	627,000	110 045	1 824,000	252 26
Орион (магазин)	12 942,000	2 223 710	3 853,000	608 245	4 115,000	728 065	855,000	200 67
Евротрейд	12 481,000	2 168 868	2 025,000	301 947	4 299,000	754 852	793,000	117 82
Дом отдыха "Лесная поляна"	11 800,000	1 801 555	2 307,000	315 735			484,000	61 64
Столовая №101	9 110,000	1 668 665	3 934,000	663 525	149,000	35 215	440,000	62 48
Турбаза Яхрома	9 325,000	1 605 350	3 232,000	595 010	1 743,000	283 250	1 181,000	181 63
Антикафе Земляника	8 783,000	1 551 525	2 078,000	312 735	1 704,000	300 965	1 110,000	210 14
Бар Дионис	9 412,000	1 438 115	845,000	165 865	4 000,000	644 180	1 141,000	181 03
Праздничное агентство "Третий Рим"	8 481,000	1 332 940	777,000	111 610	1 707,000	303 250	1 160,000	170 31
Военный санаторий "Рублево-успенское"	6 359,000	1 138 805	2 344,000	353 665	3 075,000	588 810		
Этнопарк Перун	6 568,000	1 058 595	2 606,000	420 635	550,000	69 780	455,000	63 72
Аквилон-Трейд	5 325,000	1 007 710			2 730,000	508 080	1 732,000	363 03
Магазин "Продукты 24 часа"	5 911,000	1 003 775	378,000	105 760	1 630,000	296 330		
Единая дирекция закупок	5 394,000	965 990	2 025,000	414 340			585,000	89 78
Кафе "Аполлон"	5 254,000	872 900	1 316,000	149 210	204,000	23 670	507,000	99 77
Внуковский комбинат бортового питания	4 334,000	781 240	572,000	99 280	270,000	40 515		
Никитаева И.В.	4 432,000	705 090	1 430,000	250 285	1 103,000	186 185	1 182,000	159 06
Кафе-кондитерская "Зефир"	1 099,000	224 520			22,000	3 300	190,000	55 55
Итого	**158 041,000**	**26 831 821**	**33 535,000**	**5 478 702**	**29 787,000**	**5 157 711**	**15 273,000**	**2 541 53**

* В диаграммах выводится 5 самых прибыльных контрагентов.
Данные по остальным контрагентам отображаются сводно в группе "Прочие"

Рисунок 2 – Отчет о продажах: группировка по контрагентам и настройка отбора

Из группы «Склад» выбирается отчет «Остатки товаров». Остатки формируются на конкретную дату, поэтому сначала указывается дата в шапке отчета, затем нажимается «Сформировать». Отчет достаточно простой: он показывает количество в единицах, штуках и в денежном выражении. Если складов несколько, через настройки (кнопка «Показать настройки») можно сделать отбор по нужному складу или номенклатуре (рис. 3).

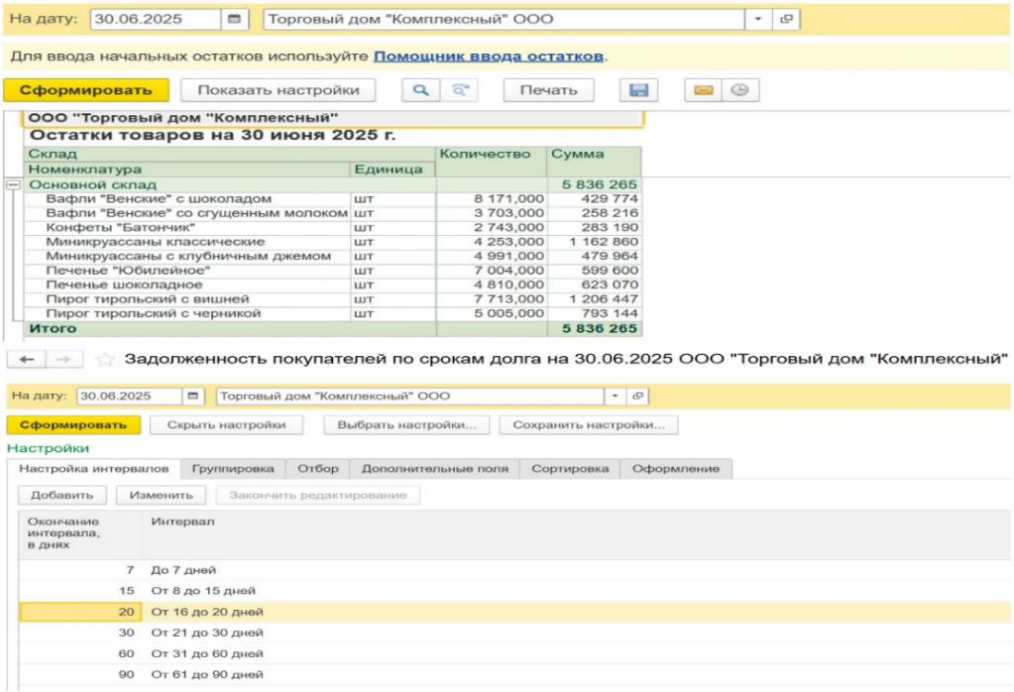


Рисунок 3 – Отчет об остатка товара на складе

Далее формируем отчет «Задолженность покупателей по срокам долга». После его построения видна просроченная задолженность и группировка просроченной задолженности по тому, как долго она просрочена. В данном случае почти вся неоплаченная в срок задолженность сосредоточена в

текущем периоде (до 7 дней). В настройках можно добавлять или удалять интервалы. Например, добавим интервал 20 дней – появилось значение от 16 до 20 дней. После переформирования отчета добавляется новая колонка. (рис. 4) Аналогично формируется отчет в разделе «Расчеты с поставщиками», то есть задолженность пред поставщиками по сумме долга.

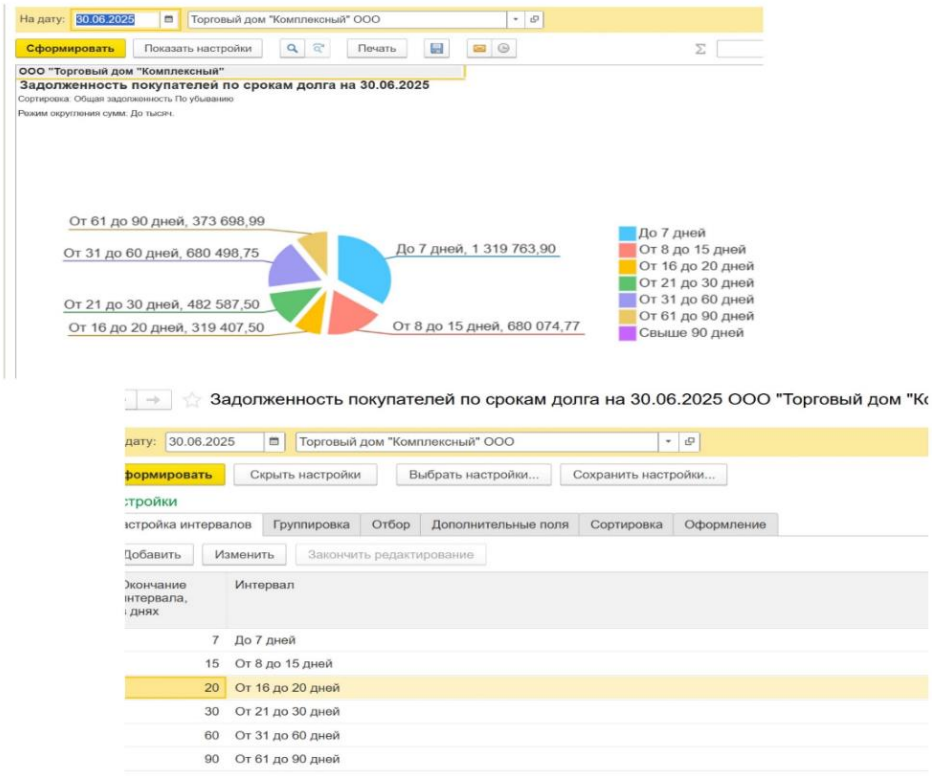


Рисунок 4 – Просроченная дебиторская задолженность по покупателей с группировкой по временным интервалам

Последний сформированный отчет – «Финансовый анализ». На закладке «Главное» выводятся показатели продаж, прибыли и чистых активов, прогнозные значения, коэффициенты ликвидности, рентабельность, оценка банкротства и кредитоспособности. На вкладке «Бухгалтерская отчетность» доступны баланс и отчет о финансовых результатах. В закладке «Коэффициенты» перечислены те же коэффициенты, что и на главной странице (рис. 5).

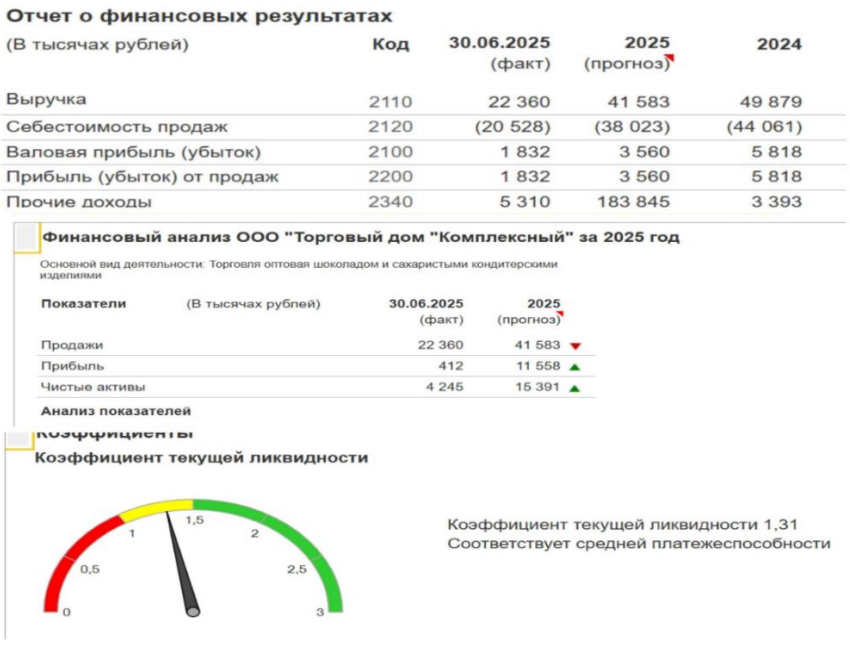


Рисунок 5 – Сводные показатели финансового анализа

Стоит отдельно разобрать такой финансовый инструмент, как платежный календарь. Он дает возможность формировать ежедневный план – сколько денег ожидается и сколько нужно потратить. Информация разбивается по нескольким разделам: оплата от покупателей, прочие поступления, налоги и взносы, расчеты с поставщиками, зарплата и регулярные платежи. Для полноценного запуска платежного календаря требуется активировать в настройках программы опцию планирования платежей и задать типовые сроки оплаты. Вносить платежи в календарь можно на основании разных документов конфигурации: «Счет покупателю», «Реализация (акты, накладные)», «Счет от поставщика», «Поступления (акты, накладные)». Что касается налогов и взносов – их суммы рассчитывается автоматически на основе заполненных деклараций и уде проведенных начислений в бухгалтерских проводках (рис. 6).

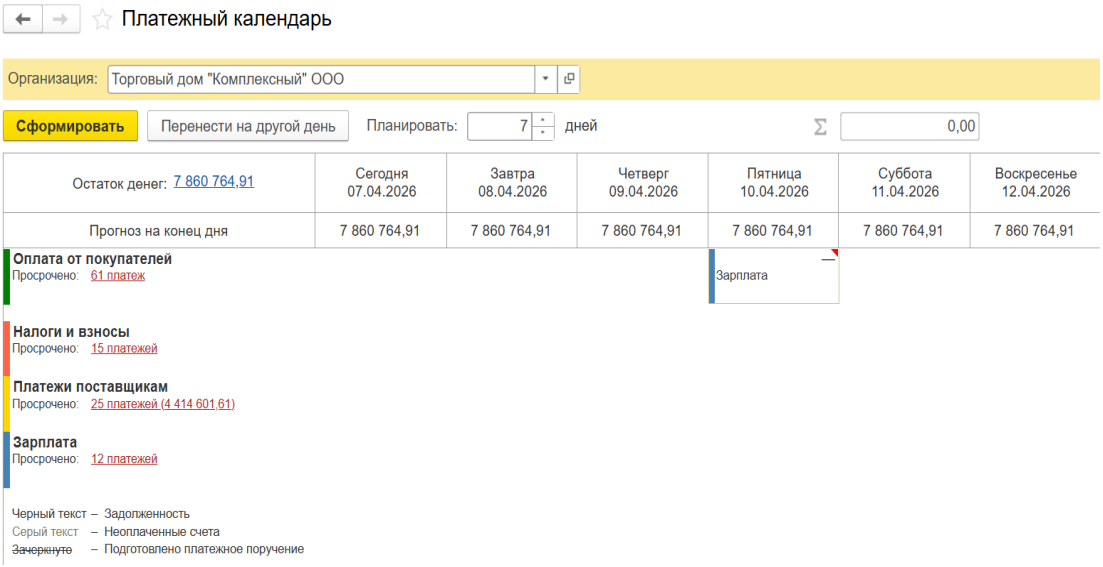


Рисунок 6 – Платежный календарь

Платежный календарь в «1С:Бухгалтерии 3.0» – это простой и наглядный управленческий отчет. Сего помощью удобно следить за движением денег, вовремя замечать риск кассового разрыва и держать под контролем оплату налогов и других обязательных платежей.

В итоге рассмотрена часть возможностей функции управленческого учета. При необходимости для руководителей можно настроить права доступа так, чтобы им были видны только отчеты этого раздела. Но даже при грамотно настроенной системе результат зависит от того, настолько ответственно подходят к ведению учета. Если данные вносятся нерегулярно или с ошибками, отчеты показывают не реальную картину, а искаженную. Чтобы этого избежать, достаточно соблюдать несколько простых правил.

Данные должны попадать в систему вовремя. Первичные документы – поступления, реализации, оплаты, заявки на расход – вносятся ежедневно, в крайней случае раз в неделю. Без актуальной информации невозможно увидеть, что происходит в компании.

Качество ввода информации тоже требует контроля. Стоит закрепить за сотрудниками ответственность за правильность заполнения аналитики: статей доходов и расходов, подразделений, проектов. Одна ошибка в документе способна исказить финансовые показатели по всей компании.

Обучение сотрудников – еще один важный момент. Даже короткий инструктаж по ведению учета в 1С, где объясняется, какие поля обязательны для заполнения и как выбирать нужные статьи, помогает дисциплинировать команду и снижает число ошибок.

В итоге, автоматизация управленческого учета в «1С» – не про усложнения процессов, а про их упорядочивание. В программе есть все необходимое: можно настроить нужные аналитические разделы, детализировать доходы и расходы по проектам или подразделениям, контролировать дебиторскую задолженность и движение денег. Для формирования отчетов требуется минимальное количество действий пользователя, при этом информация обновляется оперативно.

В результате бизнес получает не просто набор цифр, а инструмент, который вовремя помогает увидеть проблемные зоны, оценить эффективность направлений и планировать бюджет без лишних рисков. Особенно важно, что это можно сделать без покупки дорогих систем – достаточно грамотно

настроить те возможности, которые уже есть в «1С:Бухгалтерии 3.0». Управленческий учет перестает быть дополнительной нагрузкой и интегрируется в регулярные бизнес-процессы, предоставляя руководству полную и достоверную информацию для обоснования управленческих решений.

Библиографический список

1. Григорьев, С.А. Построение системы управленческого учета в «1С:Бухгалтерии предприятия 8» / С.А. Григорьев, Е.Н. Козлова. – СПб.: Питер, 2025. – 304 с.
2. Дубровина, О.С. Интеграция бухгалтерского и управленческого учета в информационной системе 1С / О.С. Дубровина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 5-2. – С. 108–112.
3. Официальный учебный курс «1С:Профессионал» по платформе «1С:Предприятие 8» [Электронный ресурс]. – М.: Фирма «1С», 2023. – URL: https://edu.1c.ru/ (дата обращения: 28.03.2026).

УДК 336.64

Глякова А.А.

Дебиторская задолженность и ее влияние на платежеспособность организации

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В данной статье рассматриваются понятие дебиторской задолженности, ее классификация. Даны понятия платежеспособности и ликвидности в финансовом состоянии компании. Особое внимание уделено роли дебиторской задолженности в платежеспособности и ликвидности организации.
Ключевые слова: финансовое состояние, дебиторская задолженность, платежеспособность, ликвидность.

Glyakova A.A.

Accounts receivable and its impact on the solvency of the organization

First-year master's student
Supervisor: Fateeva T.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: This article discusses the concept of accounts receivable and its classification. It also provides definitions of solvency and liquidity in the financial state of a company. Special attention is given to the role of accounts receivable in the solvency and liquidity of an organization.
Keywords: financial condition, accounts receivable, solvency, liquidity.

Каждая организация стремится обеспечить свою финансовую стабильность и избежать кризисных явлений. Финансовое состояние организации характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, эффективностью их использования, финансовыми взаимоотношениями, финансовой устойчивостью и платежеспособностью.

Как отметилось ранее, финансовое состояние организации проявляется через его платежеспособность. Под платёжеспособностью понимается способность компании полностью и вовремя оплачивать свои обязательства. В рамках этих обязательств необходимо своевременно производить оплату поставщикам согласно договорам, погашать кредиты, выплачивать заработную плату персоналу, а также осуществлять платежи в бюджет и внебюджетные фонды. Платёжеспособность компании непосредственно связана с ликвидностью ее активов. Поэтому при оценке платежеспособности важно учитывать состояние дебиторской задолженности, поскольку она является одним из видов ликвидных активов.

Что представляет собой дебиторская задолженность? Под дебиторской задолженностью понимают сумму денежных средств, которую организация ожидает получить от третьих лиц за поставленные товары, выполненные услуги или оказанные работы.

Дебиторская задолженность возникает, когда одна сторона в бизнесе уже исполнила свои обязательства, а другая сторона ещё не сделала этого. Так, дебиторская задолженность может быть представлена такими вариантами, как:

– предоплата поставщику за товары, работы, услуги;
– отгрузка товаров, работ, услуг с отсрочкой платежа;
– переплата по налогам и взносам;
– займ сотруднику или другой компании;

– деньги, выданные под отчет; переплата по зарплате;

– неустойки, подтвержденные контрагентом;

– неуплаченные страховые премии.

Проще говоря, дебиторская задолженность формируется в результате продажи товаров или услуг с отсрочкой платежа.

Деление дебиторской задолженности по различным критериям имеет большое значение для понимания ее структуры и правильного управления ею. Рассмотрим основные критерии классификации, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Виды дебиторской задолженности

По срокам погашения	По срокам исполнения обязательств	По вероятности погашения
• краткосрочная задолженность • долгосрочная задолженность	• просроченная задолженность • нормальная, актуальная задолженность	• нормальная задолженность • обеспеченная задолженность • необеспеченная задолженность • сомнительная, опасная задолженность • под списание, безнадежная задолженность

По срокам погашения принято выделять два типа задолженности: краткосрочную, возникающую в пределах одного года, и долгосрочную, продолжительность которой превышает этот период.

Еще одним важным критерием выступает срок исполнения обязательств. Различают также два варианта: нормальная или актуальная задолженность, когда предусмотренные договором сроки выплат еще не истекли, и просроченная задолженность, по которым платежи задерживаются сверх установленных дат.

Немаловажную роль играет вероятность погашения задолженности. Если обязательства обеспечены поручителем или залогом, то такую задолженность относят к обеспеченным. Отсутствие же какого-либо обеспечения делает задолженность необеспеченной, что значительно увеличивает риск неисполнения обязательств. Когда проверка контрагента выявляет серьезные финансовые трудности, речь идет о сомнительной задолженности. Наконец, выделяется безнадежная задолженность, когда исполнение обязательств практически невозможно, например, в связи с ликвидацией компании-должника или истечением исковой давности [6].

Анализируя платежеспособность фирмы, желательным условием является составление платежного календаря на нужный период времени. В таком календаре отражаются суммы поступлений и платежей.

Очевидно, что нарушение сроков исполнения платежных обязательств негативно отражается на уровне ликвидности предприятия и действует в обоих направлениях. С одной стороны, несвоевременная оплата предприятием своей кредиторской задолженности вызывает обоснованное недоверие контрагентов относительно финансовой устойчивости организации. С другой стороны, просрочка платежей со стороны должников снижает доступность необходимых финансовых ресурсов для кредитора, приводя вновь к снижению уровня его платежеспособности.

Таким образом, при формировании договорных условий взаиморасчетов с клиентами и поставщиками предприятие зачастую сталкивается с необходимостью выбора между поддержанием достаточного объема оборотных активов и обеспечением требуемого уровня платежеспособности. Показатели платежеспособности, ликвидности и величины собственного оборотного капитала включают показатели дебиторской задолженности. Степень влияния величины дебиторской задолженности на платёжеспособность обусловлена коэффициентом оборачиваемости счетов дебиторов, определяемым как соотношение полученной выручки от реализации продукции к величине совокупной дебиторской задолженности [3].

Рост дебиторской задолженности обусловливает возникновение дополнительных расходов организации по следующим направлениям:

– увеличение объема работы с дебиторами;

– удлинение периода обращения дебиторской задолженности;

– повышение убытков вследствие безнадежной дебиторской задолженности.

При рассмотрении платежеспособности организации необходимо также учитывать понятие ликвидности и методы ее анализа. Оценка ликвидности преимущественно используется лицами, предоставляющими коммерческое финансирование и акционерами компании.

Под ликвидностью понимается способность организации трансформировать свои активы в денежные средства для своевременного удовлетворения всех текущих обязательств. Из данного определения ясно видно тесную взаимосвязь между показателями платежеспособности и ликвидности предприятия [2].

Активы организации традиционно классифицируются на четыре категории согласно уровню ликвидности, отражающему скорость конвертации актива в денежную наличность. Аналогично, обязательства распределяются на четыре группы в зависимости от степени срочности выплат. Организация признается абсолютно ликвидной, если соблюдаются следующие условия для каждой пары соответствующих категорий активов и пассивов: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$. Несоблюдение любого из указанных соотношений свидетельствует о недостаточной ликвидности баланса [1].

Дебиторская задолженность включается одновременно в две группы активов, дифференцированных по степени ликвидности: группа А2 (быстрореализуемые активы) включает краткосрочную дебиторскую задолженность сроком менее одного года и прочие оборотные активы; группа А3 (медленно реализуемые активы) охватывает долгосрочную дебиторскую задолженность сроком более одного года, товарно-материальные запасы и налог на добавленную стоимость. Краткосрочная кредиторская задолженность относится к первой группе пассивов – наиболее срочным обязательствам (группа П1). Сравнение объемов ликвидных активов и обязательств позволяет вычислить два ключевых показателя: коэффициент текущей ликвидности (ТЛ) и показатель перспективной ликвидности (ПЛ), методики расчета которых приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Формулы для расчета показателей платежеспособности организации

Показатель	Формула расчета
Текущая ликвидность организации, тыс. руб.	+ А2) – (П1 + П2), (1) где А1 – наиболее ликвидные активы организации, тыс. руб.; А2 – быстрореализуемые активы организации, тыс. руб.; П1 – наиболее срочные обязательства организации, тыс. руб.; П2 – краткосрочные обязательства организации, тыс. руб.
Перспективная ликвидность организации, тыс. руб.	ПЛ = А3 – П3, (2) где А3 – медленно реализуемые активы организации, тыс. руб.; П3 – долгосрочные обязательства организации, тыс. руб.
Коэффициент текущей ликвидности организации (общего покрытия)	К где А1 – наиболее ликвидные активы, тыс. руб.; А2 – быстрореализуемые активы, тыс. руб.; А3 – медленно реализуемые активы, тыс. руб.; П1 – наиболее срочные обязательства, тыс. руб.; П2 – краткосрочные пассивы, тыс. руб.
Коэффициент промежуточного покрытия организации (быстрой, строгой ликвидности)	К где А1 – наиболее ликвидные активы, тыс. руб.; А2 – быстрореализуемые активы, тыс. руб.; П1 – наиболее срочные обязательства, тыс. руб.; П2 – краткосрочные пассивы, тыс. руб.
Коэффициент абсолютной ликвидности организации	К где А1 – наиболее ликвидные активы, тыс. руб.; П1 – наиболее срочные обязательства, тыс. руб.; П2 – краткосрочные пассивы, тыс. руб.

Текущая ликвидность организации рассчитывается по формуле (1). Данный показатель позволяет выявить текущую ликвидность и платежеспособность, т.е. на ближайшее время.

Перспективная ликвидность организации – это прогноз платежеспособности на основе сравнения будущих поступлений и платежей, рассчитывается по формуле (2). Показывает абсолютную величину превышения медленно реализуемых активов над долгосрочными обязательствами.

Рассмотренные дальше коэффициенты также характеризуют финансовую сторону дебиторской задолженности организации. Приведем формулу расчета коэффициента текущей ликвидности организации (3), который дает общую оценку её платежеспособности и показывает, сколько стоимости текущих активов приходится на одну денежную единицу текущих обязательств. Его так

же называют коэффициентом общего покрытия. Коэффициент интересен покупателям и держателям акций и облигаций организации.

Можно заметить, что от своевременности погашения дебиторской задолженности напрямую зависит общая платежеспособность фирмы, поскольку данные они содержатся в А2 и А3. Если соотношение меньше чем 1 к 1, то текущие обязательства больше текущих активов. Если коэффициент высокий, это говорит о неоправданном росте дебиторской задолженности, замедлении оборачиваемости средств в запасах и др. Коэффициент общего покрытия выявляет платежные возможности компании при условии своевременных расчетов с дебиторами и успешной реализацией продукции [4].

Коэффициент промежуточного покрытия (быстрой / строгой ликвидности) показывает часть текущих активов за минусом запасов и долгосрочной дебиторской задолженности, которая покрывает текущие обязательства. Расчет ведется по формуле (4). Приведенные коэффициент интересен банкам. Он дает оценку ожидаемой платежеспособности организации на время одного оборота дебиторской задолженности. Нормальным значение считается не менее 1, только тогда компания можно считать в состоянии погасить текущие обязательства с помощью собственных активов (средств) [5].

Коэффициент абсолютной ликвидности – отражает ту часть краткосрочной задолженности, которую можно погасить немедленно или в кротчайшие сроки. Расчет показателя приведен в таблице 2 по формуле (5). Норматив коэффициента находится в коридоре от 0,2 до 0,5. Данный показатель интересен кредиторам организации.

Скорость взаиморасчетов с партнерами и поступления денежных средств непосредственно воздействуют на уровень ликвидности бухгалтерских отчетов организации. Уровень ликвидности, в свою очередь, существенно влияет на общую платежеспособность фирмы. В этой связи детальное исследование структуры дебиторской и кредиторской задолженности выступает значимым элементом комплексного финансового анализа организаций, позволяя выявить ключевые индикаторы текущей и перспективной платежеспособности, а также оценить факторы, определяющие динамику этих показателей, включая количественный и качественный анализ тенденций изменений финансового состояния организации.

В частности, значительное преобладание дебиторской задолженности в структуре оборотных активов вынуждает организацию прибегать к привлечению дорогостоящего банковского кредитования или временно прекращать деятельность ввиду ожидания возврата долгов. Напротив, преобладание кредиторской задолженности в источниках финансирования оборотных активов часто приводит к использованию нефинансовых инструментов расчетов (например, бартерных сделок) и наложению штрафных санкций.

Таким образом, роль дебиторской задолженности в обеспечении ликвидности заключается в следующем условии: величина дебиторской задолженности должна превышать сумму краткосрочных кредитов и займов. Выполнение данного требования служит необходимым условием достижения адекватного уровня ликвидности баланса.

Библиографический список

1. Авдеева, В. И., Финансовый менеджмент : учебник / В. И. Авдеева, О. И. Костина, Н. Н. Губернаторова. – Москва : КноРус, 2021. – 427 с. – ISBN 978-5-406-09008-4. – URL: https://book.ru/book/941563 (дата обращения: 14.12.2025). – Текст : электронный.

6. Дебиторская задолженность: что это, виды, управление, списание / [Электронный ресурс] // РБК Инвестиции : [сайт]. – URL: https://www.rbc.ru/quote/news/article/6656c8cd9a7947442b0dffa0#p1 (дата обращения: 14.12.2025).

2. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Г.В. Савицкая. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 284 с

3. Чернышева Ю. Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации): учебник / Ю.Г. Чернышева. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 421 с.

4. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций: практическое пособие / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 208 с

5. Анализ ликвидности баланса предприятия / [Электронный ресурс] // Клерк : [сайт]. – URL: https://www.klerk.ru/buh/articles/506407/ (дата обращения: 14.12.2025).

УДК 330.34, 338.2

Голик К.О.

Автоматизация учета основных средств: сравнительный анализ прикладных бухгалтерских программ

Студентка 2-го курса среднего профессионального образования
Научный руководитель: Багирова С.М., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается роль автоматизации учета основных средств как стратегически необходимого элемента эффективного управления организацией. Автором проведен сравнительный анализ трех ключевых прикладных бухгалтерских программ, представленных на российском рынке: «1С: Бухгалтерия 8», «БухСофт» и «ИнфоБухгалтер». Выявлены преимущества и недостатки каждого решения, даны рекомендации по их применению в зависимости от масштаба бизнеса и сложности учета объектов основных средств.
Ключевые слова: автоматизация, основные средства, прикладная бухгалтерская программа, онлайн-сервисы**.**

Golik K.O.

Automation of Fixed Assets Accounting: A Comparative Analysis of Accounting Applications

2nd year student of secondary vocational education
Scientific supervisor: Bagirova S.M., senior lecturer
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the role of automation of fixed assets accounting as a strategically necessary element of effective organization management. The author conducted a comparative analysis of three key applied accounting programs available on the Russian market: 1C: Accounting 8, BuhSoft, and InfoAccountant. The advantages and disadvantages of each solution were identified, and recommendations were provided for their application depending on the scale of the business and the complexity of accounting for fixed assets.
Keywords: automation, fixed assets, applied accounting program, online services.

Роль автоматизации в современном бухгалтерском учете, особенно в части основных средств, трансформировалась из вспомогательного инструмента в стратегически необходимую основу эффективного управления организацией. Автоматизация выступает ключевым связующим звеном между требованиями нормативного регулирования, хозяйственными операциями организации и формированием отчетности. На рисунке 1 представлены ключевые преимущества внедрения автоматизации бухгалтерского учета применительно, в том числе, к основным средствам.



Рисунок 1 – Преимущества автоматизации учета основных средств [4, 5]

Автоматизация обеспечивает не только экономию времени и средств, но и качественно новый уровень достоверности информации, что напрямую влияет на финансовую устойчивость и конкурентоспособность организации [2].

При выборе программы для автоматизации учета основных средств важно оценить ее с точки зрения функциональности, стоимости, удобства и соответствия масштабам бизнеса. Поэтому далее проведем сравнительный анализ основных ключевых решений, представленных на российском рынке.

1. «1С: Бухгалтерия 8». Применяется при автоматизации бухгалтерского и налогового учета в коммерческих организациях, программа поддерживает все основные системы налогообложения − общую (ОСНО), упрощенную (УСН), патентную (ПСН).

На рисунке 2 дана характеристика преимуществ и недостатков данной программы.



Рисунок 2 – Анализ преимуществ и недостатков программы «1С: Бухгалтерия» [5]

Таким образом, программа «1С: Бухгалтерия 8» представляет собой стандарт для среднего и крупного бизнеса в РФ, ее целесообразно применять в организациях со сложной производственной структурой, большим количеством объектов основных средств и потребностью в глубокой аналитике.

2. «БухСофт». Позволяет вести бухгалтерский и налоговый учет, отслеживать финансовые показатели организации и работать с первичными документами (рисунок 3).



Рисунок 3 – Анализ преимуществ и недостатков программы «БухСофт» [3]

Таким образом, программа «БухСофт» является решением для индивидуальных предпринимателей, микробизнеса и малых предприятий с простой структурой и небольшим количеством основных средств.

3. «ИнфоБухгалтер». Это профессиональная бухгалтерская программа, позволяющая автоматизировать процесс бухгалтерского и налогового учета в ООО, садовых некоммерческих

товариществах (СНТ), товариществах собственников жилья (ТСЖ), жилищно-строительных и гаражных кооперативах (ЖСК и ГСК), некоммерческих и бюджетных учреждениях.

Программу можно самостоятельно настраивать на особенности организации; доступна облачная версия − ведение бухгалтерского учета и подготовка отчетности в любой точке с доступом в интернет (рисунок 4).



Рисунок 4 – Преимущества и недостатки программы «ИнфоБухгалтер» [4]

Таким образом, программа «ИнфоБухгалтер» является стабильным и проверенным решением для малого и среднего бизнеса, который ищет альтернативу «1С: Бухгалтерия 8» − более простую, но с полноценным функционалом для учета основных средств.

Помимо рассмотренных программ также распространение получили онлайн-сервисы, например, «Контур.Бухгалтерия», «СБИС» и т.д. Для этих программ не требуется установка, работа всегда ведется в актуальной версии (есть автообновление), часто они интегрированы с ЭДО и онлайн-кассами.

Однако у них имеются и недостатки: во-первых, это минимальный функционал по учету основных средств, поэтому сервисы не подходят для организаций, где основные средства являются критически важным активом; во-вторых, зависимость от интернета и поставщика (нет доступа к данным при проблемах с сетью и строго регламентированные функции) [1, с. 41].

Таким образом, можно констатировать, что автоматизация обеспечивает не только экономию времени и средств, но и качественно новый уровень достоверности информации, что напрямую влияет на финансовую устойчивость и конкурентоспособность организации [2, с. 141].

Подводя итог вышесказанному, отметим, что автоматизация учета основных средств − это не просто перенос в компьютер сведений из документов, оформленных на бумажных носителях. Это коренное изменение технологии работы, которое превращает учет из затратной функции регистратора фактов в мощный инструмент контроля, анализа и управления одним из самых капиталоемких активов организации.

Библиографический список

1. Адаменко, А. А. Влияние цифровизации на традиционные методы бухгалтер учета: новая реальность и вызовы для профессионалов / А. А. Адаменко, О. С. Погарская, В. Е. Цой // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 2(67). – С. 38-43. – EDN QXNFAD.

2. Конягина, М. Н. Российский рынок автоматизированных информационных систем: гибкость и адаптивность в условиях санкций / М. Н. Конягина, Ю. А. Степанова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 2(52). – С. 140-143. – EDN MANLHM.

3. Лабынцев, Н. Т. Развитие бухгалтерского учета в условиях внедрения современных информационных технологий / Н. Т. Лабынцев, О. В. Чухрова // Учет и статистика. – 2024. – № 2(21). – С. 68-77.

4. Морозкина, С. С. Облачные технологии как инструмент ведения бухгалтерского учета коммерческих организаций / С. С. Морозкина, Е. В. Вакуленко, Е. С. Сергеева // Деловой вестник предпринимателя. – 2023. – № 2(12). – С. 18-22. – EDN MANLHM

5. Радченко, М. Г. «1С: Предприятие 8.3. Практическое пособие разработчика». – М.: ООО «1С-Паблишинг», 2020. – 874 с.

УДК 658.3.07

Гуньков Я.В.

Облачные вычисления как инструмент модернизации бухгалтерии: преимущества и сопутствующие риски

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматриваются достоинства применения «облачных вычислений» для различного рода компаний и устройства учета для результативного использования данного новшества. Применение таких новаторских возможностей дает возможность проводить значительную оптимизацию и консолидацию использования программных ресурсов. В работе показана относительно молодая технология в развивающейся сфере, в которой без информационной безопасности не может строится ничего. Таким образом в статье рассматриваются проблемы информационного характера, связанные с облачными технологиями и их внедрением, а также показаны меры, которые максимально безопасно и продуктивно помогут использовать данные новаторские разработки.
Ключевые слова: цифровизация, система бухгалтерского учета, информационные услуги, информационная безопасность, автоматизированная система бухгалтерского учета, «облачные вычисления».

Gunkov Y.V.

Cloud computing as a tool for modernizing accounting: advantages and associated risks.

2rd year student
Supervisor: T. N. Fateeva, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. This article discusses the advantages of using "cloud computing" for various types of companies and accounting devices for effective use of this innovation. The use of such innovative features allows for significant optimization and consolidation of software resources. The work shows a relatively new technology in a developing field where nothing can be built without information security. Thus, the article discusses information-related issues related to cloud technologies and their implementation, and provides measures that will help to use these innovative developments in the most secure and productive way possible.
Keywords: digitalization, accounting system, information services, automated accounting system, cloud computing, and information security.

Развитие бизнеса и экономики на протяжении всего исторического периода сопровождается прогрессом бухгалтерского учета. На текущий момент развитая цифровая экономика, диктует новые правила того, как должен развиваться бухгалтерский учет.

Сегодня, в век развития технологий информации, все большую известность приобретает использование «облачных вычислений». Это технология, которая уже пришла в развитые корпорации и компании и в скором времени должна стать чем - то обыденным для любого уровня бизнеса. Данная технология поможет не только экономии средств, но и даст небывалую гибкость организации при использовании данных технологий.

В последние годы рынок, в значительной мере демонстрирует рост, особенно в условиях цифровизации и импортозамещения. После ухода из РФ зарубежных компаний таких как Amazon с его продуктом AWS, Microsoft с Asure, а также Google cloud. Российский бизнес стал переходить на отечественные решения и отечественных вендоров, таких как Yandex Cloud, Mail Cloud, МТС. Это связано в первую очередь со снижением зависимости от западных решений и защитой данных информационного характера. Облачные сервисы позволяют реализовывать многие задачи. При этом добавив ИИ, мы получим комбинацию вычислительных мощностей для решения всевозможных задач. С каждым годом спрос на облачные сервисы увеличивается, а это показывает, то что модель бизнеса изменяется, подстраиваясь под цифровую реальность.

На рисунке 1. по прогнозам аналитического агентства IKS развитие облачных технологий будет только увеличиваться, затрагивая с каждым годом все большее количество организаций.

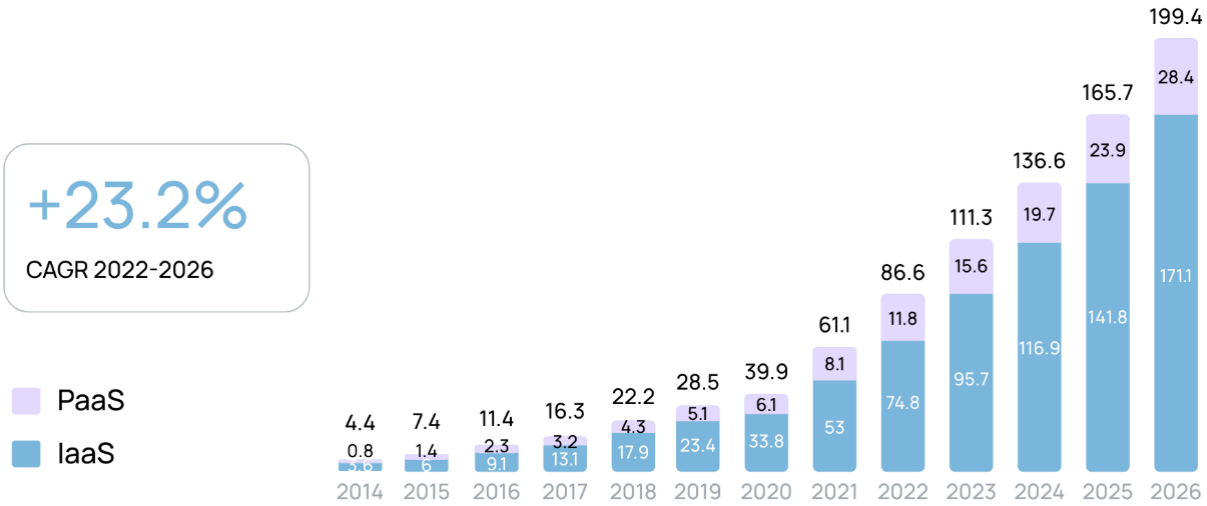


Рисунок 1 – Прогноз развития облачной инфраструктуры и сервисов в РФ до 2026 года в млрд. руб. (базовый прогноз).

Совокупный рынок инфраструктуры в 2026 году по прогнозу должен составить почти 200 млрд. руб. увеличившись по сравнению с 2025 годом на 20%. Рынок облачной инфраструктуры поделен на PaaS и IaaS. Так PaaS – это готовая платформа тестирования и разработки приложений. Она позволяет создавать необходимые данные и приложения не настраивая инфраструктуру, таким образом провайдер предоставляет (хранение данных, сетевое оборудование и серверы) пользователю. В свою очередь IaaS это аренда виртуальной инфраструктуры от серверов до других вычислительных данных. Компаниям ничего под себя настраивать не нужно, они все берут в аренду. Исходя из графика можно проследить основную тенденцию того, что идет преобладание IaaS над PaaS. Это говорит об удобстве использования такой системы.

На рисунке 2. Представлены основные отличия IaaS от PaaS с добавлением менее используемой системы SaaS.

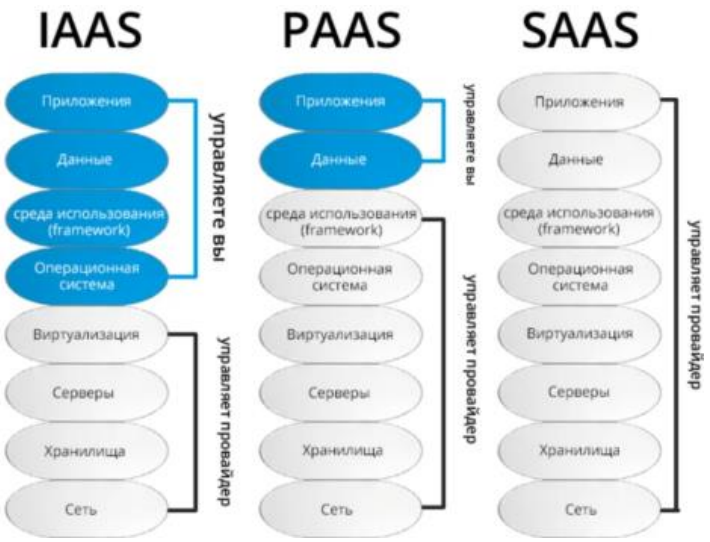


Рисунок 2 – Отличительные особенности 3 видов моделей облачного управления данными.

Использование названных технологий в бухгалтерии, модифицировало формирование регистров и документов, которые предназначены для контроля данных. Составляются они механически, а также опционально перед составлением отчетов. Это показывает возможности нового типа для ведения учета, такие как онлайн – бухгалтерия и облачные сервисы. Автоматизация процесса бухгалтерского учета – это именно то, что приведет работу бухгалтеров и других специалистов, к более качественной и эффективной работе. С помощью этого в организации будут значительно эффективнее управлять финансами. Данные технологии позволяют минимизировать человеческий фактор, с помощью компьютерной обработки происходит автоматизация учетной информации, тем самым приводя работу бухгалтера в порядок. Такого рода обработка данных – это революционная методика, позволяющая представить информацию в структурированной форме.

Направление облачных вычислений стремительно развивается. В этом направлении начал активно разворачивать деятельность бизнес, чтобы не упустить возможность вхождения в этот перспективный рынок. В настоящий момент на данном рынке представлены компании занимающие значительную долю рынка, лидируя в данной нише, но никто из них не в праве навязывать свои условия. Речь идет о таких крупных компания как Яндекс, СБЕР, МТС, ВК и другие. У этих компаний есть все необходимое для предоставления другим бизнесам своей инфраструктуры.

Сегодня новые перспективы для автоматизации бухгалтерского учета, открывают современные облачные информационные технологии, что подтверждено рядом исследований. Для бизнеса, как для малого, так и для среднего, который в нынешнее время сталкивается с серьезной конкуренцией и имеет, как дефицит финансовых ресурсов, так и испытывает кадровый голод. В свою очередь данные технологии приобретают особую значимость. Ключевым фактором в эффективности работы организации и поддержания ее конкурентоспособности на должном уровне являются внедрения цифровых новшеств, а именно интеграция в бизнес-процессы облачных решений [6]. На текущий момент успешная автоматизация такого процесса требует глубокого понимания, как преимуществ, так и потенциальных сложностей этого шага.

Сегодня, происходит переход от традиционных бухгалтерских программ к облачным веб-ориентированным решениям. В последнее время крупные компании демонстрируют явное стремление к разработке интернет-систем, обеспечивающих комплексное управление финансовыми данными в любой сфере. Облачные вычисления служат фундаментом, гарантирующим бесперебойное выполнение всех бухгалтерских операций.

Исследования, проведенные институтом CIMA, показали, что, несмотря на неоспоримые преимущества, внедрение таких технологий, есть риски которое касаются непосредственно финансового и управленческого учета. Основные и сопутствующие риски которые ложатся на облачные вычисления:

– атаки на облачную инфраструктуру, которые затрагивают основные процессы работы серверов, делая сервисы недоступными;

– утечка данных. Хранение всей информации одном облачном хранилище делает ее более уязвимой для хакеров;

– риски провайдера. Доступность и надежность обработки информации в защищенном конуре компании – провайдера;

– оценка выгод от ухода из обычных мест хранения и обработки данных в облачные сервисы;

– гибкость технологических возможностей, которые дают совместные бизнес-процессы, реализуемые большинством облачных технологий.

Согласно исследованиям BNC, в настоящее время облачная информация применяется в рамках обычного рабочего графика. Тем не менее, существует достаточно значительная вероятность того, что развитие технологий облачного вычисления и хранения, откроет возможности к непрерывному (24/7/365) доступу к информации и бизнес – данным в различных сферах деятельности. Преимущества данных технологий отображены на рисунке 2.

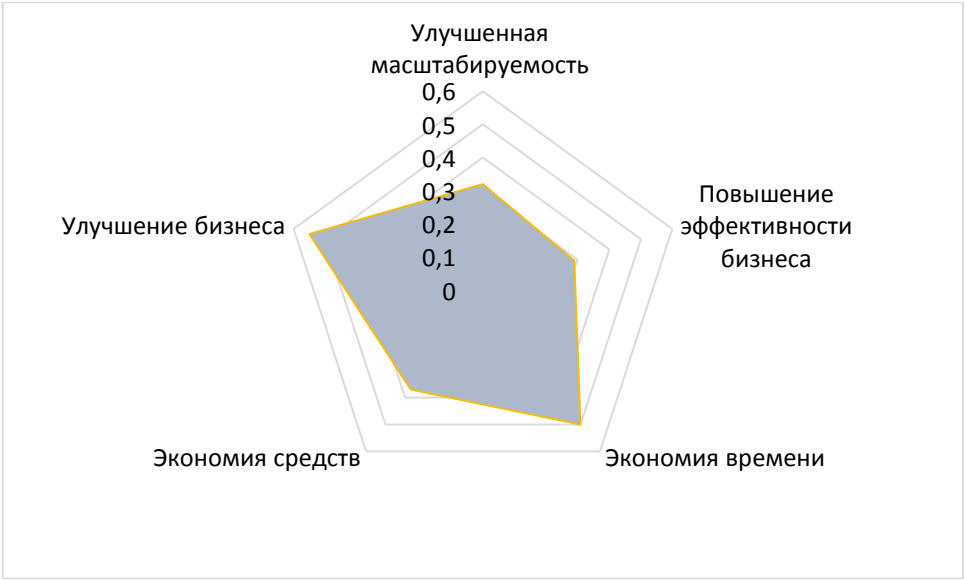


Рисунок 3 – Мнение специалистов по внедрению облачных технологий

Согласно FlowWork, вычисления облачных сервисов позволят бухгалтерам выходить за рамки их прямых обязанностей, давая возможность стать консультантами бизнес-уровня. Учитывая, что в компании при внедрении данных инноваций для финансового управления и отчетности ключевыми фигурами, которые будут активно использовать данные решения являются бухгалтеры и финансовые директора. Тем самым их компетентность в сфере облачных технологий становится критически важной.

Возможности использования технологий облачных вычислений в бухгалтерском учете открывают ряд перспективных преимуществ как для заказчиков, так и для поставщиков облачных услуг.

Снижение затрат у хозяйственного субъекта является ключевым достоинством, позволяющим снизить затраты передовая необходимую информацию на облачные вычислительные хранилища. Организациям больше не требуется делать инвестиционные затраты в дорогостоящее обеспечение, так как будут приложения, предоставляющие необходимый доступ через сеть интернет к облачным ресурсам. Необходимая информация также будет храниться в дата – центрах провайдера. В свою очередь это позволит обеспечить доступ к ресурсам, находясь даже в самой удаленной точке земного шара. Самым главным и важным условиям является наличие интернета. Это все можно будет делать без каких - либо ограничений по местоположению и времени, что в значительной степени повышает эффективность и функциональность работы.

Значительно сократить расходы по сравнению с классическими решениями, для организаций и бизнеса любого уровня и размера позволяет использование таких технологических решений.

Применение вычислительных технологий в сфере учета необходимой информации позволяет исключить расходы на приобретение, а также дальнейшее обновление необходимых программ стандартного уровня, которые использовались ранее до облачных новшеств [8]. Потребителям не нужно самостоятельно проводить модернизацию и техническое обслуживание систем. Все эти обязанности возлагаются на провайдера, в задачи которого входит управление системой и устранение возможных сбоев, а также расходы при отказе серверного оборудования. Таким образом, ответственность за какие – либо действия и решение различных вопросов полностью возлагается на компанию – поставщика облачных услуг.

Облачные бухгалтерские программы избавляют от необходимости устанавливать ПО на каждый компьютер. Доступ к информации компании становится мгновенным и универсальным: нужен только интернет и любое устройство, будь то компьютер или смартфон.

Помимо прочего, облачные вычисления упрощают управление, избавляя от необходимости разбираться в запутанной инфраструктуре дата-центров, которая зачастую неясна для руководителей. Облака берут на себя большинство технических задач, связанных с внутренними информационными процессами компании, оставляя на уровне управления лишь те вопросы, которые напрямую касаются бизнеса и понятны руководству. Это позволяет создать для топ-менеджмента прозрачную и легко контролируемую информационную среду.

В отличие от традиционного бухгалтерского ПО, облачные приложения предлагают значительные преимущества. Они позволяют эффективно управлять финансами группы компаний и легко адаптируются к изменениям в структуре бизнеса, таким как слияния и поглощения. Автоматизация распознавания банковских транзакций, предоставляемая поставщиками, значительно упрощает ведение учета и приближает к полной автоматизации отчетности.

В условиях современной динамичной бизнес-среды, где все процессы от операционных до работы с информационными технологическими системами, должны обладать высокой степенью адаптивности.

Данные процессы, подстраиваясь под колебания бизнеса в периоды спада и неустойчивости, до периодов роста и стабильности, должны проектироваться, закладывая необходимою гибкость изменения системных требований. Облачные технологии, обеспечивая непрерывный доступ, низкие первоначальные затраты и быстрое реагирование на изменения бизнес-активности, предоставляют предприятиям более гибкое решение.

Компании – разработчики таких решений являясь поставщиками таких услуг предусматривают оплату за новые релизы обновлений. Кроме того, импортеры таких решений для учета предлагают гибкую систему абонентской платы, которая может меняться в зависимости от размера компании.

Благодаря облачным бухгалтерским решениям, бухгалтеры получают возможность формировать финансовую отчетность в реальном времени, что обеспечивает гибкость в условиях динамично меняющегося бизнеса [9]. Это дает менеджерам возможность мгновенно принимать

точные финансовые решения, способствуя тем самым повышению общей производительности и росту компании.

В ходе произведенного исследования были проанализированы как положительные, так и отрицательные стороны интеграции облачных сервисов в бухгалтерскую и управленческую практику. Основываясь на данных ведущих аналитических компаний, мы провели анализ, который показал, что автоматизированная обработка данных бухгалтерской информации требует четко определенных и общедоступных алгоритмов регистрации для оптимизации труда бухгалтера. Для упорядоченного предоставления данных, требуется применение специализированных бухгалтерских программ, которые ускоряют сбор и обработку нужной информации.

На основе полученных результатов был сформирован набор рекомендаций для обеспечения безопасного и наиболее продуктивного использования облачных технологий в бухгалтерском учете.

Можно заключить, что для большинства компаний, особенно малых и средних, внедрение облачных технологий – это вопрос времени. Только крупные игроки рынка могут позволить себе продолжать инвестировать в собственные серверы и их обслуживание. Облачные вычисления – это новая эра, где ИТ-эффективность встречается с бизнес-гибкостью. Главное преимущество облаков в том, что они дают предприятиям возможность пользоваться ИТ-сервисами гораздо более адаптивно и часто с существенной экономией по сравнению с традиционными внутренними системами.

Библиографический список

1. Коноплева И.А. Проблемы автоматизации бухгалтерского учета в период перехода на международные стандарты финансовой отчетности / И.А. Коноплева, Б.А. Костин // Международный бухгалтерский учет. – 2025. – № 35. – С. 28–40.

2. Попов И.И. Автоматизированные информационные системы бухгалтерского учета / И.И. Попов, Т.Л. Партыка, Е.Н. Васина. – М.: «Инфра-М», 2023. – 432 с.

3. Сидорова М.И. Современные информационные технологии как инструмент автоматизации бухгалтерского учета / М.И. Сидорова // Международный бухгалтерский учет. – 2023. – № 8. – С. 19–24.

4. Федорова Г.В. Информационные технологии бухгалтерского учета, анализа, аудита / Г.В. Федорова. – М.: ОМЕГА, 2024. – 295 с.

5. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Цифровизация агропромышленного комплекса России: опыт и перспективы развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-1. С. 123-129.

6. Фатеева Т.Н., Ицков А.Ю. Автоматизация учетных процессов сельскохозяйственного сектора: проблемы внедрения цифрового учета животноводства // Бухучет в сельском хозяйстве. – 2025 – № 2 (258). – С. 134-143.

7. Фатеева Т.Н. Цифровизация и моделирование бизнес-процессов современные подходы и инструменты для повышения эффективности // Экономические науки. – 2024 – № 11(240). – С. 115-118.

8. Преимущества и недостатки использования облачных технологий – [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/preimuschestva-i-nedostatki-ispolzovaniya-oblachnyh-tehnologiy (дата обращения 09.04.2026 г.)

УДК 338.246

Демина Т.В.

Информационная асимметрия внешней среды как фактор выбора стратегических альтернатив развития хозяйствующих субъектов

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Федотова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В данной статье проводится анализ информационной асимметрии как фактора внешней среды, и то какое влияние информационная асимметрия оказывает на формирование стратегического поведения экономических субъектов в контексте принятия стратегических управленческих решений для развития хозяйствующего субъекта. Рассматриваются ключевые факторы внешней среды, которые определяют выбор стратегий и управленческих решений в условиях изменяющейся политической и экономической среды. В статье, путем анализа, выделяются причины и стратегические альтернативы реализации стратегического планирования в условиях информационной асимметрии, а также их влияние на стратегическое поведение экономических субъектов. Особое внимание уделяется анализу основных инструментов адаптации бизнеса в условиях постоянной информационной асимметрии. Также рассматриваются теоретические подходы к изучению информационной асимметрии как фактора, в сравнении с понятием условий, что позволяет глубже понять механизмы влияния информационной асимметрии в условиях реализации стратегических альтернатив развития экономических субъектов.

Ключевые слова: Информационная асимметрия, стратегическое планирование, стратегические альтернативы, экономические субъекты, внешняя среда.

T. V. Demina

Information asymmetry of the external environment as a factor in choosing strategic alternatives for the development of business entities

1st year student
Supervisor: Fedotova E. V., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: This article analyzes information asymmetry as a factor of the external environment, and what influence information asymmetry has on the formation of strategic behavior of economic entities in the context of making strategic management decisions for the development of an economic entity. The key environmental factors that determine the choice of strategies and management decisions in a changing political and economic environment are considered. The article highlights the reasons and strategic alternatives for implementing strategic planning in the context of information assimilation, as well as their impact on the strategic behavior of economic entities. Special attention is paid to the analysis of the main business adaptation tools in conditions of constant information asymmetry. Theoretical approaches to the study of information asymmetry as a factor, in comparison with the concept of conditions, are also considered, which allows for a deeper understanding of the mechanisms of influence of information asymmetry in the context of the implementation of strategic alternatives for the development of economic entities.
Keywords: Information asymmetry, strategic planning, strategic alternatives, economic actors, external environment.

Рассматривая внешнюю среду как фактор влияния на развитие хозяйствующих субъектов, необходимым является рассмотреть понятие информационной асимметрии. Под информационной асимметрией обычно понимают неравное распределение информации между субъектами экономических отношений [1]. Причиной данной неравномерности распределения информации во внешней среде является наличие большого объема данных, которые имеют свойство свободного, и в зависимости от контекста искаженного, перемещения между участниками экономических отношений. Искаженность получаемой информации тоже является важным элементом, который стоит учитывать при ее реализации. Искаженная информация может влиять на выбор стратегии для работы хозяйствующего субъекта и на создание сценариев по предупреждению рисков [4]. Помимо указанных факторов асимметрии информации можно назвать еще разные первоначальные возможности экономического субъекта собирать данную информацию, то есть у компаний может не хватать определенных ресурсов, которые бы способствовали получению более полной, актуальной и достоверной информации.

Все факторы асимметрии информации в той или иной мере влияют на стратегическое планирование хозяйствующего субъекта экономических отношений, они затрудняют рабочие процессы и замедляют реакцию на изменения внешних условий, что может приводить к снижению мобильности и затруднению адаптации к новым вызовам для компании на рынке. Важно отметить, что информационная асимметрия не обязательно должна приводить к ошибке в стратегическом планировании развития экономических субъектов, но эффективность принятия управленческих решений будет снижено, что приведет в дальнейшем к снижению качества развития всего хозяйствующего субъекта.

Внешняя среда, которая без исключения влияет на все субъекты экономических отношений, подразделяется на разные элементы, которые по-своему оказывают воздействие на формирование информационной асимметрии [6]. Так, например, наличие информации о правовой среде государства, в которой реализует свою деятельность экономических субъект, будет способствовать грамотному исполнению рабочих обязательств в рамках законодательства данной страны. Информация о культурной и социальной среде рынка потребителей будет стимулировать развитие качества товаров и услуг основанных на предпочтениях клиентов. Информация о политической ситуации как в целом мире так и в конкретной стране позволит компании рассчитать возможные риски и продумать стратегические планы на случай финансового спада и возможного дефицита ресурсов из-за санкционной политики соседних стран.

Из-за непредсказуемости внешней среды компании вынуждены приспосабливаться, применяя в своей работе различные виды стратегических альтернатив. Стратегические альтернативы для компании – это разные варианты направления развития экономического субъекта в момент турбулентности внешней среды [5]. Стратегические альтернативы должны быть эффективными и

способными продемонстрировать всю свою вариативность путей решения в момент финансовой нестабильности ситуации.

Стоит отметить, что стратегические альтернативы имеют отличительные черты, которые позволяют им выделяться на фоне оперативных и тактических решений. Так, например, оперативные решения чаще всего реализуются в краткосрочном периоде и исходной установкой данных решений является закрытие поставленных целей на короткой дистанции. В то время как тактические решения вводятся в практику на среднесрочный период и их задачей чаще всего является аналитическое исследование и уточнение стратегии компании. Стратегические же альтернативы по своей сути это то, что строится на долгосрочный период реализации и позволяет компании сформировать свою собственные идеи и миссию, которые в свою очередь дадут возможность к эффективном и целенаправленному планированию деятельности компании в нестабильной и с информационной асимметрией внешней среде [8]. Информационная асимметрия является ключевым фактором, влияющим на поиск и реализацию стратегических альтернатив, так как именно асимметрия информации усиливает нестабильность внешних условий, на которые опирается хозяйствующий субъект при стратегическом планировании.

Ограниченность информации стимулирует компании к поиску эффективных и универсальных стратегических альтернатив. Так, например, компания может усиливать свою конкурентоспособность за счет выхода на новые рынки и расширения своих сфер товаров и услуг. Хозяйствующий субъект также может сокращать свое присутствие на не прибыльных рынках или расширять свой бизнес за счет выхода за приделы одной страны. Стратегические альтернативы могут касаться и внутренних изменений компании по типу изменения структуры организации, обращение в консалтинговую фирму для помощи в слиянии или поглощении с другим хозяйствующим субъектом. Альтернативы стратегического планирования могут также включать в себя защитные механизмы с помощью инвестиции в перспективные, растущие рынки, разработка планов по предупреждению рисков и минимизации издержек [9].

Все рассмотренные выше примеры стратегических альтернатив не существуют в вакууме, они являются конкурентами даже друг для друга, потому что существуют в условиях ограниченности ресурсов. Поэтому при реализации какой-либо стратегической альтернативы всегда приходиться отказываться от одного в пользу другого. И при всех этих условиях не стоит забывать о прямой корреляции стратегических альтернатив и асимметрии в информационном поле, потому что чем больше информационная асимметрия во внешней среде, тем проблематичнее применять те или иные стратегические альтернативы, так как выше риск совершить ошибочный выбор стратегии, который может привести к снижению эффективности и потере конкурентоспособности хозяйствующего субъекта на рынке [3].

Целесообразно будет указать то, что мы рассматриваем информационную асимметрию как фактор, не как условие и этому есть несколько причин. Во-первых, нужно определиться, что мы понимаем под понятием «фактор», а что под понятием «условие». Фактор – это обычно то, что активно действует на какой-либо субъект и является причиной изменения или перестройки его деятельности. То есть фактор сам по себе обладает четкой сопряженностью с результатом, так как влияет на процесс. Условие, в свою очередь, это обычно контекст в котором зарождаются различные факторы, в нашем случае информационная асимметрия [10]. То есть условие оно само по себе пассивно и просто предоставляет среду для изменений, но самостоятельно их не инициирует. Из этого можно сделать вывод, что информационная асимметрия – это именно фактор, а не условие, так как оно демонстрирует причинно-следственную связь влияния ее как фактора на принятие тех или иных стратегических решений. Во-вторых, продолжая доказывать, что информационная асимметрия – это фактор, можно рассмотреть свойства фактора и проследить их в понятии информационной асимметрии. Первое свойство – это то, что уже сформулировано в самом понятии фактора, а именно его активная позиция в отношении как субъекта, так и его действий [2]. Информационная асимметрия как раз и является безусловно активным компонентом среды, который заставляет компании подстраивать свои стратегии под формирующуюся информационную среду обладая ограниченными знаниями о ней. Вторым свойством можно назвать то, что факторы влияют на восприятие контекста искажая его. Именно так и действует информационная асимметрия, из-за недостатка информации компания вынуждена существовать в не совсем полной реальности, где известны не все составляющие, на которые можно было бы смело опереться и разработать эффективную стратегию предупредив риски. И третье свойство, которое проходит красной нитью через все предыдущие, а именно причинно-следственная связь между воздействием, которые оказывает фактор и действием субъекта. Так, например, чем сильнее разрыв между компаниями в плане обладания информацией, то

есть высокий уровень информационной асимметрии, тем больше вероятность выбора ошибочной, не эффективной стратегии развития хозяйствующего субъекта, а чем меньше разрыв в информационной асимметрии у компаний, тем конкурентоспособней и результативней будут предприниматься стратегические шаги [10]. По итогу, рассмотрев свойства понятия «фактор» и проследив их в информационной асимметрии, можно сделать вывод, что условием данная асимметрия никак не может быть, так как не является пассивным фоном, а наоборот является динамичным фактором, который влияет и формирует стратегическую деятельность экономических субъектов.

Убедившись, что информационная асимметрия является фактором, теперь стоит рассмотреть, как этот фактор воздействует на управленческие процессы, а именно на принятие стратегических решений. Воздействие данного фактора согласуется с определенной логикой влияния на управленческие решения. Первое это то, что информационная асимметрия затрудняет горизонтальное планирование, то есть планирование на долгосрочную перспективу, так как в условиях фрагментированной информации сложно быть уверенным в действиях, имеющих пролонгированный характер по причине более высокого риска ошибки [9]. Второе это то, что информационная асимметрия влияет на формирование ложного контекста в котором повышается уровень неопределённости и из-за недостатка надежности получаемой информации хозяйствующие субъекты при стратегическом планировании могут принимать не эффективные и не актуальные варианты развития своего бизнеса. Третья особенность влияния заключается в том, что несмотря на то, что информационная асимметрия выступает ограничителем развития, в то же время она стимулирует бизнес к разработке более широкого круга альтернативных возможностей. Такой подход, разработка более широкого варианта стратегических возможностей, позволяет экономическим субъектам быть более гибкими и адаптивными в непредсказуемой окружающей среде [3]. Из этого следует, что информационная асимметрия не влияет изолированно на какой-то сегмент, она полностью имеет влияние на структуру стратегии хозяйствующих субъектов.

Рассмотрев логику влияния информационной асимметрии, важным будет разобрать, а как же экономические субъекты борются с информационной асимметрией. Важно, что стоит знать перед рассмотрением вариантов борьбы с асимметрией информации это то, что цель этой борьбы не в том, чтобы избавиться от данного фактора как такового, а найти способы проведения эффективной деятельности в условиях, которые неминуемо будут сопровождаться недостатком информации. Первым способом борьбы в условиях разного уровня информированности выступает диверсификация стратегических сфер планирования. Она позволяет снизить возможность ошибки и избежать ключевых рисках в условиях ограниченности информации, так как расширяет способы адаптации и предлагает альтернативные пути развития [1]. По мимо диверсификации, экономический субъект может использовать стратегическое управление финансовыми рисками, которое в экономической теории называется хеджирование. Оно позволяет бизнесу избежать возможных рисков, связанных с потерей части своего дохода. Еще одним вариантом является усиление и укрепление аналитической составляющей бизнеса. Расширение блока аналитиков, позволит экономическому субъекта быстрее, глубже и эффективнее анализировать процессы, протекающие в информационной среде и реагировать на эти вызовы более актуальными стратегиями управления.

Для более эффективной работы с информационной асимметрией в современном мире компаниям нужно также стремительно принимать в работу разные аналитические инструменты. В настоящее время есть разные цифровые инструменты под разные бизнес-задачи, которые способны ускорить процесс аналитики [2]. Так, например, система Customer Relationship Management, позволяют повышать качество взаимоотношения с клиентами, получать и обрабатывать обратную связь от аудитории сервиса или продукта. Система Enterprise Resource Planning направлена на управление финансов организации и позволяет рационально распоряжаться производственными запасами, так как позволяет совершать точный мониторинг имеющихся ресурсов компании. Не менее удобной и эффективной системой для бизнеса является Business Intelligence. Данный инструмент для бизнес-анализа позволяет проводить сбор всей информации, систематизировать ее совершая анализ и представлять результаты этого анализа на дашборда в виде различных смех, графиков и таблиц. BI-инструменты позволяют бизнесу принять лучшее стратегическое решение в условиях информационной асимметрии. К цифровым инструментам можно также отнести и анализ больших данных. Использование Big Data в бизнес-процессах позволяет компаниям в актуальном времени получать информацию, которую может быть затруднительно получить традиционным вариантом поиска и обработки информации. Big Data позволяет отслеживать тенденции, а также дает возможность прослеживать их развитие или угасание, чтобы реагировать на внешние флуктуации, как можно эффективнее. Применение всех этих цифровых-аналитических инструментов позволяет

хозяйствующему субъекту меньше находиться в зависимости от информационной асимметрии и реализовывать свои бизнес-процессы с высокой эффективностью и мобильностью к внешним вызовам [8].

Гибкость, для хозяйствующего субъекта, который подвергается воздействию фактора информационной асимметрии, является ключевой способностью выстоять против вызовов внешней среды. Для того чтобы быть максимально мобильным бизнес использует разные адаптивные модели, которые позволяют стратегически адаптироваться к изменившимся условиям [7]. Первая модель, которую можно отметить это матричная. Данная модель позволяет экономическому субъекту соединять функции сотрудников из разных департаментов, что позволяет повысить функционал работы над проектом, а совместная работа кадров разных отделом позволяет закрывать проблемные точки в условиях информационной асимметрии. Второй моделью является проектная. По этой модели сотрудники, в отличии от матричной модели, наоборот работают каждый в своей зоне ответственности, но при этом это повышает адаптивность к возникающим изменениям и способствует более эффективному внедрению инноваций за счет автономности и мобильности работы сотрудников. Третья модель это сетевая. Уже из названия данной модели можно понять, что ключевой задачей стоит построить сеть взаимодействия с другими участниками экономических отношений. Принципы данной модели заключаются в том, что в ней важна горизонтальная интеграция и постоянный мониторинг среды. Такой подход позволяет компании всегда оставаться в курсе изменений и быть готовой реагировать и адаптироваться эффективно к новым условиям, сложившимся на рынке. Таким образом, использование моделей для возможности гибкого приспосабливания к информационной асимметрии зачастую зависит от контекста, целей и возможности компании, но при этом любая из моделей способна улучшить условия существования хозяйствующего субъекта в среде информационной асимметрии, так как в основе любой модели лежит стратегическое планирование, в котором есть тенденции на минимизацию рисков и эффективное распределение ресурсов.

Подводя итог данного исследования можно сказать, что информационная асимметрия это не то от чего можно избавиться раз и навсегда, но это то к чему можно адаптироваться выбирая эффективные стратегические альтернативы для развития хозяйствующего субъекта [6]. Разработка стратегических альтернатив будет позволять экономическим субъектам совершать свою деятельность с минимальными рисками, а привлечение в работу информационных инструментом и моделей адаптации позволит сделать бизнес мобильней и адаптивней к вызовам внешней среды в условиях высокой неопределенности. Информационная асимметрия как фактор способствует поиску новых возможностей для реализации бизнес-процессов, она способна влиять на экономический рост и развитие рынка, что требует от хозяйствующего субъекта максимальной концентрации и глубокого стратегического планирования. Все эти особенности асимметрии в информационном поле показывают, что она пронизывает все сферы экономических отношений и имеет сильное влияние на бизнес-среду, а это в свою очередь заставляет компании меняться, повышать свою конкурентоспособность и развиваться подстраиваясь под новые тенденции и вызовы внешней среды.

Библиографический список:

Авдашева, С.Б. Теория организации отраслевых рынков / С.Б. Авдашева, Н.М. Розанова. – Москва: Магистр, 2010. – 320 с.

Гарин, А.В. Классификация благ цифровых платформ различных типов в условиях информационной асимметрии / А.В. Гарин // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2019. – № 6 (52). – С. 15–23.

3. Григорьева, С.А. Влияние выбора акций как средства платежа на эффективность сделок M&A в условиях информационной асимметрии / С.А. Григорьева, Т.В. Колмыкова // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2020. – № 3. – С. 45–62.

4. Дискин, И.Е. Альтернативы «российского прорыва» / И.Е. Дискин. – Москва: Политическая энциклопедия, 2019. – 288 с.

5. Коротеев, М.В. Теоретико-игровое моделирование проявлений информационной асимметрии на рынке труда / М.В. Коротеев, К.А. Беляйцева // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2016. – № 1 (180). – С. 33–41.

Мациевский, Н.С. Дисфункции рыночного механизма в условиях информационной асимметрии / Н.С. Мациевский // Известия Томского политехнического университета. – 2011. – Т. 319, № 6. – С. 52–58.

7. Нуреев, Р.М. Курс микроэкономики / Р.М. Нуреев. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Норма, 2019. – 624 с.

8. Сухарев, О.С. Модель экономического роста с информационной асимметрией и неравенством / О.С. Сухарев // Проблемы рыночной экономики. – 2018. – № 2. – С. 57–68.

9. Тарануха, Ю.М. Микроэкономика / Ю.М. Тарануха. – Москва: Кнорус, 2021. – 400 с.
10. Шаститко, А.Е. Новая институциональная экономическая теория / А.Е. Шаститко. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ТЕИС, 2010. – 828 с.

УДК 656.025

Ершова Е.А., Пасканова К.И.

Организация международных перевозок

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты организации международных перевозок в условиях глобализации мировой экономики. Исследуются основные элементы международной транспортной логистики, особенности выбора видов транспорта, влияние внешнеэкономических факторов, включая санкционные ограничения, на формирование логистических цепей. Особое внимание уделено интермодальным перевозкам, цифровизации логистики и управлению рисками. В работе обоснована необходимость комплексного подхода к организации международных перевозок как ключевого фактора повышения эффективности внешнеэкономической деятельности предприятий.
Ключевые слова: международные перевозки, транспортная логистика, интермодальные перевозки, внешнеэкономическая деятельность, цепи поставок, таможенное регулирование, цифровизация логистики.

Ershova E.A., Paskanova K.I.

Organization of international transportation

2nd year students
Supervisor: Vityutina T.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article discusses the theoretical and practical aspects of organizing international transportation in the context of globalization of the world economy. It examines the main elements of international transport logistics, the specifics of choosing modes of transportation, and the impact of foreign economic factors, including sanctions restrictions, on the formation of logistics chains. Special attention is given to intermodal transportation, digitalization of logistics, and risk management. The article substantiates the need for a comprehensive approach to organizing international transportation as a key factor in improving the efficiency of enterprises' foreign economic activities.
Keywords: international transportation, transport logistics, intermodal transportation, foreign economic activity, supply chains, customs regulation, and digitalization of logistics.

Международные перевозки представляют собой одну из фундаментальных подсистем мировой экономики, обеспечивающую физическое перемещение товаров, пассажиров и багажа между национальными хозяйствами. Как справедливо отмечает Аброшин А.А., трансформация глобального рынка требует значительного обновления форм и методов распределения продукции, внедрения инновационных каналов распределения, что предопределяет необходимость повышения квалификации специалистов в управлении перевозками [1]. В условиях углубляющейся международной специализации производства и либерализации мировой торговли роль транспорта выходит далеко за рамки сугубо вспомогательной функции, превращаясь в стратегический фактор конкурентоспособности национальных экономик.

Для понимания сущности международных перевозок необходимо прежде всего обратиться к их определению и ключевым признакам. Согласно классификации Генерального соглашения по торговле услугами (ГАТС), транспортные операции считаются международными, если перемещение груза происходит между физическими и юридическими лицами - резидентами различных стран. Транзитной называют такую операцию, когда товары вместе с транспортом пересекают какую-либо страну, но при этом данная территория служит лишь промежуточным звеном - начало и конец маршрута находятся за ее пределами [3]. Здесь важно понимать: в мире не существует отдельной, «чисто международной» транспортной системы, которая работала бы только на перевозках. Любые международные перевозки фактически обслуживаются национальными перевозчиками разных государств. Они используют собственный подвижной состав, а также дорожные сети, порты и узлы, которые входят в транспортные системы конкретных стран.

В практике международных перевозок используется несколько классификационных признаков, каждый из которых напрямую влияет на построение маршрута, выбор транспорта и оформление документов. Если говорить о виде транспорта, то здесь выделяют водные перевозки (сюда входят морские и речные), наземные (железные дороги и автотранспорт), воздушные (авиация), трубопроводный транспорт, а также смешанные варианты - когда груз последовательно перемещается разными видами транспорта [4]. Помимо этого, перевозки делят по предмету: отдельно рассматриваются грузовые, пассажирские и багажные операции. По периодичности перевозки делятся на регулярные, осуществляемые по установленному расписанию, и нерегулярные (чартерные), выполняемые по отдельным заказам. По порядку прохождения государственной границы выделяют перегрузочные перевозки, при которых товар перегружается на пограничных пунктах, и бесперегрузочные, осуществляемые транзитом. Наконец, по виду транспортно-технологической системы различают контейнерные, паромные и лихтерные перевозки.

Следует особо остановиться на характеристике смешанных (комбинированных) перевозок, которые в современной международной торговле приобретают всё большее значение. Как отмечает Лашко С.И., комбинированные перевозки представляют собой одно из наиболее перспективных направлений в развитии транспортных технологий, при этом описаны различные концепции перевозок с участием нескольких видов транспорта, основные организационные, технические и технологические решения в этой сфере, условия эффективного применения контейнеров, контрейлеров и других интермодальных единиц [5]. В специальной литературе принято различать мультимодальные и интермодальные перевозки. Мультимодальной называется перевозка, при которой груз следует по единому транспортному документу, но перевозка на разных участках осуществляется разными видами транспорта, причём ответственность за всю перевозку несёт один оператор. Интермодальная перевозка представляет собой разновидность мультимодальной, при которой используется стандартизированная грузовая единица (контейнер, трейлер), что позволяет минимизировать перегрузочные операции и ускорить доставку.

Любая международная перевозка проходит через несколько логистических этапов. Сначала груз доставляют от склада производителя (или другого внутреннего пункта отправления) до границы или порта страны-экспортера. Затем следует международный транзитный или морской участок - от этого пограничного пункта до порта или границы уже страны-импортера. И наконец, завершающая часть: транспортировка от пункта ввоза до конечного внутреннего склада получателя [7]. Однако если рассматривать международные транспортные услуги шире, то помимо самого перемещения сюда входит целый ряд сопутствующих операций. Это и подвоз груза с исходного склада на ближайший терминал, и погрузка на магистральный транспорт, и возможная перевалка на другие виды в промежуточных точках, и выгрузка в месте назначения, и временное хранение, и переоформление документов. Все эти сопутствующие затраты вместе с расходами на основную магистральную перевозку и формируют полную транспортную стоимость для грузовладельца.

В международной перевозке задействовано несколько типов участников. Инициатором выступает грузовладелец (отправитель или получатель) - он оплачивает услуги и запускает весь процесс. Непосредственное перемещение груза на законных основаниях выполняет перевозчик, используя собственные транспортные средства. Но этим список не ограничивается. В международных логистических цепочках активно участвуют и другие хозяйствующие субъекты - например, операторы грузовых терминалов в портах и на станциях [6]. Особенно показательная ситуация возникает при перевозке готовой продукции или полуфабрикатов: груз многократно переходит от перевозчиков к терминальным операторам и обратно. Вместе с этим каждый раз меняется и тот, кто несет ответственность за груз.

Для того, чтобы не потерять прибыль и контролировать процесс в каждой точке маршрута, грузовладельцы обычно обращаются к посредникам - транспортным экспедиторам. Между ними заключается договор экспедиции: владелец груза поручает экспедитору четко оговоренные операции. Это может быть погрузка и разгрузка, складское хранение, оформление сопроводительных документов. Но круг задач может быть и шире. Экспедитору нередко доверяют заключать контракты с перевозчиками от имени грузовладельца, проводить расчеты по фрахту и за стивидорные услуги с терминальными операторами, а также представлять интересы клиента в судах и арбитражах [8]. Благодаря разветвленной сети посреднических фирм в большинстве стран у грузовладельца есть выбор: либо работать напрямую с местными экспедиторами в каждом пункте, либо нанять одного генерального экспедитора, который возьмет на себя всю организацию целиком. В последнем случае генеральный экспедитор уже сам от лица клиента заключает договоры с перевозчиками разных видов транспорта и с локальными экспедиторами по пути следования груза.

Правовое регулирование международных перевозок представляет собой сложную многоуровневую систему, включающую нормы национального права, международных договоров и обычаев делового оборота. Важнейшим элементом является система базисных условий поставки, известная как Правила Международной торговой палаты для толкования торговых терминов (Incoterms). Эти правила распределяют обязанности, риски и расходы между продавцом и покупателем, определяя, кто организует перевозку, оплачивает таможенное оформление и несёт ответственность за груз в пути. В настоящее время действует редакция Incoterms 2020, которая учитывает современные реалии международной торговли, включая вопросы безопасности, использования электронного документооборота и распределения расходов на обработку контейнеров в портах.

В современных условиях особое значение приобретает цифровая трансформация организации международных перевозок. Цифровизация охватывает такие аспекты, как внедрение электронных перевозочных документов, использование спутниковой навигации для отслеживания грузов в реальном времени, применение технологий блокчейн для обеспечения прозрачности и безопасности транзакций, а также создание единых информационных платформ для взаимодействия всех участников перевозочного процесса [5].

Важным направлением развития международных перевозок является их экологизация. Под давлением международных соглашений по защите окружающей среды, в частности решений Международной морской организации (IMO) и Парижского климатического соглашения, транспортная отрасль вынуждена переходить на более чистые виды топлива, снижать выбросы парниковых газов и внедрять энергосберегающие технологии. Это находит отражение в национальных законодательствах, которые вводят экологические стандарты для транспортных средств, ограничения на въезд в определённые зоны и повышенные ставки экологических сборов.

В заключение следует подчеркнуть, что организация международных перевозок представляет собой комплексную междисциплинарную область знания, находящуюся на стыке экономики, права, менеджмента и технических наук. Эффективное управление международными перевозками требует от специалиста понимания как теоретических основ, так и практических аспектов: классификации перевозок, структуры транспортного процесса, роли различных участников, правового регулирования и современных тенденций развития отрасли. Только системный подход, учитывающий все перечисленные факторы, позволяет обеспечить конкурентоспособность национальной транспортной системы и эффективную интеграцию страны в мировое хозяйство.

Библиографический список:

1. Аброшин, А. А. Организация транспортной логистики в современных условиях // Логистика и управление цепями поставок. – 2024. – № 1. – С. 23–29.

2. Буланова, М. С. Особенности логистики морских грузоперевозок // Молодой ученый. – 2022. – № 37 (432). – С. 85–88.

3. Генеральное соглашение по торговле услугами (ГАТС / GATS): заключено в г. Марракеше 15 апреля 1994 г. // Всемирная торговая организация: официальный сайт. – URL: https://mgm.vavt.ru/wto/wto/GenATS (дата обращения: 03.04.2026).

4. Кононович, А. Н. Международные автомобильные перевозки грузов и их влияние на эффективность коммерческих операций // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 5. – С. 134–139.

5. Лашко, С. И., Лашко, Т. А. Международная транспортная логистика // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2022. – № 3. – С. 45–52.

6. Поникаров, В. О. Особенности организации международных перевозок грузов в условиях санкций // Вестник науки. – 2025. – № 2. – С. 67–73.

7. Сафонова, А. А., Мирзаева, А. Х. Международная логистика // Экономика и социум. – 2015. – № 6 (19). – С. 112–118.

8. Щербанин, Ю. А. Мировой транспорт: международные грузоперевозки // Проблемы прогнозирования. – 2025. – № 4. – С. 98–10

УДК 336.2

Жилина Н.В., Коняхина В.С.

Налоговые риски и схемы: анализ рисков «дробления бизнеса» на примере маркетплейсов

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Багирова С.М., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Статья посвящена комплексному анализу налоговых рисков, связанных с дроблением бизнеса. В работе рассматриваются правовые критерии разделения деятельности, технологические методы выявления схем налоговыми органами и маркетплейсами, а также анализируются традиционные признаки, используемые ФНС. Особое внимание уделено судебной практике о принципах налоговой защиты деловой цели налогоплательщика. На основе проведенного анализа сформулированы выводы о возможностях использования механизмов налоговой амнистии.
Ключевые слова: дробление бизнеса, налоговая амнистия, налоговая реконструкция, маркетплейсы, налоговые режимы.

Zhilina N.V., Konyakhina V.S.

Tax Risks and Schemes: An Analysis of the Risks of "Business Fragmentation" on the Example of Marketplaces

2rd year students
Scientific adviser: Bagirova S.M., Senior Lecturer
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article is devoted to a comprehensive analysis of the tax risks associated with business fragmentation. The paper examines the legal criteria for dividing activities, the technological methods used by tax authorities and marketplaces to identify schemes, and analyzes the traditional indicators used by the Federal Tax Service. Special attention is given to the judicial practice regarding the principles of tax protection for the taxpayer's business purpose. Based on this analysis, the paper draws conclusions about the possibilities of using tax amnesty mechanisms.
Keywords: business fragmentation, tax amnesty, tax reconstruction, marketplaces, and tax regimes.

В налоговой практике последних лет наиболее обсуждаемой темой является дробление бизнеса. Дробление бизнеса – это распространённая практика в России, но последствия зависят от конкретных обстоятельств и целей разделения компании. Окружные арбитражные суды в первом полугодии 2025 года рассмотрели 47 дел по дроблению бизнеса, только по 7 делам решения были приняты в пользу налогоплательщика (14,9%), что является самым худшим результатом за последние 8 лет (рисунок).

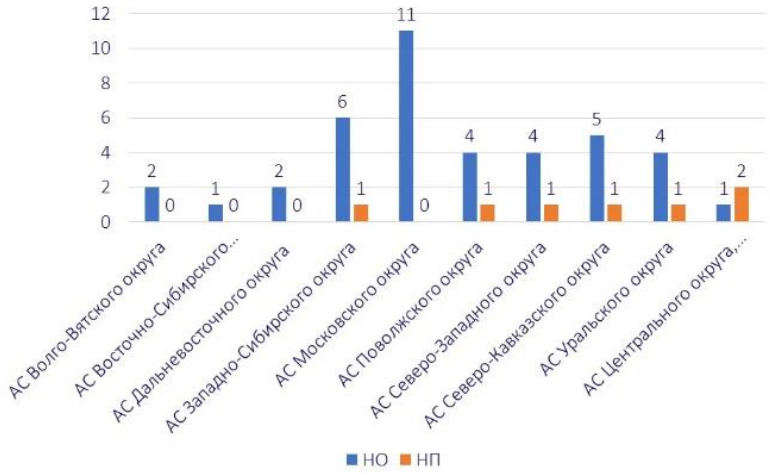


Рисунок 1 – Дробление бизнеса 6 мес. 2025 года

Долгое время это понятие существовало лишь на уровне судебных решений и ведомственных писем, четкого законодательного определения не существовало. Налоговые органы, выявляя подобные схемы, опирались лишь на общие положения статьи 54.1 Налогового кодекса РФ, устанавливающей запрет на получение необоснованной налоговой выгоды, а также на многочисленные письма и обзоры судебной практики, которые постепенно формировали систему признаков, позволяющих квалифицировать разделение бизнеса как искусственное [1]. Однако отсутствие четкого закрепления в нормативной базе порождало правовую неопределённость: налогоплательщики и инспекция часто по-разному трактовали, где заканчивается законная оптимизация структуры холдинга и начинается злоупотребление правом. С 12 июля 2024 года вступил в силу Федеральный закон №176-ФЗ, который не только ввёл в правовое поле само понятие «дробление бизнеса», но и положил начало к изменению подходов к налоговому контролю и структурированию предпринимательской деятельности.

Согласно определению, закреплённому в статье 6 Закона № 176-ФЗ, дробление бизнеса представляет собой разделение единой предпринимательской деятельности между несколькими формально самостоятельными лицами (организациями, индивидуальными предпринимателями), в отношении которых осуществляется контроль одними и теми же лицами, направленное исключительно или преимущественно на занижение сумм налогов путём применения специальных налоговых режимов с превышением предусмотренных ст. 54.1 налогового кодекса Российской Федерации осуществления прав по исчислению налоговой базы и (или) суммы налогов [5]. Иными словами, если бизнес, фактически представляющий собой единый технологический и управленческий комплекс, искусственно рассредоточивается между несколькими юридическими лицами, чтобы каждый из них не превысил лимиты, дающие право на применение упрощённой системы налогообложения (УНС) или иных преференциальных режимов, можно говорить о налоговом правонарушении, получившего теперь своё нормативное закрепление. В какой момент разделение бизнеса становится незаконным? Законом подчёркивается, что такой гранью, отделяющей структурирование от противоправного дробления, является доказательство отсутствия разумных экономических причин для ведения деятельности через несколько юридических лиц.

С одной стороны, налоговое законодательство не запрещает предпринимателю создавать несколько юридических лиц, каждое из которых осуществляет самостоятельную деятельность, имеет свой штат сотрудников, собственные активы, независимое управление и обособленную хозяйственную инфраструктуру. Более того, в ряде случаев разделение бизнеса может быть продиктовано объективными деловыми причинами: необходимостью разделить различные направления деятельности (например, производство, оптовую торговлю и розничную реализацию), стремлением к снижению рисков путём изоляции активов, требованиями лицензирующих органов или спецификой работы с отдельными контрагентами, в таком случае структура признаётся законной. С другой стороны, если анализ хозяйственной деятельности выявляет признаки, указывающие на то, что несколько юридических лиц представляют собой единый бизнес-комплекс, а их разделение обуславливолось возможностью избежать уплаты полной суммы налогов по соответствующему режиму, налоговый орган вправе квалифицировать такую структуру как дробление и произвести так называемую налоговую реконструкцию.

Однако, одновременно с фиксацией запрета и легализацией понятия дробление бизнеса Закон №176-ФЗ предусмотрел меру поддержки – налоговую амнистию для тех налогоплательщиков, которые готовы добровольно отказаться от использования подобных схем [5]. Для этого, налогоплательщики, допустившие в 2022-2024 годах нарушения, связанные с дроблением бизнеса, в 2025-2026 годах должны отказаться от такой методики и перейти к уплате налогов исходя из консолидированных показателей всей группы лиц, только тогда они освобождаются от уплаты доначисленных налогов, пеней и штрафов за эти периоды.

Особую важность в контексте правовой квалификации дробления приобретает вопрос о том, какие именно обстоятельства могут служить доказательственной базой для налогового органа. Методика ФНС, изложенная в письме от 9 августа 2024 года № СД-4-7/9113, выделяет ряд признаков, которые в своей совокупности позволяют сделать вывод о наличии дробления.

Таблица 1 – Признаки определения дробления бизнеса

Признак	Критерии проверки
Взаимозависимость участников	Родственные связи, участие в капитале, подконтрольность единому центру принятия решений
Общность материально-технической базы	Одни и те же помещения, склады, оборудование, транспортные средства
Совпадение персонала	Работники выполняют функции одновременно в нескольких организациях, перераспределение сотрудников бех изменения характера работы

Единое управление и координация	Общие руководящие органы, совпадение IP-адресов при сдаче отчётности и управлении счетами, централизованное принятие ключевых решений
Транзитный характер денежных потоков	Выручка перечисляется через счета одного лица, затем распределяется между участниками без реальной хозяйственной необходимости
Формальное перераспределение функций	Участники не обладают самостоятельностью ни в коммерческом, ни в управленческом смысле
Технические совпадения в электронной отчётности	Совпадение IP-адресов, MAC-адресов, browser fingerprint, времени подачи документов

Рассматривая данную классификацию, важно понимать, что ни одно из этих признаков сам по себе не является безусловным доказательством дробления, налоговые органы и суды оценивают их в совокупности и взаимосвязи.

Отдельно стоит выделить инструменты, которыми располагают налоговые органы для выявления искусственного разделения бизнеса. ФНС России последовательно движется от модели контроля (когда проверка начинается после совершения нарушения) к превентивной, основанной на непрерывном мониторинге и анализе больших данных, а маркетплейсы в этой новой системе выступают не просто источниками информации, но и полноценными участниками процесса налогового контроля.

Ключевым событием в этой сфере стало проведение эксперимента по информационному взаимодействию между ФНС и крупнейшими маркетплейсами, стартовавшего в январе 2025 года. В рамках этого эксперимента, участниками стали Wildberries, Ozon, «Яндекс Маркет», «Мегамаркет» и «Авито», торговые площадки получили от налоговой службы методические рекомендации и набор признаков, позволяющих выявлять продавцов, чья деятельность носит признаки дробления бизнеса или иных налоговых нарушений. Результаты мониторинга передавались в налоговые органы, оперативно осведомляя их о незаконной деятельности предпринимателей. Уже с 1 октября 2026 года этот эксперимент будет распространён на все маркетплейсы и станет постоянной системой контроля, а взаимодействие между площадками и налоговыми органами будет осуществляться через личные кабинеты продавцов, что сделает коммуникацию юридически значимой и обязательной к исполнению.

Если, в соответствии с изменениями в НК РФ Федеральным законом от 28.11.2025 №425-ФЗ лимита для уплаты НДС в 2026 году по УСН, общий налогооблагаемый доход всех взаимосвязанных продавцов превышает 20 млн рублей за год, при этом каждый из них продолжает применять специальные налоговые режимы и не уплачивает НДС, то контролирующий орган рассматривает такую ситуацию практически безусловным основанием для квалификации такой структуры как дробления.

Получив от маркетплейса уведомление о выявленных признаках дробления, продавцу предоставляется 10 рабочих дней для подготовки письменных пояснений, содержащих аргументированную и документально подтвержденную позицию об отсутствии риска дробления. Причем, как подчеркивают эксперты, игнорирование такого запроса будет расценено как косвенное подтверждение наличия схемы, что с высокой вероятностью повлечет за собой вызов на комиссию в налоговую инспекцию, проведение камеральной или даже выездной проверки. В перспективе, с вступлением в силу новых правил с 1 октября 2026 года, последствия могут стать еще более серьезными: при недостаточности представленных пояснений налоговая служба сможет направить маркетплейсу требование о блокировке аккаунта продавца, и площадка будет обязана исполнить его в течение двух рабочих дней, вплоть до полного скрытия товаров из выдачи.

Кроме этого, созданы отраслевые центры компетенций на базе межрегиональных и межрайонных инспекций по крупнейшим налогоплательщикам – специализированных подразделений, которые аккумулируют аналитические данные и правоприменительную практику в

конкретных секторах экономики, а затем централизованно доводят до территориальных органов унифицированные подходы к оценке рисков. Такой подход обеспечивает единый принцип правоприменения, фиксирует специфические индикаторы дробления, характерные именно для данного вида деятельности, что в последствии находит своё отражение в нормативных актах, по которым проходит оценка бизнеса. Таким образом, технология выявления дробления бизнеса сегодня представляет собой сложную, многоуровневую систему, в которой одновременно применяются автоматизированный анализ больших данных, межведомственный обмен информацией и прямое вовлечение цифровых платформ в процесс налогового контроля. Для налогоплательщика это означает, что любые попытки сохранить искусственно раздробленную структуру после 2025 года обречены на выявление с высокой степенью вероятности – и чем раньше бизнес осознает неизбежность перехода к прозрачной модели налогообложения.

Анализ судебной практики 2025 года, включающей как дела, рассмотренные арбитражными судами округов, так и позицию Верховного Суда Российской Федерации, позволяет сделать вывод о том, что при качественной проверке, наличии убедительной доказательной базы на основании отчётности организации опровергнуть выводы о наличии искусственного дробления практически невозможно.

Особое место в судебной практике 2025 года занимает позиция Верховного Суда Российской Федерации: запрещён подход, при котором налоговые органы механически складывают выручку всех участников группы, доначисляют налог по максимальной ставке и при этом полностью игнорируют расходы, которые реально несла группа в целом. Напротив, суд потребовал производить расчет таким образом, чтобы налогоплательщик оказался в том же положении, в каком он находился бы, если бы изначально вел деятельность без применения схем дробления, включая право на учет всех документально подтвержденных расходов, которые в консолидированном виде позволяли бы применять пониженные ставки или иные законные механизмы оптимизации [2].

Исходя из этого, пени должны начисляться только на ту сумму налога, которая действительно не поступила в бюджет в установленный срок, причем при расчете этого срока необходимо учитывать даты представления налоговых деклараций каждым участником группы [2]. В общем случае сумма пени за день равна 1/300 ставки ЦБ, но для организаций с 31 по 90 день просрочки применяется повышенная ставка 1/150 ставки ЦБ в день. Эта правовая позиция имеет принципиальное значение, поскольку во многих делах сумма пеней, начисленная налоговым органом, многократно превышала сумму самого налога, что ставило под сомнение экономическую обоснованность и соразмерность мер налогового контроля. Следует учитывать, что за неуплату пеней наказание ожидает не только организацию, но и её должностных лиц по ст. 15.11 КоАП РФ.

Ключевым выводом является то, что попытка применения спецрежимов по такой схеме при единстве бизнес-процессов в судах квалифицируется как получение необоснованной налоговой выгоды с доначислением основных налогов. В поиске нарушений по уплате налогов ФНС помогают маркетплейсы, кроме того, они также активно реализуют систему санкций для организаций, чья деятельность отклоняется от законодательно установленных норм.

Библиографический список

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (части первая и вторая) [Электронный ресурс]. – Доступ из справправовой системы «Гарант». – Режим доступа: https://base.garant.ru/10900200/

2. Обзор практики применения арбитражными судами положений законодательства о налогах и сборах, связанных с оценкой обоснованности налоговой выгоды, утвержденный Президиумом Верховного Суда Российской Федерации 13.12.2023 (пункты 11–14) [Электронный ресурс]. – Доступ из справ.правовой системы «КонсультантПлюс».

3. Письмо ФНС России от 09.08.2024 № СД-4-7/9113 «О доказывании признаков дробления бизнеса» [Электронный ресурс]. – Доступ из справ.правовой системы «КонсультантПлюс».

4. Письмо ФНС России от 10.03.2021 № БВ-4-7/3060@ «О применении положений статьи 54.1 Налогового кодекса Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Доступ из справ.правовой системы «КонсультантПлюс».

5. Федеральный закон от 12.07.2024 № 176-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вто-рую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Фе-дерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Доступ из справ.правовой системы «Гарант». – Режим доступа: https://base.garant.ru/40859039/

6. Юникон. Дробление бизнеса: позиция налоговых органов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.unicon.ru/insights/publication/Business_fragmentation_the_point_of_view_of_the_tax_authorities/

УДК 336.67

Жилина Н.В., Коняхина В.С.

Анализ влияния инфляции на финансовых результаты деятельности компании на примере Мираторга

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., кандидат экономических наук, доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В условиях сохраняющейся макроэкономической нестабильности, высокого уровня ключевой ставки и роста затрат во всех звеньях производственной цепочки, крупнейшие агрохолдинги России вынуждены адаптировать свои стратегии. Статья посвящена комплексному анализу влиянию инфляции на финансовые результаты деятельности компании на примере АПХ "Мираторг" - лидера по производству свинины и говядины. В статье анализируется рост себестоимости и фонда оплаты труда, удорожание кредитных ресурсов, а также ответные меры компании, направленные на сохранение устойчивости.
Ключевые слова: инфляция, инвестиционные циклы, стратегия развития многофакторный анализ, выручка, рост цен, дефицит, себестоимость

Zhilina N.V., Konyahina V.S.

Analysis of the impact of inflation on the financial results of a company using the example of Miratorg

2nd year students
Supervisor: Erokhina V. N. Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: Amid ongoing macroeconomic instability, high key rates, and rising costs across the entire production chain, Russia's largest agricultural holdings are forced to adapt their strategies. This article provides a comprehensive analysis of the impact of inflation on a company's financial performance, using Miratorg Agricultural Holding, a leading pork and beef producer, as an example. The article examines rising production costs and wages, rising borrowing costs, and the company's response to maintain sustainability.
Keywords: inflation, investment cycles, development strategy, multifactor analysis, revenue, price increases, deficit, cost price.

Инфляция представляет собой одну из ключевых макроэкономических угроз, кардинально изменяющую среду функционирования бизнеса. В отличие от временных ценовых шоков, устойчивый рост общего уровня цен оказывает комплексное давление на финансовые результаты деятельности компании, искажая как отчётность по МСФО, так и реальную экономическую активность.

В России инфляция играет важную роль в внутренней экономике страны. Управлением инфляции в России занимается Центральный банк, используя методы, описанные в Федеральном законе № 86-ФЗ от 10.07.2002.[1]. На рисунке 1 показана динамика изменения инфляции с 2016 по 2025 год.



Рисунок 1 – Инфляция в России за период 2016 -2025 год

Влияние инфляции не ограничивается обесцениванием денежных потоков. Оно затрагивает все компоненты финансовой модели: себестоимость продукции (через удержание сырья и фонда оплаты труда), стоимость заёмного капитала (через реакцию денежно-кредитной политики), а также структуру оборотного капитала. В условиях высокой волатильности традиционные подходы к анализу финансовых результатов требуют корректировки: номинальный рост выручки часто маскирует сжатие маржинальности, а бухгалтерская прибыль может создавать «иллюзию» устойчивости и развития на фоне реального обесценивания активов и инвестиционного потенциала компании.

Для адекватной оценки влияния инфляционных процессов необходим многофакторный анализ, учитывающий не только динамику цен реализации, но и опережающий рост издержек, процентные риски, а также качество стратегий адаптации бизнеса. На примере крупнейших игроков реального сектора, таких как АПХ «Мираторг», наиболее наглядно прослеживается, как инфляция трансформирует инвестиционные циклы и финансовую устойчивость корпораций в современных макроэкономических реалиях.

Рассмотрим динамику финансовых показателей: номинальный рост против реального сжатия прибыли. В условиях инфляционной среды ключевым индикатором уязвимости бизнеса становится расхождение между номинальной динамикой выручки и реальной способностью генерировать чистую прибыль. АПХ «Мираторг» в 2024 году продемонстрировал классическую для такого периода сценарий: выручка демонстрировала уверенный номинальный рост, однако чистая прибыль сократилась на фоне опережающего увеличения издержек и стоимости обслуживания долга.

По данным отчётности по МСФО, выручка холдинга в 2024 году увеличилась на 17,3%, достигнув 301,1 млрд рублей. Однако чистая прибыль сократилась на 40%, составив 32,5 млрд рублей. (рисунок 2)

Сравнительная таблица: Номинальный рост VS Реальное сжатие					
показатель	2023 год	2024 год	изменение (номинальное	корректировка на	рельное изменение
выручка, млрд руб.	256,7	301,1	+17,3%	~ -9,5%	+7,1%
чистая прибыль, млрд руб.	54,2	32,5	-40%	~ -9,5%	-45,24%
рентабельность чистой пибыли, %	21,10%	10,80%	-10,3 п.п.	-	-
**корректировка на накопленную инфляцию (ориентировочно 9,5% за 2024 год) позволяет оценить реальную динамику*					

Рисунок 2 – Сравнительная таблица номинального роста и реального сжатие

Вывод по таблице: реальное изменение выручки увеличилось на 7,12 %, при номинальном росте выручки на 17.3 % и роста инфляции на 9,5%. Реальное изменение чистой прибыли уменьшилось на 45,24% и составила 29,68037 млрд.руб.

Это расхождение наглядно иллюстрирует феномен «иллюзии прибыли». Характерный для периодов высокой инфляции: рост цен реализации создаёт видимость финансового благополучия, тогда как реальная эффективность бизнеса снижается. В отчётности компании прямо указывается, что основной причиной сокращения чистой прибыли стал «значительный рост стоимости денежно-кредитных ресурсов, в том числе по льготным инвестиционным и оборотным кредитам».

На снижения чистой прибыли агропромышленного холдинга «Мираторг» в 2024 году повлияло множество факторов: рост выручки, процентных расходов(изменение ключевой ставки), ФОТ и операционных затрат и форс-мажорные потери (рисунок 3).

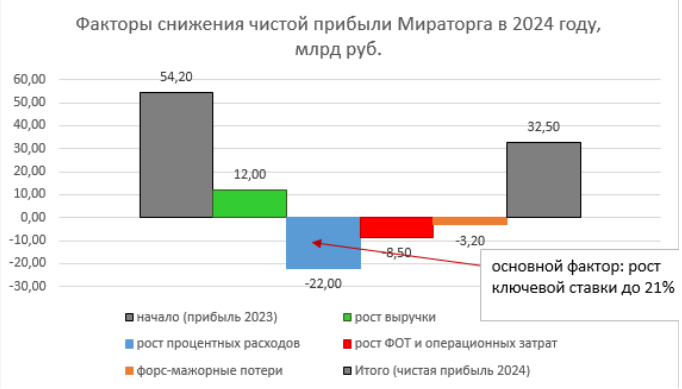


Рисунок 3 – Факторы, влияющие на снижение чистой прибыли в 2024 году

Вопреки ожиданиям, в условиях высокой ключевой ставки «Мираторгу» удалось добиться существенного сокращения относительной долговой нагрузки. По оценке рейтингового агентства «Эксперт РА», скорректированный долг/EBITDA за последние два года снизился с диапазона 4,5-6,5х до 3,2х на отчётную дату 30 июня 2025 года. Это сокращение произошло по трём основным причинам: увеличение физических объёмов производства, номинальный рост выручки, активное управление долговым портфелем. Особую остроту ситуации придает тот факт, что в 2025 году и Минсельхоза не хватило средств для выполнения обязательств по ранее привлечённым инвестиционным кредитам. Инвесторам компенсировали только 50% от объёма субсидий. Для «Мираторга» это означает потерю порядка 15 млрд рублей, которые компании пришлось доплатить банкам из собственных средств.

Опережающий рот себестоимости стал одним из главных факторов этого сжатия. Расходы на оплату труда в расчёте на килограмм произведённой продукции за три года выросли на 50%, что обусловлено как общим ростом цен, так и кадровым дефицитом в агропромышленном секторе. Одновременно с этим значительное удорожание земного капитала – ключевая ставка ЦБ РФ в рассматриваемый период находилась на уровне 20-21% - привело к резкому увеличению процентных расходов, которые напрямую снизили чистую прибыль компании. Дополнительное давление на финансовые результаты оказали форс-мажорные обстоятельства. Ущерб активов «Мираторга» в приграничных регионах (Курская и Брянская области) предварительно оценивается в 11 млрд рублей только по курской области, включая полное разрушение пяти свиноводческих комплексов. Эти потери, наряду с закрытием пяти ферм КРС в Брянской области, сократили производственные мощности и увеличили удельные затраты. То есть, номинальный рост выручки «Мираторга» оказался «съеден» тремя инфляционными каналами: опережающим ростом операционных затрат (особенно ФОТ), удорожанием кредитных ресурсов и внеплановыми потерями активов.

Наиболее серьезным стратегическим последствием высокой стоимости денег стала приостановка инвестиционной деятельности холдинга. Президент «Мираторга» Виктор Линник в интервью «Агроэксперту» заявил, что компания в 2024-2025 году «впервые за 30 лет практически остановила все инвестиционные проекты», поскольку при текущей стоимости денег продолжать их невыгодно. Возобновление инвестиционной активности возможно лишь при снижении ключевой ставки до 7-8% (рисунок 4).

Диаграмма: инвестиционная активность в условиях высокой инфляции

год	инвестиции, млрд руб.	ключевая ставка (среднегодовая), %
2018	45	7,50
2019	48	7,30
2020	52	5,50
2021	50	6,80
2022	42	10,50
2023	35	13,80
2024	20	18,50
2025	10	21,00



Рисунок 4 – Инвестиционная активность в рамках высокой инфляции

Фундаментом устойчивости «Мираторга» остаётся максимальная вертикальная интеграция – от производства кормов и содержания скота до переработки и реализации готовой продукции. Однако в условиях инфляции этот принцип получил новое измерение: компания начала активно замещать импортное оборудование и технику собственными разработками.

В 2025 году «Мираторг» впервые представил на рынок технологическое оборудование собственного производства. Машиностроительный завод «Полтавское» (Белгород), созданный на базе бывшего завода технологического оборудования, специализируется на импортозамещении сельхозтехники и разработке собственных моделей по запросам аэрокомпаний. Предприятие выпускает оборудование для животноводства и растениеводства, прицепную технику, запасные части, узлы и агрегаты. Мощность завода составляет 19 тысяч нормо-часов в месяц, ежемесячно выпускается 50 тысяч единиц продукции. Преимущество такого подхода – в снижении себестоимости производства. Как отмечают в компании, включение конечного пользователя в процесс разработки

гарантирует, что механизм будет выполнять заранее определённые функции при выгодном отличии от зарубежных образцов по цене.

Таким образом, партнёры получают возможность снижать себестоимость выпускаемой продукции, что особенно важно в условиях инфляционного роста цен на импортные аналоги.

Одним из ключевых способов борьбы с инфляцией президент холдинга Виктор Лунник называет «добавление продукта» - увеличение глубины переработки. Эта стратегия позволяет повышать маржинальность и снижать ценовую чувствительность спроса по сравнению с продажей сырого мяса. Масштабы направлений глубокой переработки впечатляют. Заводы по всей России предлагают потребителям всё большее широкий ассортимент, запускают производство уникальных изделий, демонстрируют увеличение мощности выпуска продукции.

В условиях сжатия маржинальности на внутреннем рынке и ограничения инвестиционных возможностей экспорт становится критически важным направлением. Однако, как отмечает Виктор Линник, перспективы экспорта напрямую зависят от курса рубля: «При нынешнем курсе нам тяжело. Все издержки и расходы увеличиваются, себестоимость в долларах растёт ещё быстрее, чем в рублях, и наша конкурентоспособность падает». Несмотря на эти сложности, в 2025 году «Мираторг» экспортировал 210 тыс. тонн мясной продукции, что на 5% больше, чем в 2024 году (Китай – 38% мясного экспорта компании, Саудовская Аравия – одна из самых платёжеспособных стран персидского залива, Белоруссия, Узбекистан, Казахстан, Азербайджан). В 2026 году компания поставила амбициозную цель – увеличить экспорт мяса и мясопродуктов на 20% в натуральном выражении, а выручку в экспортном сегменте – на 25-30%. Важным достижением стало начало поставок продукции на Филиппины – рынок, открытый для российской продукции в декабре 2025 года.

Эффективность реализуемых стратегий подтверждается повышением кредитного рейтинга компании. В сентябре 2025 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» повысило кредитный рейтинг «Мираторга» до уровня ruA со стабильным прогнозом. Повышение обосновано приемлемой оценкой риск-профиля отрасли, сильными рыночными и конкурентными позициями, а также комфортной долговой нагрузкой. Рентабельность по EBITDA сохраняется на уровне 23%, что выше отраслевых бенчмарков и свидетельствует о способности компании генерировать операционный денежный поток даже в условиях инфляционного давления.

Таким образом, комплекс адаптационных стратегий «Мираторга» охватывает все ключевые направления: снижение зависимости от внешних поставок через собственное машиностроение, повышение маржинальности через глубокую переработку, диверсификацию рынков сбыта через социальные инвестиции. Эти меры позволяют холдингу сохранять финансовую устойчивость и операционную эффективность в условиях, когда высокая ключевая ставка и инфляция издержек вынуждают большинство игроков агропромышленного сектора сокращать инвестиционную активность.

Библиографический список

1. Бухгалтерская отчетность и финансовый анализ ООО "АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ ХОЛДИНГ "МИРАТОРГ"- Доступ из справ.-правовой системы «Audit it ru». – Режим доступа: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7704669440_ooo-apkh-miratorg

2. Интервью «Агроэксперту» президент «Мираторга» Виктора Линника [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://feedvet-expo.ru/?erid=2W5zFGGzrJD

3. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» [Электронный ресурс]. - Доступ из справ.-правовой системы «Гарант». – Режим доступа: https://base.garant.ru/12127405/

УДК 658.15

Зайцев Д.В.

Интеграция риск-ориентированного подхода в систему управления финансовыми результатами субъекта предпринимательства

Студент 3-го курса магистратуры
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация

В статье рассматривается проблема управления финансовыми результатами хозяйственной деятельности предприятия и обосновывается необходимость интеграции в этот процесс риск-ориентированного подхода.

Автором предложено уточненное определение управления финансовыми результатами. Отдельное внимание уделено категории риска как неотъемлемой составляющей предпринимательской деятельности и формирующей основе риск-ориентированного подхода. В статье предложена поэтапная последовательность внедрения риск-ориентированного подхода.
Ключевые слова: управление финансовыми результатами, прибыль, риск, риск-ориентированный подход

Zaitsev D.V.

Integrating a risk‑based approach into the financial performance management system of a business entity

Third-year master's student
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract
The article examines the problem of managing the financial results of a company's operations and justifies the need to integrate a risk‑based approach into this process. The author proposes a refined definition of financial result management. Special attention is paid to the category of risk as an integral component of business activity and the foundation of the risk‑based approach. The article proposes a step‑by‑step sequence for implementing a risk‑based approach.
Keywords: financial performance management, profit, risk, risk‑based approach

Финансовые результаты хозяйственной деятельности предприятия, в узком смысле отождествляемые с прибылью от такой деятельности, фактически являются основным индикатором соответствия реальной целесообразности ее ведения. Поскольку предпринимательская деятельность преследует собой извлечение прибыли как основную цель, контроль за ее реализацией представляет собой основную функцию управления финансовыми результатами, которой подчинены все иные исполняемые управленческие функции во всей своей совокупности [4].

В целях настоящего исследования видится возможным предложить следующее авторское определение управлению финансовыми результатами, подразумевая под ними обусловленную фактическими обстоятельствами и подчиненную тактическим и стратегическим задачам предпринимательской структуры деятельность субъекта управления по анализу, планированию, прогнозированию, оперативному управлению, распределению и использованию результата, контролю, оценке и управлению рисками. Перечисленные задачи управления финансовыми результатами тесно связаны между собой и соподчинены, формируя последовательный механизм воздействия на деятельность хозяйствующего субъекта.

В центре науки управления хозяйственной деятельностью предприятия и в связи с категорией «экономическая безопасность» отдельное место занимает понятие риска, поскольку само по себе осуществление предпринимательской деятельности предполагает не только извлечение прибыли как основную цель, но и наличие риска как неотъемлемой составляющей, выраженной как внешне, так и внутренне. В свою очередь, управление рисками выступает отдельной системой управления, применяясь в том числе и в контексте управления финансовыми результатами деятельности предприятия.

Понятие риска в экономике выступает формирующей основой понятия «риск-ориентированный подход» в управлении. Несмотря на детальное различие предлагаемых научным сообществом трактовок, исследователи сходятся в понимании природы риска как такой ситуации, которая связана с возникновением различной степени выраженности неопределенности исхода экономических действий, которая может повлиять на возникновение фактических отклонений от целей, определенных хозяйствующим субъектом – соответственно, речь идет о препятствовании извлечению прибыли в первую очередь и препятствованию достижению более узких ситуативно определенных целей [2].

Риск-ориентированный подход в управлении предприятием в свою очередь придает категории «риск» особое значение, соответственно фокусируя внимание на сокращении уровня возникающей неопределенности, а в ряде случаев вовсе исключая неопределенность, создавая таким образом общую предсказуемость достигаемых финансовых результатов. Таким образом, сущность риск-ориентированного подхода состоит в применении таких методов управления, которые находятся в прямой зависимости от специфических рисков конкретного предприятия, что обусловливается целым рядом аспектов, начиная от направления деятельности хозяйствующего субъекта и оперативно принимаемых управленческих решений и вплоть до экономической и политической обстановки [1].

Внедрение риск-ориентированного подхода при рассмотрении как процесса осуществляется поэтапно.

Необходимость встраивания риск-ориентированного подхода в систему управления финансовыми результатами обусловлена фундаментальным изменением характера предпринимательской среды, в которой существующие модели планирования прибыли и рентабельности перестают оказывать достаточный прогностический эффект. Методологически для интеграции такого подхода в систему управления исследователи считают необходимым сочетание трех концепций – риск-аппетита, риск-скорректированной доходности, непрерывности управления рисками. В целях настоящего исследования видится необходимым дать краткую характеристику сущности каждой из перечисленных концепций.

Концепция риск-аппетита позволяет определить допустимый для конкретного предприятия уровень риска, который не повлечет за собой нежелательных последствий для формирования финансовых результатов его деятельности.

Концепция риск-скорректированной доходности включает в себя ряд ключевых компонентов, в том числе ожидаемую доходность, риск и безрисковую ставку; их применение обеспечивает сопоставимость альтернатив с концентрацией субъекта управления на принимаемом предприятием риске.

Концепция непрерывности управления рисками фактически отображает действие одного из принципов эффективного управления, предполагая осуществление перманентного контроля и своевременного оперативного принятия управленческих решений.

Перечисленные элементы риск-ориентированного подхода служат в своей совокупности достижению целей управления финансовыми результатами в целом и обосновывают применение характерных для риск-ориентированного подхода приемов и методов.

При внедрении риск-ориентированного подхода в управленческую деятельность прежде всего осуществляется определение необходимости его применения на основании характерного риск-профиля отдельного хозяйствующего субъекта, в рамках этого этапа риски выявляются и классифицируются, определяется степень их негативного воздействия в отношении финансовых результатов предпринимательской деятельности. Таким образом, определяются наиболее существенные риски, требующие наибольшего внимания со стороны субъекта управления [3].

Следующим этапом применения риск-ориентированного подхода выступает конкретизация, выраженная в осуществлении количественной оценки и моделировании влияния рисков на финансовые результаты. В отличие от оценки, осуществляемой на предыдущем этапе, формируется диапазон возможных значений с соответствующей вероятностью, риск-параметры связываются с риск-профилем, выработанным на первом этапе и конкретными целевыми показателями финансовых результатов.

Третий этап интеграции риск-ориентированного подхода состоит в непосредственном институциональном встраивании характерных для такого типа управления процедур в существующую систему управления, что выражается на каждом уровне управления (оперативном, тактическом, стратегическом).

Наконец, заключительным этапом выступает контроль и мониторинг, предполагая создание системы раннего предупреждения, основанной на комплексе опережающих индикаторов, отклонение которых от установленных диапазонов указывает на возрастание вероятности неблагоприятного изменения финансового результата до того, как это изменение проявится в отчетности. Тем самым, обеспечивается реализация концепции непрерывности управления, основывающегося на принципе оперативного реагирования и незамедлительности принятия управленческих решений.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что управление финансовыми результатами сегодня в условиях возрастающей неопределенности характера предпринимательской среды не может быть в достаточной степени эффективным без использования риск-ориентированного подхода. Сочетанием концепций риск-аппетита, риск-скорректированной доходности и непрерывности управления рисками формируется методологическая основа интеграции риск-ориентированного подхода в систему управления финансовыми результатами предприятия, а поэтапный характер такой интеграции обеспечивает практическую реализуемость исследуемого подхода. Наиболее существенным аспектом предлагается считать осуществление непрерывного контроля, позволяющего создать предсказуемые условия деятельности предпринимательской структуры.

Библиографический список

1. Аксенова, А. А. Реализация риск-ориентированного подхода в интегрированной системе управления / А. А. Аксенова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 7(96). – С. 787-789.
2. Курбанаева, Л. Х. Понятие и сущность финансового риска в экономике / Л. Х. Курбанаева // Стратегии устойчивого развития национальной и мировой экономики : Сборник статей Международной научно-практической конференции, Челябинск, 10 ноября 2015 года. Том 1. – Челябинск: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2015. – С. 230-234.
3. Малагова, Э. Б. Риск-ориентированный подход к управлению организацией: от реагирования к прогнозированию / Э. Б. Малагова // Управление качеством. – 2026. – № 6(268). – С. 40-43.
4. Филобокова, Л. Ю. Содержательная сущность предпринимательской деятельности / Л. Ю. Филобокова // Гуманитарный вестник. – 2013. – № 6(8). – С. 10-16.

УДК 658.15

Зайцев Д.В.

Концептуальные подходы к анализу и управлению финансовыми результатами предпринимательских структур: эволюция и современная парадигма

Студент 3-го курса магистратуры
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация
В статье исследуются концептуальные подходы к анализу и управлению финансовыми результатами предпринимательских структур в их исторической эволюции и современном состоянии. В исследовании систематизированы ключевые концептуальные подходы к анализу финансовых результатов, определена их специфика применительно к задачам управления предпринимательскими структурами. Сформировано представление о перспективах дальнейшего развития анализа и управления финансовыми результатами деятельности хозяйствующих субъектов.
Ключевые слова: финансовый результат, прибыль, эволюция концепций прибыли, управление финансовыми результатами, экономическая добавленная стоимость

Zaitsev D.V.

Conceptual approaches to the analysis and management of financial results of business structures: evolution and modern paradigm

Third-year master's student
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract
The article examines conceptual approaches to the analysis and management of the financial results of business structures in their historical evolution and current state. The study systematizes the key conceptual approaches to the analysis of financial results and defines their specific features in relation to the management tasks of business structures. It provides an understanding of the prospects for further development of the analysis and management of the financial results of economic entities.
Keywords: financial result, profit, evolution of profit concepts, management of financial results, economic value added

Финансовые результаты деятельности хозяйствующего субъекта выступают одним из основных индикаторов эффективности и целесообразности всей осуществляемой им деятельности, их анализ и управление ими на основании результатов проведенного анализа обеспечивает возможность своевременного выявления слабых мест в деятельности предприятия и точечное реагирование на них в целях повышения эффективности деятельности в целом.

Характеризуя категорию «финансовые результаты» в наиболее общем виде, представляется возможным говорить о том, что они отражают динамику экономических выгод предпринимательской структуры за конкретный период. В экономической литературе категория «финансовый результат» сводится преимущественно к прибыльности либо убыточности субъекта, которые представлены в конкретном числовом выражении, соответственно, основной финансовый результат для предпринимательской структуры – это прибыль [3].

Под предпринимательской структурой в контексте настоящей научной статьи понимается самостоятельно хозяйствующий субъект или объединение таких субъектов, которые осуществляют деятельность на принципах экономической самостоятельности, риска и ответственности за ее

результаты. Используя приведенный подход, возможно охватить наиболее широкий круг хозяйствующих субъектов начиная от субъектов малого и среднего предпринимательства вплоть до корпоративных образований.

Анализ финансовых результатов можно охарактеризовать как систему приемов исследования причинно-следственных связей, определяющих величину и динамику конкретного финансового результата, а также определение резервов его улучшения.

Результаты проведенного анализа финансовых результатов становятся базой, на основании которой возможно осуществлять управление деятельностью хозяйствующего субъекта с акцентом на выявленные уязвимости и учитывая потенциал каждого из показателей, а кроме того является и одним из его этапов – процесс управления включает в себя совокупность методов, инструментов и процедур, направленных на целенаправленное формирование, распределение и использование прибыли для достижения стратегических и тактических целей организации, включая в себя планирование, нормирование, учет, анализ, контроль и регулирование.

Характеризуя формирование современных концепций анализа и управления финансовыми результатами, необходимо отметить их видоизменяемость, что было непосредственно связано с состоянием развития экономической мысли того или иного исторического периода.

Так, на заре становления экономической теории, до появления категории «финансовые результаты» именно в таком виде, ее содержание было ограничено представлением о прибыли, полностью с ним отождествляясь. К примеру, еще в XVII веке Ж.Б. Кольбер (основоположник кольбертизма как разновидности меркантилизма, при котором государство играло доминирующую роль в регулировании экономики) рассматривал прибыль как результат внешнеторговой деятельности. Вместе с тем, экономическая мысль того времени была сосредоточена на роли государства в экономике и накоплении национального благосостояния, как таковой экономики предприятия на тот момент времени не существовало, в связи с чем и прибыль рассматривалась исключительно в контексте внешнеторговой деятельности [1].

С трансформацией общей экономической парадигмы на ее классическом этапе развития, появлением и развитием хозяйственного учета на предприятиях и формированием дихотомии «доходы-расходы» с конца XIX века финансовый результат рассматривался по большей части ретроспективно, что было обусловлено становлением систем учета, ориентированных на фиксацию уже произведенных операций. Таким образом, об управлении как таковом нельзя было говорить в полной мере, поскольку не могла быть реализована прогностическая функция, планирование осуществлялось ограниченно [2].

Существенные изменения в подходе к анализу и управлению финансовым результатом произошли в середине XX века, что с точки зрения ряда исследователей считается началом управленческого подхода не только к финансовым результатам деятельности предпринимательских субъектов, но и ко всей их деятельности в целом. Управленческая природа такого подхода выражалась прежде всего в том, что финансовый результат стал выступать в качестве объекта, подлежащего контролю и планированию, что означало возможность оказания на него целесообразного воздействия в зависимости от объективных обстоятельств. Если говорить о качественных ограничениях такого подхода, его основным недостатком выступал локальный характер и возможность применения только для достижения краткосрочного эффекта.

С конца XX века доминирующим стал ценностно-ориентированный подход, в котором финансовый результат стал рассматриваться как фактор роста стоимости бизнеса, что само по себе уже несло более стратегический характер за счет возможности осуществлять планирование в более долгосрочной перспективе в сравнении с господствующим до того управленческим подходом. Акцент в управлении финансовыми результатами сместился с текущей прибыли предприятия на долгосрочную стоимость, что также породило концепцию экономической добавленной стоимости (EVA), позволяющую учитывать формирования реальной экономической прибыли с учетом стоимости всего используемого капитала, и послужило применению сбалансированной системы показателей для целей анализа финансовых результатов деятельности предпринимательских структур [4].

На сегодняшний день, в соответствии с текущим уровнем разработанности экономической теории и практики управления экономикой предприятия, доминирующим выступает интегрированный подход к анализу и управлению финансовыми результатами хозяйствующего субъекта, что позволяет оказывать управляющее воздействие на процессы исходя из баланса доходности, риска и финансовой устойчивости, что позволяет принимать управленческие решения целесообразно долгосрочной жизнеспособности бизнеса; кроме того, научно-техническим

прогрессом обусловлено использование больших данных, прогнозных моделей и систем беспрерывного мониторинга, чем обеспечивается возможность непрерывного точечного управления с учетом предупреждения минимальных отклонений.

Таким образом, содержание категории «финансовый результат» претерпевало трансформацию в соответствии с усложнением общественных отношений и развитием экономической мысли, пройдя через несколько качественных этапов, каждым из которых расширялось содержание концептуальных подходов к анализу и управлению финансовыми результатами. Современные подходы характеризуются многокритериальностью, риск-ориентированностью, ярко выраженным стратегическим характером и цифровизацией. В перспективе видится закономерной их дальнейшая эволюция путем углубления интеграции финансовых и нефинансовых показателей, развитием прогностических моделей оценки риска и адаптацией процессов управления к актуальным на сегодняшний день условиям высокой неопределенности.

Библиографический список

1. Казенова, Т. А. Предпосылки реформы Ж.-б. Кольбера и влияние кольбертизма на экономическое развитие европейских стран во второй половине XVII - XVIII в / Т. А. Казенова // Актуальные проблемы социогуманитарных дисциплин : материалы конференции преподавателей и студентов ЧГПУ им. И. Я. Яковлева по итогам научно-исследовательской работы за 2023 г., Чебоксары, 21 марта 2024 года. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2024. – С. 119-124.

2. Кононов, А. А. Эволюция подходов к оценке эффективности промышленных предприятий: от классических теорий к цифровой парадигме / А. А. Кононов // Вестник Академии знаний. – 2026. – № 2(73). – С. 253-256.

3. Лебедева, Г. В. Понятие финансовых результатов как комплексной категории / Г. В. Лебедева, А. Н. Передереев // Теория и практика современной аграрной науки : Сборник IX национальной (всероссийской) научной конференции с международным участием, Новосибирск, 27 февраля 2026 года. – Новосибирск: ИЦ Университета биотехнологий «Золотой колос», 2026. – С. 418-421.

4. Хозяинова, А. С. Перспективы применения концепции экономической добавленной стоимости (EVA) на российских предприятиях / А. С. Хозяинова, Ю. В. Сепп // Современное общество: проблемы, идеи, инновации. – 2016. – № 5. – С. 142-145.

УДК 656.02

Каримов С.В., Фадеев Э.Ю.

Информационное обеспечение международной логистики

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется информационное обеспечение международных перевозок. Выявлены трудности компаний в процессе обмена данными при перевозке грузов: кибератаки, разрозненные системы, разные законы стран. Предлагается к использованию информационная система, включающая сбор, анализ и передачу информации о грузоперевозках.

Ключевые слова: информационное обеспечение, международная логистика, блокчейн, интеграция данных, цифровизация, трансграничные поставки.

Karimov S.V., Fadeev E.Y.

Information support for international logistics

2rd year students
Supervisor: T. A. Vityutina, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the information support of international transportation. It identifies the difficulties faced by companies in the process of data exchange during cargo transportation: cyberattacks, fragmented systems, and

different country laws. The article proposes an information system that includes the collection, analysis, and transmission of information about cargo transportation.
Keywords: information support, international logistics, blockchain, data integration, digitalization, cross-border supply chains.

Современная международная логистика – это не просто перевозка грузов. Это ещё и поток документов, запросов, электронных записей. И чем сложнее маршрут, тем больше шансов, что информация где-то застрянет. По нашему мнению, главная проблема сегодня даже не в дорогах или таможне, а в том, как участники обмениваются данными.

Возьмём ситуацию 2022–2025 годов: санкции, закрытые маршруты, новые логистические коридоры через Казахстан или Турцию. Всё это привело к тому, что данные стали расходиться. Один документ в России, другой – в Европе, третий – у перевозчика. Аникин Б.А. и Родкина Т.А. в своём учебнике пишут, что до 40% времени доставки уходит не на дорогу, а на согласование бумаг [1]. Мы с этим полностью согласны.

Ещё одна проблема – разные законы. В одной стране требуют электронную накладную одного формата, а в другой – другого. А если добавить санкционные ограничения и правила «двойного назначения», то получается полная путаница. Григорьев М.Н. с соавторами в своём учебнике 2022 года отмечают, что без гибкой информационной системы компания просто не успевает подстраиваться под новые требования [3].

Рассмотрим используемые в логистике технологии:

1. Датчики и трекинг. На грузовики и контейнеры вешают GPS-трекеры, RFID-метки, датчики температуры. Данные идут в реальном времени. Новиков В.Э. в учебном пособии 2024 года пишет, что для лекарств и продуктов это особенно важно – можно сразу увидеть, если нарушен температурный режим [3]. Однако, на наш взгляд, проблема в том, что не все перевозчики хотят делиться этими данными.

2. Big data. Компании собирают огромные массивы информации о прошлых перевозках и с помощью программ типа Hadoop и Spark предсказывают пробки, очереди на границах, оптимальные маршруты. Но для сбора информации нужны специалисты. Многие средние фирмы не могут их нанять.

3. Блокчейн. Это технология, где каждое действие фиксируется в общей цепочке, и её нельзя подделать или удалить. Мы считаем, что блокчейн – самый перспективный вариант для международной логистики. Потому что все участники (отправитель, перевозчик, таможня, получатель) видят одну и ту же информацию. Никто не может сказать: «А мне не приходила накладная». Смарт-контракты вообще могут автоматически переводить оплату, когда груз доставлен. Буренин А.Р. и Шарова И.В. в своей статье 2024 года подтверждают, что блокчейн уже активно внедряется [2].

Нами предлагается, создать информационную систему на трёх уровнях:

Первый уровень – сбор информации. Сюда стекаются данные с датчиков, из ERP-систем, таможенных деклараций, от перевозчиков. Неважно, в каком формате – система сама их «переваривает» через специальные адаптивные шлюзы.

Второй уровень – анализ информации. Здесь работают алгоритмы машинного обучения. Они ищут, где чаще всего задерживают грузы, какой маршрут сейчас самый быстрый, какие риски есть у конкретной поставки. Макаров Н.Н. и Амелин С.В. в работе 2025 года показывают, что такая аналитика снижает операционные издержки на 15–20% [4]. Результаты выдаются в виде понятных отчётов и прогнозов.

Третий уровень – интерфейс. Это то, что видят люди. Веб-портал или мобильное приложение, где можно в любой момент посмотреть, где груз, какие документы готовы, что ещё нужно сделать. Важно, чтобы интерфейс работал на любом устройстве и поддерживал несколько языков.

Именно такая структура будет решать большинство проблем. Главный принцип нашей модели – сквозная видимость. Каждый участник перевозки в любой момент видит актуальное состояние груза. Никаких «я не знаю, позвоните водителю». Всё прозрачно.

Технологическая основа – датчики RFID и GPS, которые генерируют поток данных, и блокчейн, который делает этот поток неизменяемым. Как только груз загрузили – запись появилась. Как только пересекли границу – запись обновилась. Интеграция этих технологий создаёт единое информационное пространство. И самое ценное – данные в реальном времени позволяют прогнозировать задержки и менять маршрут на ходу.

Модульная система – ещё одна наша идея. Компания может взять не всю систему целиком, а только нужные блоки. Например, маленькой фирме достаточно простого отслеживания. А крупный логист подключит и аналитику, и управление складами, и таможенный модуль. Так дешевле и проще во внедрении. Мы сами, изучая кейсы российских компаний, видели, как попытка внедрить «всё и сразу» приводила к провалу.

Сделаем прогноз развития международной логистики на ближайшие 5–7 лет:

1. Предиктивная аналитика станет стандартом. Искусственный интеллект будет заранее предсказывать задержки из-за погоды, очередей, политических событий. Сейчас мы чаще всего реагируем постфактум. А ИИ сможет сказать: «Через три дня на этом маршруте будут пробки, лучше отправьте груз другой дорогой».

2. Межплатформенная интеграция наконец-то станет реальностью. Уже сейчас разрабатываются единые стандарты обмена данными – GS1, UN/EDIFACT, открытые API. Когда они будут приняты повсеместно, проблема «моя программа не дружит с твоей» уйдёт. Облачные middleware-решения позволят связывать любые системы без переписывания кода.

3. Блокчейн полностью автоматизирует документооборот. Распределённые реестры гарантируют, что ни сертификат качества, ни таможенная декларация не могут быть подделаны. Смарт-контракты будут сами проверять выполнение условий и переводить оплату. Время обработки документов, по нашим оценкам (и это совпадает с прогнозами из работы Новикова В.Э. [5] и данными ИИ [6]), сократится на 30–40%. Это огромная экономия для бизнеса.

Таким образом, современная международная логистика без хорошего информационного обеспечения просто не работает. Основные проблемы – разрозненные системы, риски кибератак и разные законы стран.

Мы предлагаем свою модель: три уровня (сбор, анализ, интерфейс), сквозная видимость груза в реальном времени, модульная система и блокчейн как основа доверия.

Практические советы, которые мы можем дать компаниям: переходить на единые протоколы данных (GS1, UN/EDIFACT), усиливать кибербезопасность по стандартам ISO/IEC 27001 и не пытаться внедрять всё сразу – лучше идти модулями.

В перспективе будет массовое применение ИИ для прогнозов, полная автоматизация документооборота через блокчейн и межплатформенная интеграция.

Библиографический список:

Аникин Б.А., Родкина Т.А. Управление цепями поставок: учебник. – Москва: Проспект, 2022. – 216 с.

Буренин А.Р., Шарова И.В. Прикладные цифровые платформы и их применение в логистике // Московский экономический журнал. – 2024. – №2. – С. 605–609.

3. Григорьев М.Н., Долгов А.П., Уваров С.А. Логистика. Продвинутый курс. – Москва: Юрайт, 2022. – 734 с.

Макаров Н.Н., Амелин С.В. Моделирование логистических систем. – Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2025. – 30 с.

5. Новиков В.Э. Информационное обеспечение логистической деятельности торговых компаний: учеб. пособие. – М.: Юрайт, 2024. – 136 с.

ChatGPT (модель GPT-4). Анализ и обобщение данных для написания научной статьи по теме «Информационное обеспечение международной логистики». Запросы от 07.04.2026. URL: https://chat.openai.com/ (дата обращения: 07.04.2026).

УДК 658.14

Киреева Д.И.

Роль нематериальных активов в повышении эффективности работы российского бизнеса

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается роль нематериальных активов как фактора повышения эффективности работы современных российских предприятий. Представлена краткая теоретическая сводка о содержании нематериальных активов и проведена параллель между их многоаспектностью и влиянием каждого из выявленных аспектов на эффективность деятельности бизнеса. Проанализированы пути прямого и косвенного влияния нематериальных факторов на фактическую работу российских организаций.

Ключевые слова: нематериальные активы, эффективность, интеллектуальный капитал, конкурентные преимущества, финансовая устойчивость, управленческие решения.

Kireeva D.I.

The role of intangible assets in improving the efficiency of Russian business

1st year Master's student
Scientific supervisor: Gubernatorova N.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the role of intangible assets as a factor in improving the efficiency of modern Russian enterprises. A brief theoretical summary of the content of intangible assets is presented and a parallel is drawn between their multidimensional nature and the impact of each of the identified aspects on business performance. The ways of direct and indirect influence of non-material factors on the actual work of Russian organizations are analyzed.
Keywords: intangible assets, efficiency, intellectual capital, competitive advantages, financial stability, management decisions.

Современную экономическую систему Российской Федерации можно охарактеризовать быстрой и повсеместной цифровизацией, ускорением технологической модернизации и усилением конкуренции. В подобной совокупности внешних условий ключевым факторов устойчивого развития бизнеса становится эффективное использование собственных как материальных, так и нематериальных ресурсов. Традиционные источники создания стоимости, основанные преимущественно на материальных активах, постепенно утрачивают доминирующее значение, уступая место нематериальным активам, включающим в себя интеллектуальный капитал, деловую репутацию, результаты интеллектуальной деятельности, уровень бренда и внутренние корпоративные знания. Данный факт прямо отражает постепенный переход к экономике знаний, в которой конкурентные преимущества формируются не столько за счет объема материальных ресурсов, сколько за счет способности организации генерировать, аккумулировать и использовать нематериальные активы.

Актуальность исследуемой тематики обуславливается рядом взаимосвязанных факторов. Во-первых, усиливается влияние нематериальных активов на финансовые результаты деятельности современных организаций (в т.ч. рост выручки, повышение уровня рентабельности и стимулирование роста деловой активности). Во-вторых, в условиях ограниченного доступа к внешним источникам финансирования, очевидно, возрастает значение внутренних резервов роста, среди которых нематериальные активы занимают одно из центральных мест. Дополнительную значимость рассматриваемому вопросу придает и сама специфика российской экономики. Существенная роль сырьевых отраслей, сохраняющиеся институциональные ограничения, а также неоднородный уровень технологического развития предприятий обуславливают различия в возможностях формирования и использования нематериальных активов. В таких условиях повышение эффективности бизнеса в значительной степени связано со способностью организаций своевременно адаптироваться к изменениям внешней среды, внедрять инновационные решения и обеспечивать устойчивые конкурентные преимущества за счет более результативного использования нематериальных активов. Однако практика управления такими активами в российских компаниях по-прежнему остается недостаточно «зрелой», что выражается в ограниченности применяемых методологий к их оценке, их слабой интеграцией в систему стратегического управления и недостаточном учете их влияния на общие результаты финансово-хозяйственной деятельности.

В современной экономической литературе нематериальные активы рассматриваются как совокупность идентифицируемых нефинансовых ресурсов, не имеющих материально-вещественной формы, но способных приносить организации экономическую выгоду в перспективе. Их главной характеристикой выступает способность формировать стоимость компании за счет знаний, информации, прав собственности и репутации, что особенно актуально в условиях цифровой трансформации российской экономики. [3]

Содержание нематериальных активов целесообразно рассматривать через их структурную дифференциацию, представленную в таблице 1.

Таблица 1 – Структура и содержание нематериальных активов организации [2]

Вид нематериальных активов	Содержание и характеристика
Результаты интеллектуальной деятельности	Патенты, изобретения, авторские права, обеспечивающие правовую защиту инноваций и технологических решений и др.

Программное обеспечение	Корпоративные информационные системы, базы данных, цифровые платформы, повышающие эффективность управления и обработки информации и др.
Бренд и деловая репутация	Узнаваемость компании, доверие со стороны потребителей и партнеров, формирующие устойчивый спрос и конкурентные преимущества
Организационные знания	Внутренние регламенты, управленческие практики, накопленный опыт, способствующие повышению эффективности бизнес-процессов
Человеческий капитал	Квалификация персонала, компетенции, навыки и знания сотрудников, определяющие инновационный потенциал организации
Клиентский капитал	База клиентов, долгосрочные отношения с контрагентами, лояльность потребителей, влияющие на стабильность доходов

Так, представленная в таблице выше структура нематериальных активов позволяет сделать вывод об их многоаспектности, охватывающей как формализованные объекты учета, так и трудноизмеримые факторы, связанные с организационным и человеческим потенциалом, что, собственно, и обуславливает необходимость комплексного подхода к их анализу и управлению ими.

В отличие от материальных ресурсов, ценность нематериальных активов определяется не столько физическим участие в процессе создания конечного продукта, сколько способностью обеспечивать устойчивое повышение результативности финансово-хозяйственной деятельности организации, формировать ее долгосрочные конкурентные преимущества и усиливать адаптационный потенциал бизнеса под динамичную внешнюю среду. В подобном ключе влияние нематериальных активов на эффективность работы можно рассмотреть по следующим направлениям:

1. Как фактор роста операционной эффективности – использование ПО, корпоративных цифровых платформ, собственных баз данных, патентов, технологических решений и иных результатов интеллектуальной деятельности напрямую способствует совершенствованию производственных и управленческих процессов. Их применение позволяет сокращать временные затраты на реализацию бизнес-процессов, снижать транзакционные и административные издержки, повышать точность и скорость процесса обработки информации и др. Благодаря чему обеспечивается более высокий уровень внутренней согласованности бизнес-процессов и создаются органические предпосылки для повышения общей производительности компаний;

2. Как фактор укрепления конкурентных позиций – бренд, деловая репутация, товарные знаки, клиентские базы и иные виды нематериальных активов повышают устойчивость рыночного положения организации, усиливают доверие со стороны потребителей, потенциальных и действующих партнеров и инвесторов, а также способствуют расширению возможностей дальнейшей коммерциализации продукции и услуг. Наличие проработанных нематериальных активов подобного плана позволяет компаниям более эффективно дифференцировать собственные уникально-торговые предложения, снижать чувствительность потребителей к ценовой конкуренции и обеспечивать большую стабильность спроса, что, свою очередь, положительно отражается на конечных финансовых результатах [4];

3. Как фактор инновационного развития – результаты интеллектуальной деятельности, накопленные знания, компетенции персонала и внутренние механизмы генерации и передачи профессиональных знаний обеспечивают для организаций способность к разработке новых продуктов, модернизации существующих бизнес-моделей, внедрению технологических и управленческих нововведений. И именно это особенно актуально в условиях ярко выраженной, во-первых, конкуренции, в которой каждое нововведение должно быть внедрено первее конкурентов, во-вторых, технологической модернизации, когда потребительский рынок требует от производителей и продавцов динамики аналогичной темпам развития рынка;

4. Как фактор повышения качества управленческих решений – организационные знания, информационные ресурсы и накопленный управленческий опыт обеспечивают более высокий уровень качественной составляющей управленческих решений. За счет этого повышается способность организации своевременно выявлять внутренние и внешние риски, адекватно оценивать перспективы развития, выбирать наиболее рациональные направления использования ресурсов и корректировать стратегии в соответствии с изменяющимися условиями работы [2];

5. Как фактор финансовой устойчивости – наличие и активное использование нематериальных активов значительно повышают инвестиционную привлекательность организаций, поскольку свидетельствуют об их способности генерировать потенциальные экономические выгода не только за счет текущих материальных ресурсов, но и за счет накопленной совокупности внутренних

потенциалов. Для инвесторов и иных заинтересованных сторон довольно часто это выступает индикатором устойчивости бизнес-модели, качества управления и перспектив дальнейшего роста [1].

Так, влияние нематериальных активов на эффективность деятельности бизнеса не ограничивается отдельными финансовыми или учетными эффектами. Оно охватывает операционный, рыночный, инновационный, управленческий и стратегический уровни функционирования бизнеса. Именно поэтому в современных условиях нематериальные активы следует рассматривать не как вспомогательный компонент имущественного комплекса организации, а как один из ключевых факторов повышения эффективности ее финансово-хозяйственной деятельности.

Библиографический список

1. Киселева, О. В. Финансовый анализ: учебное пособие / О. В. Киселева, Ф. С. Макеева. – Москва: Русайнс, 2025. – 257 с.

2. Нематериальные активы и интеллектуальная собственность корпорации: оценка и управление: учебник / М. А. Федотова, Т. В. Тазихина, Б. Б. Леонтьев [и др.]; под ред. М. А. Федотовой, Т. В. Тазихиной. – Москва: КноРус, 2025. – 187 с.

3. Финансовый учет активов (продвинутый уровень): учебник / О. Е. Качкова, Г. И. Алексеева, Е. Н. Баранова [и др.]; под общ. ред. О. Е. Качковой. – Москва: КноРус, 2025. – 393 с.

4. Чибисов О. В. Управление интеллектуальной собственностью: учебное пособие / О. В. Чибисов, Е. И. Чибисова. – Москва: Русайнс, 2024. – 248 с.

УДК 336.64

Киселева К.А.

Развитие инструментов интеллектуального анализа данных в системе стратегического управления финансовой устойчивостью предприятия

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается специфика использования инструментария интеллектуального анализа данных в системе стратегического управления финансовой устойчивостью современных организаций. Представлено экономическое содержание финансовой устойчивости и интеллектуального анализа данных. Изучены ключевые интеллектуальные аналитические методологии, описаны пути их применения и практическая польза от использования.

Ключевые слова: финансовая устойчивость, интеллектуальный анализ данных, стратегическое управление, управление финансовой устойчивостью, финансовый анализ.

Kiselyova K.A.

Development of data mining tools in the strategic financial stability management system of an enterprise

1st year Master's student
Scientific supervisor: Erokhina V.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article discusses the specifics of using data mining tools in the strategic financial stability management system of modern organizations. The economic content of financial stability and data mining is presented. The key intellectual analytical methodologies are studied; the ways of their application and the practical benefits of their use are described.

Keywords: financial stability, data mining, strategic management, financial stability management, financial analysis.

В современных условиях динамично развивающегося процесса цифровизации российской экономической системы и повышения степени нестабильности внешней среды обеспечение финансовой устойчивости организаций приобретает стратегическое значение, выходя за рамки традиционного финансового анализа и становясь ключевым элементом системы управления корпоративным развитием. Рост конкуренции и волатильности рынков, ускорение темпов научно-технологического прогресса и усложнение структуры финансовых потоков обуславливают необходимость перехода от преимущественно ретроперспективных методов оценки к инструментам, способным обеспечивать стратегическую диагностику финансового состояния и формировать

обоснованные управленческие решения в условиях внешней неопределенности. В таких условиях финансовая устойчивость перестает рассматриваться исключительно как результат эффективного распределения ресурсов и становится динамичной характеристикой, отражающей способность субъекта хозяйствования адаптироваться к изменяющимся условиям функционирования.

Традиционные подходы к анализу финансовой устойчивости, основанные на системе коэффициентов и агрегированных показателях отчетности, имеют ограниченную чувствительность к скрытым закономерностям и слабо учитывают многофакторный характер формирования финансовых результатов. Использование статичных моделей и обобщенных массивов данных снижает точность прогнозных оценок и ограничивает возможности своевременного выявления потенциальных угроз, что особенно критично в условиях высокой нестабильности экономической конъюнктуры. Вследствие этого возрастает потребность в инструментарии, который будет способен обрабатывать значительные объемы дифференцированной информации, выявлять нелинейные зависимости и формировать более точные и адаптивные прогнозы.

Развитие технологий интеллектуального анализа данных открывает качественно новые возможности для трансформации системы стратегического управления финансовой устойчивостью организаций. Применение искусственного интеллекта и цифрового интеллектуального моделирования позволяет существенно повысить глубину аналитики, перейти к многоуровневой оценке финансового состояния и обеспечить интеграцию прогнозных механизмов в процесс принятия управленческих решений. Особую значимость приобретает способность подобных инструментов выявлять скрытые взаимосвязи между финансовыми и нефинансовыми факторами, формировать сценарные модели развития и обеспечивать раннее выявление кризисных ситуаций. В рамках подтверждения актуальности рассматриваемой тематики следует отметить и до сих пор сохраняющиеся институциональные и макроэкономические ограничения для российских компаний (низкая доступность внешних финансовых ресурсов, трансформация логистических цепочек, проблематичный импорт зарубежных товаров и др.). В таких условиях повышение качества аналитического обеспечения управления финансовой устойчивостью становится одним из ключевых факторов поддержания конкурентоспособности и обеспечения долгосрочного развития. Внедрение инструментов интеллектуального анализа данных в данном случае позволяет не только повысить точность оценки текущего состояния компаний, но и сформировать устойчивые механизмы стратегического реагирования на изменения внешней среды.

Первоначально обратимся к теоретической составляющей ключевого определения в рамках исследуемой тематики – финансовой устойчивости. В современной научной интерпретации она рассматривается не только как состояние сбалансированности финансовых ресурсов и обязательств, но и как способность экономической системы сохранять платежеспособность и обеспечивать устойчивое развитие в долгосрочной перспективе при воздействии внутренних и внешних факторов. В рамках стратегического управления данная категория становится результатом совокупности управленческих решений, направленных на формирование оптимальной структуры капитала, поддержание ликвидности, обеспечение рентабельности и минимизацию рисков [2].

В отличие от оперативного финансового анализа, ориентированного на оценку текущего состояния, стратегический анализ предполагает выявление тенденций, факторов и закономерностей, определяющих изменение финансовой устойчивости во времени. Это, в свою очередь, требует учета широкого круга переменных, в т.ч. макроэкономических условий, отраслевую специфику, поведенческие аспекты потребителей и контрагентов, а также внутренние управленческие особенности каждого отдельного предприятия [1]. Именно поэтому традиционные методы, базирующиеся в основном на расчете коэффициентов и сравнительном анализе, на сегодняшний день оказываются недостаточными для формирования комплексной и прогностически ориентированной оценки. Подобная ограниченность классического инструментария обусловлена их высокой зависимостью от агрегированных данных бухгалтерской отчетности, статичностью используемых моделей и неспособностью учитывать сложные нелинейные взаимосвязи между внутренними и внешними факторами. Вследствие этого и возникает необходимость интеграции новых аналитических подходов, способных повысить обоснованность разрабатываемых и реализуемых стратегических решений.

В свою очередь интеллектуальный анализ данных или Data Mining в экономическом контексте представляет собой совокупность методов и алгоритмов, направленных на выявление ранее неизвестных, практически значимых и интерпретируемых закономерностей в рамках больших массивов информационных данных. С экономической точки зрения интеллектуальный анализ данных выполняет несколько ключевых функций:

1. Информационно-диагностическая функция – заключается в выявлении существенных характеристик финансового состояния организации на основе обработки больших массивов данных, что позволяет обеспечить наиболее полную аналитическую базу для реализации грамотного управления;

2. Прогностическая функция – связана с построением моделей, позволяющих оценивать вероятную динамику финансовых показателей, уровень платежеспособности, ликвидности, рентабельности и т.д., определяющих перспективную финансовую устойчивость предприятия;

3. Риск-идентификационная функция – проявляется в заблаговременном обнаружении скрытых угроз, аномалий и неблагоприятных тенденций, которые не всегда могут быть своевременно выявлены в рамках традиционного финансового анализа [3].

В целом, можно сказать, что интеллектуальный анализ данных формирует совершенно новую парадигму управления финансовой устойчивостью, основанную на использовании эмпирически выявленных закономерностей, что означает переход к проактивной модели принятия стратегических управленческих решений.

Современные инструменты интеллектуального анализа данных включают широкий спектр методов, различающихся между собой по целям применения, встроенному математическому аппарату и области использования. Их применение в системе стратегического управления финансовой устойчивостью позволяет закрывать задачи прогнозирования, классификации, сегментации и выявления скрытых взаимосвязей и созависимостей. Рассмотрим ключевые методы более подробно:

1. Регрессионный анализ.

Регрессионные модели являются одним из базовых инструментов интеллектуального анализа данных, позволяющим установить количественные зависимости между финансовыми показателями. Их принцип работы основан на построении математической функции, описывающей влияние одного или нескольких факторов на результирующий показатель. В финансовом управлении регрессионный анализ широко используется для прогнозирования прибыли, выручки, уровня ликвидности и долговой нагрузки. Например, в исследовании влияния макроэкономических факторов на финансовую устойчивость компаний используется множественная регрессия, позволяющая учитывать одновременно несколько переменных, таких как уровень инфляции, процентные ставки и динамика спроса.

Одним из примеров регрессионного анализа является «Прогнозирование финансовой несостоятельности с помощью логистической регрессии» – метод, использующий математическую логит-модель для оценки вероятности банкротства или серьезных финансовых проблем компании (например, дефолта) на основе ее финансовых коэффициентов. Опционально в эту модель включаются мультифакторные переменные, которые повышают точность прогнозирования модели по сравнению с однофакторными традиционными подходами, благодаря чему достигается более надежный базис для принятия стратегических решений в области управления финансовой устойчивостью.

2. Классификационное дерево решений.

Данный классификационный метод используется для отнесения объектов анализа к определенными категориям на основе набора конкретных признаков. Принцип их работы заключается в последовательном разбиении выборки на подгруппы в зависимости от значений ключевых параметров. В контексте финансовой устойчивости данные методы применяются для оценки вероятности банкротства, определения кредитоспособности и выявления компаний с повышенным уровнем риска за счет возможности формировать наглядные модели принятия решений.

Научное исследование механики работы инструмента для прогнозирования банкротства показало, что сочетание низкой текущей ликвидности и высокой долговой нагрузки формирует устойчивую зону риска, что позволяет использовать модель в качестве инструмента ранней диагностики кризисных состояний. Практическая значимость данного подхода заключается в возможности интеграции результатов анализа в систему стратегического мониторинга финансовой устойчивости.

3. Кластерный анализ.

Интеллектуальная кластеризация представляет собой метод группировки объектов на основе их сходства без заранее заданных классов. Алгоритмы кластеризации (например, K-средний) позволяют выявлять типовые модели финансового поведения организаций. В стратегическом управлении данный инструмент используется для сегментации предприятий по уровню финансовой устойчивости

(что особенно полезно в конкурентной аналитике), выявления типичных и нетипичных стратегий развития и определения эталонной финансово-поведенческих моделей для каждой отдельной организации.

Применение кластерного анализа в финансовой сфере показано в исследовании «Группировка финансовых данных для оценки рисков», в котором на основе алгоритма K-средний была проведена сегментация предприятий по уровню финансовых рисков. В результате были выделены группы компаний с различными моделями финансового поведения (устойчивые, умеренно устойчивые и высокорискованные), а также установлено, что организации, относящиеся к кластерам с высокой долговой нагрузкой и низкой рентабельностью демонстрируют повышенную вероятность ухудшения финансового состояния. Практическая значимость данного подхода заключается в возможности использования кластеризации для разработки дифференцированных стратегий управления финансовой устойчивостью.

4. Ассоциативный анализ.

Методы интеллектуального ассоциативного анализа направлены на выявление устойчивых взаимосвязей между событиями или показателями. Принцип их работы основан на поиске часто встречающихся комбинаций признаков в заданном массиве информационных данных. В финансовой аналитике данный инструмент используется для выявления закономерностей в структуре доходов и расходов, анализа взаимосвязи между финансовыми показателями и определения факторов, влияющих на устойчивость организации.

В рамках практического применения метод ассоциативного анализа (Association Rule Mining) применяется для выявления конкретных и условных закономерностей в структуре финансовых показателей. Одним из примеров выявленной условной закономерности является то, что определенные сочетания роста операционных затрат и снижения выручки систематически предшествуют ухудшению финансовых результатов, что позволяет использовать выявлять скрытые факторы влияния на финансовую устойчивость и формировать превентивные управленческие решения.

Таким образом, можно сказать, что применение инструментов интеллектуального анализа данных в системе стратегического управления финансовой устойчивостью означает качественное изменение роли аналитического инструментария в системе финансового управления: на смену преимущественно описательным моделям и поверхностной аналитики приходит модель, основанная на извлечении конкретных управленческих фактов из обобщенных данных. Здесь интеллектуальный анализ данных выступает не столько вспомогательным инструментом, сколько самостоятельным элементом управленческой инфраструктуры, обеспечивающим согласование финансовых инициатив с состоянием внешней среды и внутренними возможностями организации.

Библиографический список

1. Дуненкова Е. Н. Стратегический анализ и управление развитием организации: учебник / Е. Н. Дуненкова, С. И. Онищенко. – Москва: Русайнс, 2026. – 191 с.

2. Киселева О. В. Финансовый анализ: учебное пособие / О. В. Киселева, Ф. С. Макеева. – Москва: Русайнс, 2025. – 257 с.

3. Финансовый менеджмент: учебник / Е. И. Шохин, С. В. Большаков, М. Г. Булатова [и др.]; под ред. Е. И. Шохина. – Москва: КноРус, 2026. – 475 с.

4. Финансовый менеджмент: учебник / Е. Н. Евдокимова, М. М. Есаков, Г. В. Есакова [и др.]. – Москва: Русайнс, 2025. – 464 с

УДК 681.518

Лапаньков Г.М.

Разработка и внедрение кроссплатформенного мобильного решения для автоматизации складского учета в условиях цифровой трансформации и импортозамещения ПО

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Винокуров И.В. ., к.т.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается проблема модернизации учетно-информационных систем в государственном секторе в условиях санкционных ограничений и ухода с рынка иностранных ERP-систем. На примере филиала ППК «Роскадастр» по Калужской области обосновывается эффективность применения кроссплатформенных мобильных технологий (React Native) и открытых СУБД (SQLite), а также отечественный

облачный Yandex ocr сервис для автоматизации складского учета. Предложенное решение обеспечивает технологический суверенитет, независимость от зарубежного проприетарного ПО и повышает отказоустойчивость логистических процессов организации

Ключевые слова: автоматизация учета, импортозамещение ПО, складская логистика, кроссплатформенная разработка, React Native, SQLite, технологический суверенитет.

Lapankov G.M.

Development and implementation of a cross-platform mobile solution for warehouse accounting automation in the context of digital transformation and software import substitution

4th year student

Supervisor: I.V. Vinokurov, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the problem of modernizing accounting and information systems in the public sector under the conditions of sanctions restrictions and the withdrawal of foreign ERP systems from the market. Using the example of the branch of PJSC "Roskadastr" in the Kaluga region, the effectiveness of using cross-platform mobile technologies (React Native) and open-source DBMS (SQLite), as well as the domestic cloud-based Yandex OCR service for warehouse accounting automation, is substantiated. The proposed solution ensures technological sovereignty, independence from foreign proprietary software, and increases the fault tolerance of the organization's logistics processes.

Keywords: accounting automation, software import substitution, warehouse logistics, cross-platform development, React Native, SQLite, technological sovereignty.

Введение В современных экономических условиях, характеризующихся беспрецедентным санкционным давлением, перед коммерческими организациями и государственными учреждениями Российской Федерации остро встала задача импортозамещения программного обеспечения. Уход с рынка крупных решений (SAP, Oracle, Microsoft) обнажил уязвимость традиционных учетно-информационных систем. Для таких структур, как филиал ППК «Роскадастр», обеспечение бесперебойной работы складской логистики требует внедрения надежных, независимых и экономически эффективных отечественных или open-source решений. Целью данного исследования является разработка архитектуры и оценка эффективности внедрения мобильного приложения для автоматизации учета материальных ценностей на складе государственного учреждения.

Методология и выбор технологического стека Традиционный подход к складскому учету в бюджетных организациях часто сопряжен с высокой долей ручного труда, дублированием информации на бумажных носителях и, как следствие, высоким риском ошибок (человеческий фактор). Для решения этой проблемы было спроектировано мобильное приложение для автоматизации учёта нового оборудование.

В качестве основного инструмента разработки был выбран фреймворк React Native в связке со строго типизированным языком программирования TypeScript (по своей сути надстройка для JavaScript). Данный выбор обусловлен несколькими факторами:

1. Кроссплатформенность: Возможность компиляции единого исходного кода под операционные системы Android и iOS снижает затраты на разработку и последующую поддержку продукта.

2. Открытый исходный код (Open Source): Использование свободных технологий минимизирует риски, связанные с лицензионными ограничениями со стороны недружественных стран, а также недоступность многих приложений в РФ.

3. Безопасность и типизация: TypeScript обеспечивает строгий контроль типов на этапе компиляции, что критически важно для финансовых и учетных систем, где потеря или искажение данных недопустимы.

Реализация отказоустойчивого хранения данных Одной из специфических проблем складских помещений является нестабильное покрытие сетями Wi-Fi или мобильным интернетом. Для обеспечения непрерывности бизнес-процессов (offline-first архитектура) в мобильном приложении была интегрирована локальная реляционная база данных SQLite.

Использование SQLite позволяет:

Осуществлять приемку, перемещение и инвентаризацию товарно-материальных ценностей (ТМЦ) в зонах без доступа к сети.

Хранить справочники номенклатуры непосредственно на устройстве пользователя.

Реализовать механизм отложенной синхронизации (Background Sync), который автоматически передает накопленные транзакции на центральный сервер организации при восстановлении соединения.

```
    return { success: false, message: 'Нет данных для экспорта.' };
  }

  // 2. Форматируем данные для Excel (заголовки столбцов)
  const tableData = dataToExport.map(item => ({
    "ID": item.id,
    "Модель": item.model || 'Не указано',
    "Производитель": item.manufacturer || 'Не указано',
    "Серийный номер": item.serialNumber || '—',
    "Инвентарный номер": item.inventoryNumber || '—',
    "Дата пр-ва": item.productionDate || '—',
    "Дата добавления": item.createdAt
      ? new Date(item.createdAt).toLocaleString('ru-RU')
      : '—'
  }));

  // 3. Генерация книги XLSX
  const ws = XLSX.utils.json_to_sheet(tableData);
  const wb = XLSX.utils.book_new();
  XLSX.utils.book_append_sheet(wb, ws, "Реестр оборудования");

  // Генерируем Base64 строку
  const wbout = XLSX.write(wb, { type: 'base64', bookType: 'xlsx' });

  // 4. Формируем уникальное имя файла
  const prefix = customData ? 'Selection' : 'Full_Registry';
  const fileName = `${prefix}_${Date.now()}.xlsx`;
  const fileUri = `${cacheDirectory}${fileName}`;

  // 5. Записываем файл в кэш устройства
  await writeAsStringAsync(fileUri, wbout, {
    encoding: EncodingType.Base64
  });

  // 6. Вызываем системное окно "Поделиться"
ПРОБЛЕМЫ 2  ВЫХОДНЫЕ ДАННЫЕ  КОНСОЛЬ ОТЛАДКИ  ТЕРМИНАЛ  ПОРТЫ
```

Рисунок 1 – Пример реализации локальной базы данных SQL внутри приложения (исходный код).

Автоматизация ввода первичной документации с использованием отечественных OCR-систем

Одной из ключевых проблем складского учета в государственном секторе остается высокая ресурсоемкость обработки входящей первичной документации (товарно-транспортных накладных, спецификаций, паспортов оборудования). Ручной ввод номенклатурных позиций и серийных номеров в систему неизбежно приводит к опечаткам и замедлению логистических бизнес-процессов.

Для радикального снижения влияния человеческого фактора и ускорения приемки товарно-материальных ценностей (ТМЦ), в архитектуру мобильного решения была интегрирована технология оптического распознавания символов (Optical Character Recognition, OCR). В контексте политики импортозамещения и необходимости соблюдения требований законодательства РФ о локализации данных (ФЗ-152), выбор был сделан в пользу отечественного облачного сервиса Yandex Vision (Yandex Cloud OCR).

Применение Yandex OCR в учетной системе филиала ППК «Роскадастр» обеспечивает следующие преимущества:

1. Технологический суверенитет: Обработка данных происходит на серверах, расположенных на территории Российской Федерации, что исключает риски блокировки сервиса из-за санкционных ограничений.

2. Высокая точность распознавания кириллицы: Алгоритмы машинного обучения, лежащие в основе сервиса, оптимизированы для работы с русскоязычными документами сложной структуры, включая таблицы и сканы низкого качества.

3. Бесшовная интеграция: Взаимодействие мобильного приложения на React Native с сервисом осуществляется посредством REST API. Фотография документа, сделанная камерой терминала или смартфона, отправляется на сервер, после чего система получает структурированный ответ в формате JSON или XML.

С технической точки зрения процесс автоматизирован следующим образом: модуль на TypeScript осуществляет парсинг полученных от Yandex OCR данных, валидирует их согласно внутренним справочникам номенклатуры и автоматически заполняет поля электронной карточки

учета. Далее эти данные кэшируются в локальной СУБД SQLite для последующей пакетной синхронизации с центральной базой данных филиала.

Такой гибридный подход (сочетание локального хранения SQLite и облачного распознавания Yandex) позволяет достичь баланса между отказоустойчивостью системы в условиях нестабильной связи и высокой скоростью обработки документов при наличии доступа к сети Интернет.

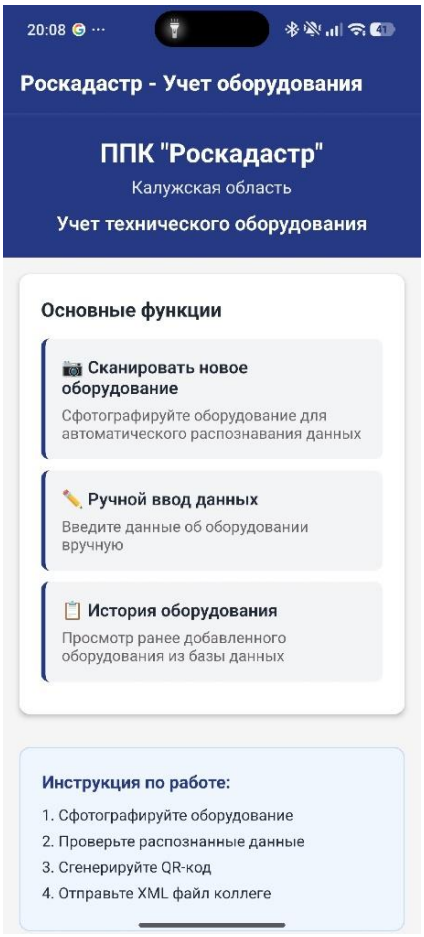


Рисунок 2 – Главный экран мобильного приложения.

Результаты внедрения Пилотное тестирование разработанного программного комплекса в филиале ППК «Роскадастр» по Калужской области продемонстрировало существенный экономический и организационный эффект. Переход от бумажных ведомостей к мобильному терминалу сбора данных позволил:

1. Сократить время проведения плановой инвентаризации на 70%, а в отдельных случаях счёт идёт на дни;

2. Снизить количество ошибок при оприходовании ТМЦ за счет внедрения системы штрихкодирования;

3. Обеспечить руководство филиала актуальной аналитикой по складским остаткам в режиме реального времени.

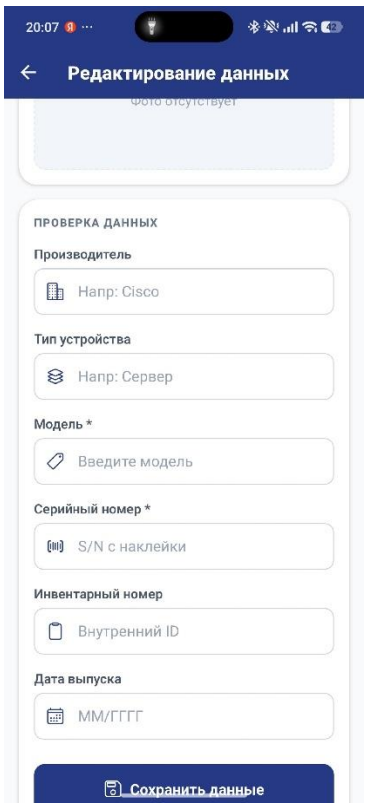


Рисунок 3 – Реализация экрана редактирования данных оборудования.

В ходе проведенного исследования была обоснована и реализована архитектура мобильного приложения для автоматизации складского учета в условиях цифровой трансформации и необходимости обеспечения технологического суверенитета. Был представленный гибридный подход, сочетающий мобильные технологии, локальное кэширование и облачные сервисы распознавания, который представляет собой готовую модель для модернизации учетно-информационных систем в бюджетных и коммерческих организациях РФ. Дальнейшее развитие системы может быть связано с внедрением алгоритмов предиктивной аналитики для прогнозирования складских остатков, что обеспечит еще более высокий уровень цифровой зрелости организации в условиях современной экономики.

Библиографический список

1. Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ. – Текст : электронный // КонсультантПлюс: [информационно-правовая система]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения: 09.04.2026).

2. Указ Президента РФ от 30.03.2022 № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 09.04.2026).

3. Макромир кроссплатформенной разработки: особенности применения React Native. – Текст : электронный // Хабр : [портал]. – URL: https://habr.com/ru/ (дата обращения: 09.04.2026).

4. Официальная документация системы управления базами данных SQLite. – Текст : электронный // SQLite : [официальный сайт]. – URL: https://www.sqlite.org/docs.html (дата обращения: 09.04.2026).

УДК 681.518

Лапаньков Г.М.

Экономическая эффективность перехода на Offline-first архитектуру в государственных информационных системах (на примере складской логистики ППК «Роскадастр»)

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Винокуров И.В. ., к.т.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется экономическая целесообразность внедрения Offline-first архитектуры в мобильные учетные системы государственных учреждений. На примере автоматизации складского учета

филиала ППК «Роскадастр» по Калужской области анализируются скрытые издержки, связанные с нестабильностью сетевой инфраструктуры на объектах хранения. Обосновано, что использование кроссплатформенных технологий (React Native) и локальных баз данных (SQLite) позволяет не только повысить отказоустойчивость системы, но и существенно снизить капитальные затраты на развертывание беспроводных сетей, а также минимизировать финансовые потери от простоев персонала.
Ключевые слова: Offline-first, автоматизация логистики, капитальные затраты, скрытые издержки, React Native, SQLite, Роскадастр.

Lapankov G.M.

Economic efficiency of transitioning to an Offline-first architecture in state information systems (using the example of warehouse logistics at PJSC "Roskadastr")

4th year student
Supervisor: I.V. Vinokurov, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the economic feasibility of implementing an Offline-first architecture in mobile accounting systems of state institutions. Using the example of warehouse accounting automation at the Kaluga region branch of PJSC "Roskadastr", the hidden costs associated with network infrastructure instability at storage facilities are analyzed. It is substantiated that the use of cross-platform technologies (React Native) and local databases (SQLite) allows not only to increase system fault tolerance but also to significantly reduce capital expenditures on wireless network deployment, as well as minimize financial losses from staff downtime.
Keywords: economic efficiency, Offline-first, logistics automation, capital expenditures, hidden costs, React Native, SQLite, Roskadastr.

В условиях цифровой трансформации государственного сектора ключевым показателем успешности внедрения IT-продуктов становится не только их функциональность, но и экономическая эффективность. Одной из уязвимых зон цифровизации остается складская логистика. Специфика складских помещений государственных учреждений (в частности, архивов и складов оборудования ППК «Роскадастр») часто подразумевает толстые бетонные перекрытия, подвальные помещения и значительную удаленность от узлов связи, что делает покрытие сетями Wi-Fi или мобильным интернетом нестабильным или невозможным. Кроме того, на всех филиалах предприятия пользуются исключительно локальной сети, часто без выхода в глобальный интернет. Использование традиционных облачных web-решений в таких условиях приводит к регулярным техническим простоям, что напрямую конвертируется в финансовые потери (оплата неэффективного рабочего времени сотрудников, задержки в логистических цепочках).

Традиционный подход к решению проблемы отсутствия связи на складах заключается в экстенсивном наращивании инфраструктуры: закупке промышленных Wi-Fi роутеров, прокладке экранированных кабелей и найме подрядчиков для радиопланирования. Для региональных филиалов государственных структур такие капитальные затраты (CAPEX) часто выходят за рамки утвержденных ИТ-бюджетов.

Альтернативным подходом, переносящим фокус с аппаратной модернизации на программную, является концепция Offline-first. Данная архитектура предполагает, что приложение по умолчанию работает без подключения к сети, сохраняя все транзакции локально, и осуществляет фоновую синхронизацию с центральным сервером только при обнаружении стабильного интернет-канала.

Для оценки экономического эффекта было разработано кроссплатформенное мобильное приложение для инвентаризации технического оборудования. Технологический стек включает фреймворк React Native и локальную реляционную СУБД SQLite.

С экономической точки зрения данный выбор обусловлен следующим:

1. Снижение затрат на разработку (OPEX), ведь кроссплатформенность React Native позволяет поддерживать единую кодовую базу для устройств на базе Android и iOS, что сокращает расходы на фонд оплаты труда разработчиков минимум на 40% по сравнению с нативной разработкой.

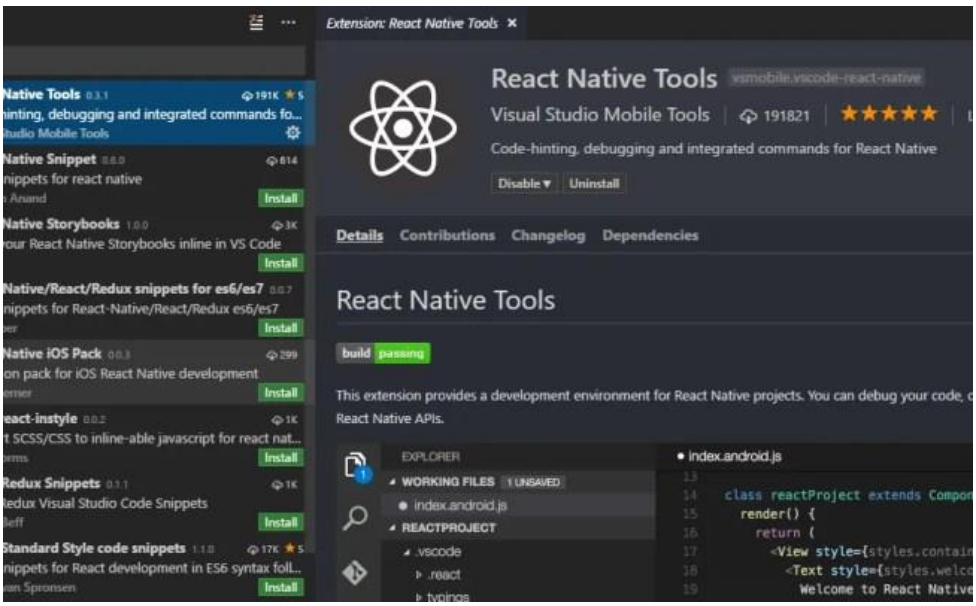


Рисунок 1 – Расширение React Native для среды разработки Visual Studio code.

2. Нулевые затраты на лицензирование, так как использование открытого стандарта SQLite исключает необходимость покупки корпоративных лицензий на системы управления базами данных.

```
import * as SQLite from 'expo-sqlite';
import * as XLSX from 'xlsx';
import * as Sharing from 'expo-sharing';
// Используем legacy-импорты для стабильной работы типов и методов в SDK
import {
  cacheDirectory,
  writeAsStringAsync,
  EncodingType
} from 'expo-file-system/legacy';

// Открываем базу данных roskadastr.db
const db = SQLite.openDatabaseSync('roskadastr.db');

/**
 * Инициализация структуры таблицы при запуске приложения
 */
export const initDatabase = () => {
  db.execSync(`
    CREATE TABLE IF NOT EXISTS equipment (
      id INTEGER PRIMARY KEY AUTOINCREMENT,
      model TEXT,
      manufacturer TEXT,
      serialNumber TEXT,
      inventoryNumber TEXT,
      productionDate TEXT,
      photoUri TEXT,
      createdAt DATETIME DEFAULT CURRENT_TIMESTAMP
    );
  `);
};

/**
 * Сохранение нового объекта оборудования в базу
 */
export const saveEquipment = (data: any) => {
  const {
```

Рисунок 2 – Пример реализации локальной SQL-lite в исходном коде приложения.

3. Отказ от дорогостоящей инфраструктуры, потому что локальное кэширование справочников номенклатуры и накопление транзакций непосредственно на устройстве пользователя нивелирует необходимость сплошного покрытия складских зон беспроводной сетью.

Пилотная эксплуатация разработанного комплекса в филиале ППК «Роскадастр» по Калужской области выявила два основных вектора экономического эффекта:

Прямой экономический эффект, который заключается в экономии бюджетных средств на закупке и монтаже активного сетевого оборудования для складов. Перенос вычислительной нагрузки и хранения данных на конечные устройства сотрудников (смартфоны/терминалы/АРМ) позволяет использовать уже имеющуюся техническую базу предприятия. А косвенный экономический эффект связан с радикальным сокращением временных потерь. Отсутствие необходимости ожидания отклика сервера при сканировании каждой единицы оборудования исключает «микро-простои». По результатам тестирования, время проведения инвентаризации сократилось на 70%, что позволяет

перераспределить высвобожденные человеко-часы квалифицированного персонала на профильные аналитические задачи.

Помимо измеримой финансовой экономии, предложенная Offline-first архитектура радикально снижает операционные риски государственного учреждения. Использование мобильных устройств для автоматизированной сверки данных (через штрихкодирование и OCR) минимизирует влияние «человеческого фактора», исключая дорогостоящие ошибки при ручном вводе серийных номеров и предотвращая возможные финансовые потери от пересортицы оборудования. Более того, программный характер разработанного решения обеспечивает высокую экономическую эффективность при его дальнейшем тиражировании. Внедрение мобильного комплекса в других региональных филиалах ППК «Роскадастр» будет сопровождаться крайне низкими предельными издержками (маржинальными затратами), так как потребует лишь установки приложения на устройства сотрудников, а не закупки новой аппаратной инфраструктуры. Это открывает перспективы для многократного увеличения совокупного показателя возврата инвестиций (ROI) от цифровизации в масштабах всей федеральной структуры.

Столкнувшись с реалиями предприятия, я сделал вывод, что в настоящий момент большинство государственных предприятий переходят на отечественную ОС Astra Linux, на которой множество привычных и удобных сервисов не работают. Но есть выход: дополнительным вектором повышения экономической эффективности разработанного решения является возможность его трансформации в прогрессивное веб-приложение (PWA). Современные веб-технологии позволяют развернуть единую программную логику не только в виде мобильного клиента, но и в формате веб-интерфейса, сохраняющего полную работоспособность в условиях отсутствия сетевого соединения на любой ОС в любом браузере. Использование сервисов для кэширования статических ресурсов и синхронизации данных через API индексированных баз данных браузера позволяет создать единую экосистему учета ТМЦ, доступную с любого устройства (ПК, планшет, терминал) без необходимости установки специализированного ПО. С точки зрения экономики, такой подход минимизирует затраты на поддержку программного обеспечения, а также снимает риски, связанные с блокировками в магазинах приложений, что критически важно для обеспечения непрерывности рабочих процессов в государственном секторе.

Подведя итог вышесказанному, переход на Offline-first архитектуру при разработке корпоративных мобильных решений является не просто техническим новшеством, а экономически обоснованной стратегией развития для государственных учреждений. Проведенный анализ показывает, что внедрение гибридных программных систем на базе технологий с открытым исходным кодом позволяет минимизировать капитальные затраты, снизить совокупную стоимость владения инфраструктурой и обеспечить стопроцентную непрерывность логистических процессов организации, выполняя при этом строгие требования политики технологического суверенитета РФ.

Библиографический список

Исаев, Г. Н. Информационные технологии в экономике : учебник / Г. Н. Исаев. – Москва : Омега-Л, 2021. – 462 с. – Текст : непосредственный.

2. Скрипкин, К. Г. Экономическая эффективность информационных систем / К. Г. Скрипкин. – Москва : ДМК Пресс, 2020. – 256 с. – Текст : непосредственный.

3. Оценка совокупной стоимости владения (TCO) ИТ-инфраструктурой. – Текст : электронный // TAdviser: Государство. Бизнес. ИТ : [аналитический портал]. – URL: https://www.tadviser.ru/ (дата обращения:

УДК 658.3.07

Манасыпов А.Д.

Интеграция принципов бережливого производства и цифровых технологий: новая парадигма управления бизнес-процессами

Студент 2-го курса
Научный руководитель: к.э.н., доцент В.А. Матчинов
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье обосновывается необходимость перехода от дискретного внедрения инструментов Lean и цифровизации к их системной интеграции. Предложена концепция «цифрового бережливого производства» как новой парадигмы управления, позволяющей преодолеть ограничения традиционных подходов. Рассмотрены

ключевые точки синергии: цифровой канбан, автоматизированная визуализация потерь, предиктивное обслуживание. Приведены практические примеры и дорожная карта интеграции.
Ключевые слова: Бережливое производство, цифровые технологии, оптимизация бизнес-процессов, Индустрия 4.0, цифровой канбан, предиктивная аналитика.

Manasypov A.D.

Integration of Lean Manufacturing Principles and Digital Technologies: A New Paradigm for Business Process Management

2nd year student
Supervisor: V.A. Matchinov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article substantiates the need to move from discrete implementation of Lean tools and digitalization to their systemic integration. The concept of "Digital Lean Manufacturing" as a new management paradigm that overcomes the limitations of traditional approaches is proposed. Key synergy points are considered: digital kanban, automated loss visualization, predictive maintenance. Practical examples and an integration roadmap are provided.
Keywords: Lean manufacturing, digital technologies, business process optimization, Industry 4.0, digital kanban, predictive analytics.

Современные предприятия сталкиваются с двойным вызовом - необходимостью повышать операционную эффективность (традиционная цель бережливого производства) и одновременно адаптироваться к условиям цифровой экономики, требующей скорости, гибкости и управляемости на основе данных. Долгое время Lean и цифровизация развивались параллельно, а на практике – часто как конкурирующие инициативы. Однако к середине 2020-х годов стало очевидно, что изолированное внедрение либо инструментов бережливого производства, либо отдельных «цифровых» решений (ERP, MES, IoT) не дает устойчивого конкурентного преимущества. Рассмотрим их интеграцию как новую парадигму управления бизнес-процессами – «цифровое бережливое производство» (Digital Lean).[1]

Ограничения классического бережливого производства в цифровую эпоху. Классический Lean, сформированный на опыте Toyota 1950–1980-х годов, доказал свою эффективность в устранении потерь, неравномерности и перегрузки. Однако его традиционные инструменты – визуальный контроль, стандартизированные рабочие инструкции на бумаге, циклы PDCA, основанные на ручном сборе данных, – имеют объективные ограничения: запаздывание информации. Анализ времени простоев, дефектов или запасов часто проводится постфактум (смена, сутки, неделя). Субъективность выявления потерь. Визуальные наблюдения зависят от квалификации сотрудника и времени смены. Высокие транзакционные издержки поддержки. Ведение канбан-карточек, обновление досок показателей, ручной ввод данных отвлекают персонал от создания ценности. Сложность масштабирования. Классический Lean эффективен на отдельном участке, но плохо транслируется на сложные цепочки поставок или R&D-процессы.

Цифровые технологии сами по себе не решают эти проблемы, если внедряются без Lean-логики: автоматизация потерь лишь ускоряет создание дефектов, а цифровые двойники без «кайдзена» превращаются в дорогие «игрушки».

Под интеграцией понимается не механическое добавление ПО к Lean-инструментам, а архитектурное объединение, где цифровые технологии устраняют «слепые зоны» традиционного подхода. Рассмотрим три ключевых уровня синергии.

Традиционный «канбан» управляет запасами «по факту» – карточка перемещается, когда тара опустела. Цифровой «канбан» (на базе RFID, весовых датчиков, машинного зрения) позволяет: автоматически генерировать сигнал пополнения при достижении порогового уровня (а не после опустошения). Интегрировать данные о фактическом потреблении с прогнозом спроса (машинное обучение). Видеть в реальном времени статус каждого материала во всей цепочке поставок.

Пример: на сборочном производстве автокомпонентов внедрение цифрового «канбана» сократило страховые запасы на 37% и повысило оборачиваемость материалов в 2,2 раза без роста риска дефицита. [1]

Андон в классическом Lean – это шнур, который дергает оператор при проблеме. Цифровой андон агрегирует данные с оборудования (OEE, время простоев, причины по кодам ошибок), от датчиков качества и даже с видеоаналитики действий сотрудников. Система не просто сигнализирует о сбое, а также: классифицирует тип потери (ожидание, дефект, излишнее перемещение). Предлагает

вероятную причину на основе истории. Автоматически открывает задание в системе менеджмента (например, 8D-отчет). Исследования показывают, что цифровой андон сокращает время реакции на отклонение с 15–20 минут до менее чем 30 секунд.

Всеобщий уход за оборудованием (TPM) требует регулярных осмотров и плановых ремонтов. Предиктивная аналитика на основе вибрации, температуры, тока и машинного обучения позволяет перейти к обслуживанию «по фактическому состоянию». Это не отменяет Lean-культуру (стандартные процедуры, визуальный контроль), дополнительно: снижает внеплановые простои на 40–60%. Увеличивает межремонтный интервал без потери надежности. Освобождает время ремонтного персонала для кайдзен-активностей.

Картирование потока создания ценности (VSM) – классический Lean-инструмент. В цифровой версии VSM становится динамическим цифровым двойником, который: автоматически обновляет временные и материальные потоки на основе данных из MES, WMS, ERP. Позволяет моделировать сценарии (например, перемещение буферной зоны или изменение партионности). Выявляет скрытые потери, не видимые при разовом картировании (например, микропростои из-за несовместимости форматов данных). [2]

Интеграция порождает не просто набор инструментов, а изменение философии управления. Выделим пять ключевых принципов новой парадигмы.

Принцип 1. Поток ценности в реальном времени. Управление строится не на отчетах за вчера, а на потоке событий «здесь и сейчас». Любое отклонение от целевого состояния (ритм такта, уровень WIP, качество) фиксируется и инициирует проблемно-ориентированный диалог.

Принцип 2. Демократизация данных как основа кайдзена. Цифровые инструменты должны предоставлять не только руководителям, но каждому оператору доступ к визуализации его показателей, трендов и бенчмарков. Это повышает вовлеченность и качество предложений по улучшениям.

Принцип 3. Автоматизированный PDCA. Цикл Plan-Do-Check-Act частично автоматизируется: система сама собирает данные для «Check», формирует гипотезы, отслеживает выполнение корректирующих действий. Роль человека – принимать решения в нетиповых ситуациях.

Принцип 4. Прозрачность потерь без ручного труда. Идеальное состояние – когда система непрерывно рассчитывает показатели потерь (время, качество, энергия, перемещения) без участия людей, а сотрудники занимаются улучшением, а не измерением.

Принцип 5. Адаптивная стандартизация. Цифровые стандартные операционные процедуры (SOP) могут динамически обновляться, подстраиваться под контекст (например, опыт оператора, смену, модель продукта) и автоматически доводиться до исполнителя через экраны или AR-очки.[3]

Опыт внедрения Digital Lean в компаниях (в том числе в РФ на предприятиях машиностроения, пищевой промышленности и логистики) выявляет типичные барьеры.

Культурный разрыв. Команды Lean-специалистов нередко с подозрением относятся к «цифре» как к усложнению, а IT-отделы не понимают логику потока создания ценности.

Проблема «грязных данных». Цифровой Lean требует высокого качества первичных данных. Если датчики калиброваны неверно или учет материальных потоков неточен, автоматизация лишь масштабирует ошибки.

Риск избыточной автоматизации. Автоматизация действий, которые должны оставаться визуальным контролем оператора, снижает ситуационную осведомленность. Отсутствие методик оценки ROI. Эффект от интеграции часто проявляется в снижении косвенных потерь (улучшение коммуникации, сокращение простоев в ожидании решений), что сложно измерить стандартными финансовыми моделями. Преодоление этих барьеров требует создания кросс-функциональных команд (Lean + IT + операционный менеджмент) и внедрения принципа «сначала упрости поток, потом оцифровывай» [4].

Предлагается четырехэтапная дорожная карта (цикл 12–18 месяцев).

Этап 1. Диагностика и выбор «боли» (1–2 месяца). Картирование VSM на выбранном участке (например, производственная линия или склад). Идентификация наиболее частых и трудноуловимых потерь – тех, которые плохо видны при обычном наблюдении (микропростои, ожидание данных, лишние перемещения с погрузчиком).

Этап 2. Пилотное внедрение цифрового Lean-инструмента (3–4 месяца). Например, цифровой андон с датчиками загрузки станка или IoT-канбан на двух номенклатурах. Ключевое условие – пилот не должен требовать изменения всей IT-архитектуры. Используются low-code платформы или специализированные решения (Lean IoT).

Этап 3. Интеграция данных и обучение модели (4–6 месяцев). Подключение пилотной зоны к корпоративным системам (MES, ERP). Настройка дашбордов для операторов и мастеров. Обучение персонала работе с новой системой, включая цифровые стандарты.

Этап 4. Масштабирование и изменение системы управления (6–12 месяцев). Распространение на смежные участки, переход от реактивного управления к предиктивному. Пересмотр KPI (добавление показателей цифровой зрелости потока). Формирование внутреннего центра компетенций Digital Lean.[5]

Традиционные Lean-метрики (OEE, Takt time, время протекания процесса) сохраняются, но дополняются новыми: Коэффициент цифровой видимости потока – доля операций, по которым данные о статусе, времени и качестве доступны в реальном времени (цель >90%). Время от возникновения отклонения до его фиксации в системе (в классическом Lean – часы, в Digital Lean – секунды). Доля кайдзен-предложений, основанных на автоматически выявленных потерях (показатель зрелости введённой интеграции). Снижение транзакционных издержек поддержки Lean-системы (затраты времени на сбор данных, ведение досок, отчетность). [2] По данным пилотных проектов в российской промышленности (2023–2025 гг.), интеграция позволяет достичь дополнительного эффекта в 20–30% сверх результатов изолированного Lean: сокращение WIP на 40–50%, увеличение пропускной способности на 15–25%, снижение простоев на 35–45%.

Интеграция принципов бережливого производства и цифровых технологий представляет собой не просто очередную управленческую моду, а объективную эволюцию операционного менеджмента в условиях Индустрии 4.0. Ключевой тезис новой парадигмы: цифровизация без Lean создает хаос и издержки, Lean без цифровизации слеп и медлителен. Только их органичное сочетание – Digital Lean – позволяет предприятиям выйти на новый уровень эффективности, устойчивости и адаптивности.

Данные исследования направлены на разработку отраслевых методик внедрения (дискретное производство, непрерывные процессы, сфера услуг), а также на создание стандартов оценки зрелости Digital Lean. Для практиков рекомендация однозначна: начинать не с покупки платформы, а с обучения команд совместному видению потока ценности и потерь, а затем – выбирать цифровые инструменты, которые именно эти потери делают видимыми и устраняемыми в реальном времени.

Библиографический список:

1.Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking. – Free Press, 2003.

2.Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.: Эксмо, 2016.

3.Buer S.V., Strandhagen J.O., Chan F.T.S. The link between Industry 4.0 and lean manufacturing: a systematic literature review // International Journal of Production Research, 2018, 56(8).

4.Кобзев В.В., Сергеев И.П. Цифровой Lean: опыт внедрения на российских предприятиях // Вестник машиностроения, 2024, № 7.

5.Rossini M., Costa F., Tortorella G.L., Portioli-Staudacher A. Lean and Industry 4.0: a review of the relationship // IFAC-PapersOnLine, 2019, 52(13).

УДК 658.3.07

Манасыпов А.Д.

Эволюция подходов к оптимизации бизнес-процессов: от реинжиниринга к гибридным моделям

Студент 2-го курса
Научный руководитель: к.э.н., доцент В.А. Матчинов
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается историческая трансформация подходов к оптимизации бизнес-процессов: от радикального реинжиниринга 1990-х годов до современных гибридных моделей. Анализируются ключевые концепции (BPR, TQM, Lean, Six Sigma, Agile, BPM), их ограничения и эволюция. Особое внимание уделяется синтезу методов в гибридные модели (Lean Six Sigma, Agile BPM) и влиянию цифровой трансформации. Обосновывается вывод о необходимости контекстуально-зависимого выбора инструментов вместо следования единой «серебряной пуле».

Ключевые слова: оптимизация бизнес-процессов, реинжиниринг, бережливое производство, Six Sigma, Agile, BPM, гибридные модели, цифровая трансформация.

Manasypov A.D.

Evolving Approaches to Business Process Optimization: From Reengineering to Hybrid Models

2nd year student
Supervisor: V.A. Matchinov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the historical transformation of business process optimization approaches, from radical reengineering in the 1990s to modern hybrid models. Key concepts (BPR, TQM, Lean, Six Sigma, Agile, BPM), their limitations, and evolution are analyzed. Special attention is given to the synthesis of methods into hybrid models (Lean Six Sigma, Agile BPM) and the impact of digital transformation. The conclusion justifies the need for context-dependent tool selection rather than following a single "silver bullet."
Keywords: business process optimization, reengineering, Lean manufacturing, Six Sigma, Agile, BPM, hybrid models, digital transformation.

Оптимизация бизнес-процессов (Business Process Optimization, BPO) является одной из центральных задач менеджмента в условиях конкурентной рыночной среды. На протяжении последних трех десятилетий подходы к решению этой задачи претерпели значительную эволюцию – от жестких, радикальных методов перестройки организаций до гибких, контекстуально-зависимых гибридных моделей. Так почему современные организации все чаще отказываются от «чистых» методологий в пользу гибридным моделям.

Отправной точкой современной истории оптимизации бизнес-процессов принято считать начало 1990-х годов, когда Майкл Хаммер и Джеймс Чампи опубликовали свою знаменитую работу «Реинжиниринг корпорации манифест революции в бизнесе» (1993). Реинжиниринг бизнес-процессов «(Business Process Reengineering, BPR)» был предложен как радикальный ответ на вызовы постиндустриальной экономики. Его суть заключалась в «фундаментальном переосмыслении и радикальном перепроектировании бизнес-процессов. Необходимое для достижения резких скачкообразных улучшений в критических показателях эффективности таких как стоимость, качество, сервис и скорость». [1]

Ключевые принципы BPR включали: отказ от устаревших правил и допущений («забудьте, как это делалось раньше»); объединение нескольких рабочих операций в одну; горизонтальное сжатие процесса (принятие решений исполнителями); выполнение работ в естественном порядке;

сокращение проверок и согласований.

BPR был методом «большого взрыва» (big bang), предполагавшим кардинальные изменения за короткий срок. Успешные кейсы (например, Ford, IBM Credit) демонстрировали сокращение времени обработки заявок на 80–90% и снижение затрат на 30–50%. Однако уже к концу 1990-х годов стало очевидно, что у BPR есть серьезные ограничения. Высокий риск неудачи (по разным оценкам, 50–70% проектов BPR не достигали целей). Сопротивление персонала, высокая стоимость и неспособность учесть человеческий фактор. Кроме того, радикальный разрыв с прошлым часто приводил к потере накопленных знаний и организационной травме.

Параллельно с BPR развивались и другие подходы, которые можно охарактеризовать как эволюционные в противовес революционным. Всеобщее управление качеством (Total Quality Management, TQM) зародилось еще в 1950–1960-х годах (работы Деминга, Джурана), но получило широкое распространение на Западе именно в 1980–1990-х.

TQM фокусировался на непрерывном улучшении. Вовлечении всех сотрудников и ориентации на потребителя. В отличие от BPR, TQM не предлагал разрыва шаблона, а настаивал на постоянных малых улучшениях.

Бережливое производство (Lean Production), возникшее в Toyota, делало акцент на устранении таких потерь как: перепроизводства, ожидания, лишней транспортировки, дефектов и т. д. Lean-подход предлагал картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping) и вытягивающие системы [1].

Six Sigma, разработанная в Motorola и прославленная General Electric под руководством Джека Уэлча, концентрировалась на снижении вариабельности процессов и достижении уровня дефектности не более 3,4 на миллион возможностей. Six Sigma использовала жесткий статистический инструментарий (DMAIC: Define, Measure, Analyze, Improve, Control) и ввела ролевую структуру (желтые, зеленые, черные пояса). Каждый из этих подходов имел свои сильные стороны, но также и недостатки: Lean плохо работал в сложных, статистически управляемых средах; Six Sigma требовала высокой статистической квалификации и могла быть избыточно бюрократичной; TQM часто воспринимался как слишком расплывчатый. [2]

Закономерным этапом эволюции стала интеграция Lean и Six Sigma, которая началась в конце 1990-х – начале 2000-х годов. Возникла Lean Six Sigma (LSS) – гибридная методология,

объединяющая скорость и простоту Lean с точностью и статистической Six Sigma. Логика интеграции проста: Lean устраняет потери, но не всегда обеспечивает контроль качества; Six Sigma снижает дефекты, но может игнорировать избыточные операции. Вместе они образуют мощный инструмент.

Ключевые особенности Lean Six Sigma: использование DMAIC с акцентом на картирование потока создания ценности на этапе Define и Analyze; применение инструментов обеих методологий (5S, кайдзен, диаграммы Парето, контрольные карты, FMEA); фокус не только на вариабельность, но и на скорость потока.

Lean Six Sigma показала высокую эффективность в производственных и логистических процессах, а затем и в сервисных отраслях, здравоохранении, государственном управлении. Однако к середине 2000-х годов стало понятно, что LSS – не панацея. В условиях высокой неопределенности и быстро меняющихся требований клиентов (например, в IT-разработке или креативных индустриях) жесткие процессные методологии начинают давать сбои.

Параллельно с развитием LSS в сфере разработки программного обеспечения сформировалась Agile-философия (Манифест Agile, 2001). Agile предлагал итеративную, инкрементальную работу, гибкое реагирование на изменения, кросс-функциональные команды и минимум бюрократической документации. Вскоре принципы Agile начали проникать в управление бизнес-процессами за пределами IT. Возникло понятие Agile Business Process Management (Agile BPM).

Agile BPM отличается от классического BPM (который тяготеет к моделированию, автоматизации и строгому контролю) следующими чертами: процессы не «жестко зашиваются», а постоянно адаптируются; короткие циклы изменений (спринты); приоритизация требований заказчика через бэклог; минимально жизнеспособные процессы (MVP-processes), которые затем итеративно улучшаются.

Agile-подходы доказали свою эффективность в условиях VUCA-мира (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity). Однако у них есть и слабые места: сложность масштабирования на всю организацию, потенциальная потеря стандартизации и управляемости, высокая зависимость от культуры и компетенций команд. [6]

К концу 2010-х годов стало окончательно ясно, что ни одна методология не является универсальной. Организации начали сознательно проектировать гибридные модели оптимизации, комбинируя элементы BPR, Lean, Six Sigma, Agile, BPM и других подходов в зависимости от типа процесса, степени неопределенности, требований к скорости изменений и корпоративной культуры.

Примеры гибридных моделей.

BPR + Agile: для критически важных процессов, требующих одновременно радикального перепроектирования (например, изменение цепочки поставок) и последующей гибкой адаптации к рыночным изменениям. Сначала проводится «большой взрыв» BPR, а затем процесс ведется в Agile-режиме.

Lean Six Sigma + Agile: наиболее популярная на сегодняшний день гибридная конфигурация. Lean Six Sigma применяется для стабильных, повторяющихся процессов (например, обработка транзакций, логистика), где важны низкая вариабельность и отсутствие потерь. Agile – для инновационных, слабоструктурированных процессов (разработка новых продуктов, маркетинговые кампании). На стыке создаются «гибридные потоки».

Digital-first BPM + гибкие методы: с развитием RPA (роботизированной автоматизации процессов), low-code платформ и интеллектуальной BPM-систем (iBPMS) появилась возможность автоматизировать рутинные операции (Lean) с одновременным сохранением возможности быстрого изменения процесса через визуальное моделирование (Agile).

Важнейшим механизмом, которое запускает и поддерживает движение системы к результату гибридным моделям стала цифровая трансформация. Цифровые технологии (IoT, big data, AI, облачные платформы) позволяют собирать данные о процессах в реальном времени, моделировать сценарии и быстро перенастраивать процессы. В этих условиях жесткие, предопределенные модели уступают место адаптивным, самообучающимся системам управления процессами. [4]

Эволюция подходов к оптимизации бизнес-процессов прошла путь от радикального, дискретного реинжиниринга к непрерывному совершенствованию, затем к интеграции (Lean Six Sigma) и, наконец, к ситуационно-обусловленным гибридным моделям. Сегодня не существует «правильной» методологии – существует правильная конфигурация инструментов под конкретный контекст.

Для практиков можно предложить следующие рекомендации: не выбирайте «религиозно» одну методологию. Отказ от BPR в пользу Lean или наоборот часто столь же неэффективен, как и их

догматичное применение. Сегментируйте процессы. Для стабильных, высокообъемных процессов с низкой неопределенностью лучше подходят Lean Six Sigma или классический BPM. Для инновационных, исследовательских процессов – Agile. Для процессов в кризисной ситуации, требующих прорыва, – точечный BPR. Инвестируйте в культуру экспериментов. Гибридные модели требуют от сотрудников не исполнительности, а способности к рефлексии и адаптации. Без этого любые инструменты будут бесполезны. Используйте цифровые платформы как эноблер (enabler). Современные BPM-системы (Camunda, Pega, Appian) позволяют гибридно управлять процессами – часть из них жестко автоматизировать, часть оставить под управление Agile-команд. Измеряйте эффективность гибридного подхода. Ключевые метрики: время цикла, скорость адаптации процесса к изменению требований (lead time for change), коэффициент вариабельности выполнения, уровень вовлеченности сотрудников [3]

Оптимизация бизнес-процессов перестала быть линейной дисциплиной с фиксированным набором рецептов. Она превратилась в сложную, многомерную практику, требующую от менеджеров системного мышления и способности к синтезу разнородных методов. Эволюция от реинжиниринга к гибридным моделям отражает более общий тренд в менеджменте, например отказ от поиска «серебряной пули» в пользу комбинаторного, контекстуального подхода. Будущее за организациями, которые смогут выстраивать динамические, самонастраивающиеся системы управления процессами, объединяя лучшее из радикальных и эволюционных, жестких и гибких методов.

Библиографический список:

1.Hammer, M., Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Harper Business.

2.Womack, J.P., Jones, D.T. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press.

3.George, M.L. (2002). Lean Six Sigma: Combining Six Sigma Quality with Lean Speed. McGraw-Hill.

4.Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., Reijers, H.A. (2018). Fundamentals of Business Process Management. Springer.

5.Rigby, D.K., Sutherland, J., Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review, 94(5), 40–50.

6.vom Brocke, J., Mendling, J., Rosemann, M. (2020). Business Process Management Cases: Digital Innovation and Business Transformation. Springer.

УДК 331.108.5

Мельникова Е.Н., Раченко С.Е.

Инновационные форматы стажировок и практик для удержания молодых специалистов в регионе

Студентки 3-го курса
Научный руководитель: Быков В.А., канд.экон.наук, доцент, ст.преп.
Ярославский филиал Финуниверситета, Ярославль

Аннотация. В условиях острого дефицита квалифицированных кадров и устойчивого миграционного оттока молодёжи из субъектов Российской Федерации разработка инновационных форматов стажировок и практик приобретает стратегическое значение. В статье исследуются современные подходы к организации практико-ориентированного обучения как инструмента удержания молодых специалистов в регионах. На основе анализа официальной статистики за 2024–2026 годы и актуальной нормативно-правовой базы рассматриваются гибридные форматы взаимодействия, системное наставничество, проектные и лидерские программы, а также механизмы государственной поддержки. Предложена интегрированная модель проектно-ориентированных стажировок, сочетающая элементы цифрового менторства, решение реальных производственных задач и пакет региональных социальных гарантий. Доказана эффективность гибридных практик для формирования профессиональной лояльности выпускников к локальному рынку труда.

Ключевые слова: стажировки, практики, молодые специалисты, удержание кадров, регион, инновации, наставничество, проектные программы.

Melnikova E.N., Rachenko S.E.

Innovative formats of internships and practices to retain young specialists in the region

3rd-Year Students
Scientific Supervisor: Bykov V.A., Candidate of Economics.PhD, Associate Professor, Senior Lecturer
Yaroslavl Branch of the Financial University, Yaroslavl

Abstract. In the context of a severe shortage of qualified personnel and a steady migration outflow of young people from the constituent entities of the Russian Federation, the development of innovative formats for internships and practical training has become strategically important. This article explores modern approaches to organizing practice-oriented training as a tool for retaining young professionals in the regions. Based on an analysis of official statistics for 2024-2026 and the current regulatory framework, it examines hybrid formats of interaction, systematic mentoring, project and leadership programs, as well as mechanisms for state support. An integrated model of project-oriented internships has been proposed, combining elements of digital mentoring, solving real production tasks, and a package of regional social guarantees. The effectiveness of hybrid practices for fostering professional loyalty among graduates to the local labor market has been proven.
Keywords: internships, practices, young professionals, staff retention, region, innovations, mentoring, and project programs.

Демографическая и трудовая асимметрия между агломерациями федерального значения и остальными субъектами РФ остаётся структурным ограничителем экономического роста территорий. По данным Росстата, в 2024 г. чистый миграционный отток населения в возрасте 18–30 лет из регионов в города-миллионники и столичные агломерации составил 148 тыс. человек, что на 6,1% превышает показатели 2022 г. [1]. Одновременно дефицит рабочих и инженерно-технических кадров в реальном секторе экономики регионов, по оценкам Минтруда России (2025), достиг 19,4% от потребности, при этом 62% вакансий остаются открытыми свыше 90 дней [2].

Традиционные формы производственной практики, носящие преимущественно ознакомительный характер, не обеспечивают достаточной профессиональной идентификации выпускников с территорией и не формируют устойчивых трудовых связей. В этой связи актуализируется задача трансформации практико-ориентированного обучения из вспомогательного элемента образовательного процесса в стратегический инструмент региональной кадровой политики. В современной научной дискуссии удержание молодых специалистов рассматривается через призму теории регионального человеческого капитала и институциональной экономики территории, где эффективность стажировок определяется не только объёмом освоенных профессиональных компетенций, но и степенью интеграции выпускника в локальные профессиональные сообщества, доступом к инфраструктуре карьерного роста, а также наличием территориально привязанных социальных гарантий [3].

Указанные теоретические положения находят своё последовательное отражение в существенном обновлении нормативно-правовой базы организации практик в 2024–2025 годах. В частности, актуальная редакция Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» закрепила возможность реализации до сорока процентов объёма практики в дистанционно-проектном формате при обязательном условии организации выездного модуля на предприятие-партнёр и персонального закрепления куратора от работодателя [4]. Развивая данный подход, Методические рекомендации Минобрнауки России 2024 года вводят единый стандарт «цифрового портфолио практиканта», фиксирующего не только сформированные навыки, но и конкретные результаты участия в региональных проектах [5]. Дополнительным стимулом для бизнес-структур выступает Постановление Правительства РФ № 215 от 14.02.2024, расширившее механизмы софинансирования стажировок за счёт субсидий федерального бюджета и позволяющее регионам компенсировать до шестидесяти процентов затрат на организацию проектных практик в приоритетных отраслях экономики [6].

С теоретической точки зрения, обозначенные нормативные и институциональные изменения отражают парадигмальный сдвиг от пассивного наблюдения к активному соучастию студентов в производственных и управленческих процессах, что полностью соответствует концепции «обучения через действие» (action learning) и принципам функционирования региональных инновационных систем. В данной логике молодёжь перестаёт рассматриваться как временный трудовой ресурс, а приобретает статус ключевого агента долгосрочного территориального развития, чья профессиональная траектория напрямую зависит от качества интеграционных механизмов, реализуемых на этапе стажировки [7]. Таким образом, современная система практико-ориентированного обучения выступает не просто образовательным этапом, а институциональным мостом, связывающим академическую подготовку с потребностями региональной экономики и формирующим устойчивые основания для закрепления кадров на территории.

На основе анализа статистических данных и нормативных актов за 2024–2026 гг. выделены четыре ключевых инновационных формата практик, демонстрирующих наибольшую эффективность в удержании кадров:

1. Гибридные (смешанные) форматы. Сочетают онлайн-моделирование производственных процессов (цифровые двойники, VR/AR-симуляторы, облачные САПР) с обязательным офлайн-погружением на территорию предприятия. По данным мониторинга Центра стратегических разработок (2025), внедрение гибридных практик повысило долю выпускников, заключивших трудовой договор в регионе, с 41,2% (2022) до 58,7% (2025), при этом средний срок удержания вырос с 2,1 до 3,8 лет [8].

Системное цифровое наставничество. Предполагает закрепление за стажёром регионального эксперта на период 12–24 месяцев после окончания обучения. Цифровые платформы менторства (трекеры компетенций, чат-боты карьерного сопровождения, регулярные онлайн-сессии) снижают адаптационные риски на 34% и формируют устойчивые профессиональные связи внутри территории [9].

2. Проектные и лидерские программы. Студенты работают над реальными задачами предприятий или муниципалитетов (оптимизация логистики, внедрение бережливого производства, разработка экологических инициатив). Успешные проекты получают грантовое финансирование из региональных фондов развития, а участники проходят треки soft skills и управления командами. В 2024–2025 гг. в пилотных субъектах РФ зафиксировано снижение затрат работодателей на подбор кадров на 26–29% при переходе на проектные стажировки [2].

3. Механизмы государственной поддержки. Включают подъёмные выплаты, льготную региональную ипотеку для молодых специалистов, налоговые каникулы для работодателей (снижение ставок по страховым взносам до 15% на первые 2 года), а также программы «Карьерный старт» в рамках нацпроекта «Производительность труда». По данным Минэкономразвития России (2026), расширение пакета социальных гарантий увеличило индекс лояльности выпускников к локальному рынку труда на 18,5 п.п. [10].

Синергия указанных форматов создаёт условия для формирования «кадрового якоря» территории, когда выпускник воспринимает регион не как временную точку приложения сил, а как пространство долгосрочной профессиональной и жизненной реализации.

На основе теоретического анализа и статистических данных 2024–2025 гг. разработана и апробирована модель Интегрированной платформы проектных стажировок (ИППС), реализованная в условиях Уральского и Сибирского федеральных округов. Платформа объединяет вузы, региональные администрации, промышленные предприятия и HR-агентства в единую цифровую экосистему сквозного сопровождения.

Этапы реализации модели:

1. Диагностика и ИИ-мэтчинг. Алгоритм сопоставляет профиль компетенций студента с производственными задачами предприятия и приоритетами регионального развития. Точность подбора в 2024 г. достигла 89%, что сократило период адаптации на 40% [11].

2. Проектный модуль, реализуемый в течение восьми–двенадцати недель, предполагает решение стажёром актуальной производственной, технологической или управленческой задачи под непосредственным научно-практическим курированием профильного наставника. В процессе выполнения работы все промежуточные этапы, принятые решения и сформированные профессиональные компетенции систематизируются и фиксируются в верифицируемом цифровом портфолио, выступающем объективным инструментом отслеживания динамики освоения практических навыков. Завершающей процедурой модуля является защита проектных разработок перед экспертной комиссией, в состав которой наряду с представителями образовательной организации входят руководители предприятий-партнёров и уполномоченные специалисты органов региональной власти. Подобная организационная структура обеспечивает трансляцию академических знаний в прикладную плоскость, гарантирует их непосредственную интеграцию в реальные экономические и управленческие процессы территории, а также формирует у молодого специалиста устойчивое понимание значимости его профессионального вклада в долгосрочное развитие региона.

3. Существенным компонентом реализации модели выступает региональный офлайн-блок, продолжительность которого варьируется от двух до четырёх недель и направлен на формирование устойчивой территориальной идентичности участников программы. На данном этапе обеспечивается комплексное погружение практикантов в социально-экономическую и производственную инфраструктуру субъекта, что реализуется через организацию профильного нетворкинга с представителями местного бизнес-сообщества, детальное ознакомление с действующими механизмами региональной поддержки молодых специалистов, а также системные посещения ключевых предприятий и объектов социальной сферы. Подобная форма непосредственного взаимодействия с локальной средой способствует преодолению информационного разрыва между

академической подготовкой и реальным рынком труда, стимулируя осознанное принятие решения о долгосрочном трудоустройстве на территории и укрепляя профессионально-территориальную лояльность выпускников.

4. Завершающей фазой реализации модели выступает защита проектных разработок и последующее оформление трудовых отношений с участниками программы. В случае успешной апробации и положительного заключения экспертной комиссии, проекты получают финансовое обеспечение из региональных фондов инновационного развития, что гарантирует их практическую интеграцию в производственные или управленческие контуры предприятий-партнёров. Для стажёров, подтвердивших высокий уровень профессиональных компетенций, формируется комплексный пакет социально-экономических гарантий, включающий единовременные подъёмные выплаты, доступ к региональным программам льготного ипотечного кредитования, а также временные налоговые преференции для работодателей на период адаптации молодого специалиста. Ключевым институциональным условием выступает фиксация в трудовом договоре обязательства работодателя по реализации трёхлетнего карьерного трека, предусматривающего поэтапное повышение квалификации, внутрикорпоративную ротацию и прозрачные критерии вертикального и горизонтального роста. Данный механизм обеспечивает непрерывный и управляемый переход от учебной практики к долгосрочному трудоустройству, минимизируя риски раннего миграционного оттока и формируя устойчивую профессионально-территориальную привязанность выпускников к экономике региона.

KPI эффективности (данные пилотного запуска, 2024–2025):

– Доля стажёров, заключивших трудовой договор в регионе: 64,3%;

– Снижение затрат предприятий на подбор и адаптацию кадров: 28,1%;

– Индекс удовлетворённости участников (студенты, наставники, работодатели): 4,7/5;

– Коэффициент возврата инвестиций региона (ROI): 1:2,3 за 3 года.

Масштабирование предложенной модели предполагает необходимость системной межведомственной координации, унификации договоров о практике, четкой регламентации дистанционных форматов взаимодействия, а также утверждения дифференцированных региональных коэффициентов финансирования. Фундаментальным условием долгосрочной устойчивости данного механизма выступает его технологическая и институциональная интеграция с федеральной платформой «Работа в России» и региональными программами развития человеческого капитала, разрабатываемыми при непосредственном участии профильных органов государственной власти. В результате инновационные форматы стажировок трансформируются из вспомогательного элемента образовательного процесса в действенный инструмент территориального развития.

Парадигмальный переход от традиционных ознакомительных практик к гибридным, проектно-ориентированным и менторским моделям позволяет не только минимизировать миграционный отток молодежи, но и эффективно компенсировать структурный дефицит кадров, одновременно повышая общую инвестиционную привлекательность субъектов РФ. Эмпирические данные за 2024–2026 годы, дополненные результатами пилотной апробации, свидетельствуют о том, что интегрированные платформы стажировок способны обеспечить показатель удержания молодых специалистов на уровне 64–68%, однако достижение данного результата возможно исключительно при условии синхронизированной поддержки со стороны государства, бизнеса и образовательных организаций.

Перспективные векторы дальнейших исследований должны быть сфокусированы на разработке валидированных метрик оценки удержания талантов, количественном измерении долгосрочного влияния проектных практик на региональную производительность труда, а также на отраслевой адаптации форматов для сфер с традиционно высокой текучестью кадров, включая IT-сектор, здравоохранение, образование и агропромышленный комплекс. Практическая институционализация предложенной модели в системе регионального управления требует не только цифровой трансформации карьерных треков и формирования устойчивой культуры наставничества на уровне предприятий-партнеров, но и нормативного закрепления ответственности за удержание квалифицированных кадров непосредственно в региональных стратегиях социально-экономического развития.

Библиографический список

1. Федеральная служба государственной статистики. Динамика миграционных потоков населения в возрасте 18–30 лет по субъектам РФ за 2022–2024 гг.: стат. бюл. / Росстат. – М., 2024. – 86 с.

2. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Аналитический обзор состояния рынка труда и дефицита кадров в регионах РФ (2025) / Минтруд России. – М., 2025. – 114 с.

3. Асхайм, Б. Т. Региональные инновационные системы: теория и практика / Б. Т. Асхайм, Ф. Кук // Экономика региона. – 2023. – Т. 19, № 2. – С. 312–328.

4. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 14.07.2024) «Об образовании в Российской Федерации» // СЗ РФ. – 2024. – № 29, ст. 4512.

5. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. Методические рекомендации по организации учебных и производственных практик в образовательных организациях высшего образования: приказ № 1145 от 12.09.2024. – М., 2024. – 38 с.

6. Правительство Российской Федерации. О внесении изменений в порядок предоставления субсидий на поддержку занятости молодёжи: постановление № 215 от 14.02.2024 // СЗ РФ. – 2024. – № 8, ст. 1124.

7. Петров, А. С. Цифровые стажировки и проектное обучение: влияние на трудовую мобильность выпускников / А. С. Петров, М. Л. Кузнецова // Социология науки и технологий. – 2025. – Т. 16, № 1. – С. 78–91.

8. Центр стратегических разработок. Эффективность региональных программ удержания молодых кадров: мониторинг 2022–2025 гг. / ЦСР. – М., 2025. – 94 с.

9. Соколова, Е. В. Цифровое наставничество в системе практико-ориентированного обучения: региональный аспект / Е. В. Соколова // Высшее образование в России. – 2024. – № 11. – С. 45–59.

10. Министерство экономического развития Российской Федерации. Отчёт о реализации мер поддержки молодых специалистов в регионах (2026) / Минэкономразвития России. – М., 2026. – 78 с.

УДК 336.22

Мельникова Е.Н., Раченко С.Е.

Трансформация налогового планирования коммерческих организаций в условиях санкционного давления: стратегии, риски и цифровая адаптация

Студентки 3-го курса
Научный руководитель: Логинова Т.В., ст. преп.
Ярославский филиал Финуниверситета, Ярославль

Аннотация. В работе анализируется трансформация налогового планирования коммерческих организаций в 2022–2026 гг. под влиянием санкционного давления и цифровизации фискального контроля. Выявлен переход от агрессивной оптимизации к налоговому комплаенсу, обусловленный ужесточением требований к экономической субстанции и внедрением систем контроля в реальном времени. Рассмотрено воздействие глобальных стандартов BEPS 2.0 и внутренних регуляторных новаций на российскую бизнес-практику. Предложена трёхкомпонентная модель адаптивного планирования, объединяющая комплаенс-архитектуру, стратегическую реструктуризацию и цифровое налоговое управление.
Ключевые слова: налоговое планирование, санкционное давление, налоговый комплаенс, цифровое администрирование, трансфертное ценообразование.

Melnikova E.N., Rachenko S.E.

Transformation of Tax Planning of Commercial Organizations under Sanctions Pressure: Strategies, Risks, and Digital Adaptation

3rd-Year Students
Scientific Supervisor: Loginova T.V., Senior Lecturer
Yaroslavl Branch of the Financial University, Yaroslavl

Abstract. This work analyzes the transformation of tax planning in commercial organizations during 2022–2026 under the influence of sanctions pressure and the digitalization of fiscal control. The study identifies a paradigm shift from aggressive tax optimization to tax compliance, driven by stricter requirements for economic substance and the implementation of real-time monitoring systems. The impact of global BEPS 2.0 standards and domestic regulatory innovations on Russian business practices is examined. A three-component model of adaptive tax planning is proposed, integrating compliance architecture, strategic restructuring, and digital tax management. The findings can be utilized by financial directors and tax consultants to develop resilient fiscal strategies in a highly regulated environment.
Keywords: tax planning, sanctions pressure, tax compliance, digital administration, transfer pricing.

Санкционное давление, инициированное в 2022 г. и получившее системный характер в 2023–2025 гг., стало катализатором глубинных изменений в операционной, финансовой и фискальной архитектуре российского бизнеса [1]. Ограничение доступа к традиционным финансовым инфраструктурам, перенастройка логистических маршрутов, изменение юрисдикционной привязки контрагентов и усиление международного комплаенс-контроля радикально сузили пространство для

формальных налоговых схем. В этих условиях налоговое планирование перестало быть инструментом исключительно оптимизации нагрузки, трансформировавшись в элемент стратегического управления рисками, обеспечения операционной непрерывности и легитимизации хозяйственных операций.

Актуальность исследования обусловлена отсутствием систематизированных научных работ, обобщающих изменения в практике налогового планирования после вступления в силу масштабных регуляторных новаций 2024–2025 гг. (повышение ставки налога на прибыль, уточнение правил КИК, расширение предпроверочного анализа, полная интеграция ЕНС/ЕЛС) [3, с.22]. Цель работы – выявить структурные векторы трансформации налогового планирования, оценить их экономико-правовые последствия и сформировать научно обоснованные рекомендации по построению адаптивных налоговых стратегий.

Исследование опирается на комплекс методов: системный анализ нормативно-правовых актов (НК РФ с изменениями 2023–2025 гг., подзаконные акты Минфина и ФНС России), контент-анализ разъяснительных писем и судебной практики (арбитражные суды, Президиум ВС РФ), сравнительно-правовой анализ международных стандартов (OECD BEPS, CRS, директивы ЕС по санкционному контролю), а также обработку открытых статистических данных ФНС России за 2022–2025 гг. Эмпирическую базу дополняют отчёты ведущих аудиторско-консалтинговых компаний. В работе применяется принцип объективности: санкционное давление рассматривается как внешний регуляторно-экономический фактор, детерминирующий эволюцию фискальных стратегий бизнеса [2].

До 2022 г. налоговое планирование в российской практике часто ассоциировалось с использованием формальных схем снижения налоговой нагрузки. В современных условиях приоритет сместился в сторону налогового комплаенса и превентивного управления рисками. Это обусловлено тремя факторами:

1. Применение ст. 54.1 НК РФ в расширительной практике. ФНС и суды применяют тест «деловой цели» и принцип «субстанции над формой». Отсутствие экономического содержания, фиктивное распределение функций, рисков и активов ведёт к доначислениям независимо от формального соответствия договорной конструкции.

2. Интеграция налоговых и таможенных проверок. В рамках межведомственного взаимодействия ФНС, ФТС и Росфинмониторинга осуществляется кросс-валидация данных по ВЭД, курсовым разницам, логистическим маршрутам и финансовым потокам.

3. Снижение экономической эффективности судебных споров. По данным Судебного департамента при ВС РФ, доля выигранных налогоплательщиками дел по спорам о необоснованной налоговой выгоде в 2024–2025 гг. не превышает 12–15%, что стимулирует переход к досудебному урегулированию и добровольному уточнению обязательств.

Санкционные ограничения спровоцировали массовую релокацию юридических лиц, изменение цепочек поставок и пересмотр внутригрупповых взаимодействий. Ключевые тенденции включают смещение операционных хабов в страны ЕАЭС, Ближнего Востока, Юго-Восточной Азии и Латинской Америки. При этом регуляторы усилили контроль за «бумажными» компаниями: ФНС применяет критерии субстанции (наличие персонала, управленческих решений на территории регистрации, банковские счета в резидентных банках, уплата налогов по месту деятельности). Корректировка трансфертного ценообразования в условиях волатильности курсов и изменения логистических издержек требует регулярного пересмотра ценовых политик в соответствии со ст. 105.3 НК РФ [5]. Ужесточение правил контроля КИК (ФЗ от 31.07.2023 № 342-ФЗ с изменениями 2024 г.) требует пересмотра структур владения иностранными активами с фокусом на прозрачность бенефициарного контроля [2].

Внедрение цифровых инструментов радикально изменило горизонт планирования. Обязательное использование ЕНС/ЕЛС изменило кассовые потоки и потребовало пересмотра внутренних регламентов. АСК НДС-3 и алгоритмы предпроверочного анализа позволяют выявлять аномалии в режиме реального времени, сопоставляя данные деклараций, электронных счетов-фактур, банковских выписок и таможенных деклараций. ФНС расширяет использование машинного обучения для выявления схем дробления бизнеса и манипуляций с учётной политикой. Цифровая среда делает невозможным корректировки «задним числом», требуя интеграции налоговых модулей в ERP-системы и внедрения автоматизированного комплаенс-контроля.

Глобальные инициативы OECD, в первую очередь BEPS 2.0 (Pillar Two), формируют долгосрочный тренд на минимизацию возможностей для эрозии налоговой базы. Россия адаптирует отдельные элементы данной логики: повышение ставки налога на прибыль до 25% с 2025 г. (ФЗ от

12.07.2024 № 176-ФЗ), ужесточение правил контроля за трансграничными платежами, ограничение вычета процентов по займам от иностранных компаний, находящихся под санкциями, развитие налогообложения цифровых финансовых активов [4]. Адаптация к этим трендам предполагает переход от реактивной к проактивной налоговой стратегии, где планирование синхронизировано с корпоративной структурой и инвестиционными программами.

Для систематизации выявленных изменений в таблице 1 представлена сравнительно-аналитическая матрица трансформации ключевых элементов налогового планирования коммерческих организаций.

Таблица 1 – Эволюция подходов к налоговому планированию коммерческих организаций (2021 и 2024–2026 гг.)

Критерий сравнения	Традиционное планирование (до 2022 г.)	Адаптивное планирование (2024–2026 гг.)
Основная цель	Минимизация налоговой нагрузки в краткосрочной перспективе	Управление фискальными рисками, обеспечение устойчивости и легитимности операций
Правовая основа	Формальное соответствие нормам НК РФ, использование пробелов в регулировании	Принцип экономической субстанции (ст. 54.1 НК РФ), деловая цель, документальное обоснование
Юрисдикционная стратегия	Активное использование офшорных и низконалоговых юрисдикций без операционного присутствия	Релокация в «дружественные» юрисдикции с обязательным созданием реальной субстанции (персонал, офисы, управление, налогообложение на месте)
Трансфертное ценообразование	Статические политики, редкие корректировки, ориентация на формальные методы	Динамический пересмотр цен в связи с изменением логистики и валютных курсов, приоритет метода split прибыли и CUP, регулярный бенчмаркинг
Цифровые инструменты	Отдельные учётные системы, ручной контроль сроков, постфактум анализ	Интеграция с ЕНС/ЕЛС, API-валидация контрагентов, автоматизированные дашборды рисков, предпроверочное моделирование
Комплаенс-культура	Реактивная, фокус на минимизацию издержок, слабая вовлечённость операционных подразделений	Проактивная, внутренний налоговый контроль (ITCF), регулярные аудиты, обучение персонала, кросс-функциональное взаимодействие
Результативность	Высокая вероятность доначислений при выездных проверках, длительные судебные споры	Снижение рисков на 40–60%, 70%+ нарушений устраняется на этапе камерального контроля, ускорение инвестиционных процессов

Анализ нормативной базы, судебной практики и статистики ФНС подтверждает, что трансформация налогового планирования носит системный характер. Эмпирические данные за 2023–2025 гг. демонстрируют:

– Рост доли компаний, внедряющих внутренние налоговые комплаенс-политики, с 34% (2022) до 63% (2025);

– Увеличение эффективности предпроверочного анализа: 74% выявленных расхождений устраняется на этапе камеральных проверок без выезда;

– Снижение числа дел о признании сделок недействительными по ст. 54.1 НК РФ на 29% в пользу роста добровольных уточнений [3].

На основе полученных данных предлагается трёхкомпонентная модель адаптивного налогового планирования:

1. Комплаенс-ориентированная архитектура. Внедрение Internal Tax Control Framework (ITCF), регулярный аудит учётной политики, документальное фиксирование деловой цели, ведение реестра трансфертных цен, интеграция санкционного скрининга контрагентов в цикл закупок.

2. Стратегическая реструктуризация с обеспечением субстанции. Перенос функций, рисков и активов должен сопровождаться реальным изменением операционной модели: локализация управленческих решений, банковское обслуживание в резидентных юрисдикциях, отказ от «транзитных» схем без экономического обоснования.

3. Цифровое налоговое управление. Интеграция налоговых модулей в ERP, автоматизация расчёта ЕНС, использование API-интерфейсов ФНС для валидации контрагентов, внедрение предиктивного анализа для мониторинга налоговых рисков в реальном времени.

Данная модель позволяет снизить вероятность доначислений, сократить издержки на сопровождение проверок и повысить инвестиционную привлекательность бизнеса в глазах институциональных партнёров и регуляторов.

Санкционное давление выступило не как временный шоковый фактор, а как структурный драйвер трансформации налогового планирования в России. Современная практика отказывается от формальных схем в пользу комплаенс-ориентированных, экономически обоснованных и цифрово-интегрированных решений. Ключевыми компетенциями налоговых подразделений становятся управление рисками, международная налоговая аналитика, цифровая грамотность и стратегическое взаимодействие с операционными бизнес-юнитами.

Перспективные исследования в данной области должны быть направлены на оценку эффективности внедрения ИИ-инструментов в налоговый контроль, анализ влияния региональных налоговых льгот на импортозамещающие отрасли, а также разработку методик оценки санкционных налоговых рисков для малого и среднего бизнеса. В условиях высокой регуляторной турбулентности устойчивость налогового планирования определяется не степенью минимизации нагрузки, а способностью организации предвидеть изменения, документально обосновывать хозяйственные решения и обеспечивать прозрачность фискальных обязательств.

Библиографический список

1. Нурьев Р. М. Экономические санкции против России: анализ и последствия // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6. Экономика. 2017. № 6. С. 3–28. URL: http://rustem-nureev.ru/wp-content/uploads/2017/11/13640_NUREEV_Economicheskie_sankcii_protiv_Rossii_Автору-1.pdf

2. Международная налоговая реформа и глобальное минимальное налогообложение: вызовы для России / А. В. Бриллиантов [и др.] // Финансовый журнал. 2025. № 4. С. 110–125. URL: https://www.fa.ru/university/structure/university/uso/press-service/press-releases/mezhdunarodnaya-nalogovaya-reforma-i-globalnoe-nalogooblozhenie-ne-nizhe-15-riski-rossiyskikh-kompan (дата обращения: 13.04.2026).

3. Налоговый контроль в 2026 году: смягчение давления или новые вызовы // Налоговед. 2026. № 2. С. 20–35. URL: https://nalogov.net/analytics/articles/nalogovyy-kontrol-v-2026-godu-smyagchenie-davleniya-ili-novye-vyzovy/ (дата обращения: 13.04.2026).

4. Введение аналога Pillar 2 в России // Marillion. 2025. URL: https://marillion.ru/novosti/ekspertnoe-mnenie/vvedenie-analoga-pillar-2-v-rossii/ (дата обращения: 13.04.2026).

5. Налоги без границ: как бизнесу выжить в эпоху санкций и отмененных соглашений // Forbes.ru. 2025. URL: https://www.forbes.ru/mneniya/541945-nalogi-bez-granic-kak-biznesu-vyzit-v-epohu-sankcij-i-otmenennyh-soglasenij (дата обращения: 13.04.2026).

УДК 658.155

Пашов Д.Е.

Сценарно-опционная модель в интегрированной системе управления рисками

Студент 2-го курса магистратуры
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье представлена интегрированная теоретическая концепция подготовки количественной оценки рисков с использованием реальных опционов, основанная на качественном методе сценарного планирования и его модификации. Сценарное планирование является эффективным инструментом для описания факторов внешней среды, влияющих на деятельность компании. Оно позволяет трансформировать организационные способности к обучению в чётко спланированные операционные реакции для реагирования на экзогенные шоки и восстановления после них. Такие запланированные мероприятия должны оцениваться с точки зрения финансовой эффективности и создания стоимости. Таким образом, описание внешней среды в форме сценариев, интегрированное с оценкой реальных опционов, представляет собой интересную теоретическую концепцию управления рисками, требующую дальнейшего тестирования и исследований.
Ключевые слова: сценарное планирование, управление рисками, операционный риск.

Pashov L.E.

Scenario-option model in an integrated risk management systemanalysis

Second-year Master's student
Scientific supervisor: Fateeva T.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The paper shows an integrated theoretical concept of preparing quantitative risk assessment using real options that results from the qualitative method which is scenario planning and its modification. Scenario planning is a very useful tool to describe the factors resulting from environment that influence the company. It is used to translate organizational learning capabilities into precisely planned operational responses to react to and then recover from an exogenous shock. Those scheduled activities should be evaluated from the perspective of financial effectiveness and value creation. Therefore description of the environment in the form of scenarios integrated with the real options valuation is an interesting theoretical concept of risk management that requires to be tested and researched in the future.
Keywords: Scenario planning, risk management, operational risk.

Основная цель статьи – показать возможность включения сценарного планирования и анализа реальных опционов в процесс оценки и измерения рисков в корпоративной практике. Концепция сценарного планирования имеет глубокие корни и длительную историю в исследованиях и практике стратегического менеджмента. Это качественный метод, основной фокус которого направлен на формирование корпоративных стратегий на основе будущих сценариев внешней среды компании. Концепция сценарного планирования активно развивалась в 1970-х годах, преимущественно на уровне государственных структур, с последующим внедрением на корпоративном уровне в 1980-х годах. Было создано множество фреймворков для построения сценариев, соответствующих количеству консалтинговых компаний, появившихся на рынке, особенно в США, Великобритании и Франции.

В исследованиях наблюдается заметный пробел в области стратегических финансовых решений и инвестиционных решений, принимаемых на основе сценариев будущего компании. В финансовом менеджменте, преимущественно в финансовом планировании, сценарный анализ известен как косвенный метод оценки и анализа рисков, при котором тестируется влияние одновременных изменений допущений на инвестиционную оценку или оценку стоимости [1].

Данный подход фокусируется на анализе различных вариантов финансовых планов с изменёнными допущениями, а не на финансовом моделировании, зависящем от различных сценариев будущей внешней среды компании. В данной статье автор предпринимает попытку показать, что включение сценарного планирования в финансовое планирование и инвестиционные решения может стать полезным инструментом оценки, измерения и снижения операционных рисков. Количественный способ оценки и измерения рисков на основе сценариев может быть реализован посредством применения анализа реальных опционов.

Анализ реальных опционов укоренён в финансовых исследованиях и лишь недавно начал применяться в бизнес-практике. Анализ реальных опционов предлагает количественный подход к инвестиционным проектам, доступным компании. Используя модели оценки опционов, менеджер может определить потенциал создания стоимости за счёт сохранения гибкости в условиях неопределённости [2].

В первой части статьи представлен обзор и резюме работ по сценарному планированию и его вкладу в оценку факторов риска с общей рыночной перспективы и на организационном уровне. Во второй части дан обзор анализа реальных опционов и различных перспектив оценки и управления рисками в стратегическом менеджменте и финансах.

Концепция фреймворка, интегрирующего сценарии и реальные опционы, была первоначально представлена Кентом Д. Миллером и Х. Грегори Уоллером (2003), а затем Роджером У. Миллсом, Биллом Вайнштейном и Джампьеро Фавато (2006). Одной из целей данных исследований было сделать анализ реальных опционов более применимым в бизнес-практике. Автор данного исследования работала над интегрированным процессом оценки, основанным на сценарном подходе (описан в неопубликованной докторской диссертации). Основным постулатом было сохранение согласованности между допущениями прогноза продаж, составленного на основе сценариев, и допущениями финансовых прогнозов для оценки компании [3].

С учётом результатов литературного исследования и собственных результатов автора по интегрированному процессу оценки обсуждается и модифицируется фреймворк для оценки, измерения и управления рисками.

Методология, лежащая в основе сценарного планирования, признаёт, что внешняя среда представляет собой сложную систему, характеризующуюся внутренней неопределённостью, которую лучше всего понимать с перспективы множественных и правдоподобных вариантов будущего [4].

Сценарии – это не прогнозы, экстраполяции, «хорошие» или «плохие» варианты будущего, или научная фантастика. Вместо этого это целенаправленные истории о том, как может разворачиваться контекстуальная среда во времени [5]. Правильный сценарий должен состоять из:

1. Описания будущего конечного состояния в горизонте года – комбинации неопределённостей и их эмерджентного разрешения в конечной точке времени в рамках конкретной сценарной истории.

2. Интерпретации текущих событий и их влияния на будущее – метод создания сценариев призван осмыслить прошлые события и их проявление в настоящем. Кроме того, некоторые из этих прошлых событий могут ещё не полностью проявиться как результаты и могут быть перенесены во времени до конца определённого сценария.

3. Внутренне согласованного описания того, как будет функционировать будущий мир – объяснение, основанное на причинно-следственной логике, того, как конкретный сценарий разворачивается от прошлого к настоящему и будущему. История покажет динамическое взаимодействие предопределённых элементов и разрешённых неопределённостей, демонстрируя, как эти факторы взаимосвязаны и влияют друг на друга, раскрывая их логические последствия.

Сценарное планирование – это процесс структурированного мышления, результатом которого является относительно полное описание исследуемого объекта или системы с детализацией максимального списка важных факторов, оказывающих на него влияние. Оно предназначено для организационного социально-рассудочного процесса, в рамках которого участники из организации делятся своим восприятием среды и вовлекаются в весь процесс построения логически связанных историй о будущем.

Согласно М. Портеру (1998), сценарий – это набор отличительных, внутренне согласованных представлений о будущем мире, которые могут быть сконструированы таким образом, чтобы охватить вероятный диапазон результатов. Портер предлагает использовать сценарии в отраслевых и конкурентных прогнозах, что может позволить компании провести собственный анализ и спланировать стратегические действия в ситуации реализации одного из сценариев.

Существует множество концепций, видов и типов сценариев. Согласно методологии создания историй о будущем, можно выделить три основные категории [5]:

1. Интуитивная логика.

2. Вероятностные модифицированные тренды (PMT).

3. La Prospective.

С самого начала наиболее отличительным параметром этих трёх школ сценарного планирования была сфера применения. В США это были глобальные сценарии, а во Франции – публичная ситуация и уровень страны. Несмотря на диффузию сценарных методов в бизнес-практику, во Франции они по-прежнему играют основную роль в государственном секторе. Хотя М. Годе описывает La Prospective как комбинацию инструментов системной динамики, было замечено, что в высокой степени это комбинация методов интуитивной логики и PMT [6].

Было определено четыре основные цели использования сценарного планирования (van der Heijden et al., 2002): осмысление особенно непонятной ситуации; создание стратегии; предвидение будущего; адаптивное организационное обучение. Наиболее гибкая группа методов в рамках школы интуитивной логики применима для реализации всех перечисленных целей. Теоретически PMT и La Prospective могут применяться во всех четырёх группах, но на практике они преимущественно используются, когда необходимо объяснить конкретные обстоятельства, повысить эффективность операций или принять стратегическое решение.

Обзор методов, работающих на практике, был проведён П. Бишопом, А. Хайнсом и Т. Коллинзом (2007). Они выделили восемь групп техник создания сценариев вместе с их модификациями.

С перспективы управления рисками сценарное планирование воспринимается как инструмент, используемый для преобразования организационных способностей к обучению в конкретные операционные реакции, подготовленные для реагирования на экзогенный шок и восстановления после него. Контекст, в котором работают компании, в большинстве случаев становится всё более динамичным, неопределённым и непредсказуемым.

Эти условия требуют от компаний адаптации своей стратегии и действий по реализации для перестройки компании таким образом, чтобы максимизировать её потенциал создания стоимости [3]. Помимо регулярных угроз внешней среды, возникающих в результате действий конкурентов, изменений спроса и моды на определённые продукты или услуги, проблем с поставщиками и других факторов, компании также могут сталкиваться с вызовами, возникающими в результате экзогенных шоков [6]. Неожиданные обстоятельства, которые могут причинить серьёзный ущерб или проблемы, такие как аномальные погодные явления, крупные глобальные экономические потрясения, сбои кибербезопасности, риск физических атак (террористических атак) или непредсказуемые перебои в цепочках поставок, являются примерами экзогенных шоков.

Фирма может разработать комбинацию сценариев, создающих гипотетический экзогенный шок, за которым следует список действий на каждом этапе реакции на него. Большинство исследований по модификации основных рутин компаний с целью предвосхищения возможных сценариев шока проводились в США. Хотя осознание потенциального вреда, причиняемого экзогенным шоком, существует, немногие компании фактически готовятся к таким условиям. Результаты Харви (1993), цитируемые Уортингтоном, Коллинзом и Хиттом (2009), показали, что менее 50% корпораций из списка Fortune 500 внедрили планы реагирования на террористические атаки или защиты от них. Те же авторы также цитируют более свежий опрос, представленный в 2008 году в Continuity Insights/KPMG Business Continuity Management Benchmarking Survey. Респонденты отмечают, что 67% фирм указывают, что их программа обеспечения непрерывности бизнеса хорошо интегрирована с программой управления кризисами, но только 36% предполагают, что они хорошо интегрированы с их стратегическими плановыми мероприятиями. Это означает, что планы реагирования на экзогенные шоки не строятся на основе долгосрочных стратегических планов.

Одной из важнейших предпосылок прогнозирования путём создания сценариев является минимизация риска и неопределённости бизнес-операций в будущем. На практике это означает снижение неопределённости процесса принятия решений. Очень важное понимание связи между построением сценариев и стратегическим менеджментом даёт Армстронг (1985), который постулирует, что процесс написания сценариев, прогнозирования и создания стратегии должен быть объединён. Моделирование неблагоприятных условий внешней среды должно стать стимулом для улучшения потенциала компании, а также корректировки стратегии и ключевых компетенций для подготовки к изменению условий среды. Способность адаптироваться к наименее благоприятной среде будет особенно ценной. Это может снизить финансовые трудности и другие проблемы в деятельности компании. Этот процесс в более общем виде постулирует, что путём планирования и использования сценариев компании должны готовиться к неблагоприятным условиям, которые в крайнем случае могут стать экзогенным шоком.

Написание сценариев – это качественный метод оценки и управления рисками. Поэтому риск определяется описательным способом. Восемь шагов создания сценариев могут помочь структурировать эту групповую задачу для выявления рисков операционной деятельности в компании [6]. Эти шаги включают:

1. Выявление областей, вызывающих озабоченность и интерес участников в отношении контекстуальной среды их компании (аналогично традиционному подходу PEST²).

2. Мозговой штурм по ключевым неопределённостям, углублённый пересмотр переменных среды, перечисленных на предыдущем шаге.

3. Кластеризация ключевых неопределённостей, группировка причинно связанных неопределённостей, фиксация (эмерджентного) понимания связей и отношений между ними.

4. Приоритизация неопределённостей: выявление и фокусировка последующего мышления на двух доминирующих критических неопределённостях или переменных, которые могут оказать наибольшее потенциальное влияние на компанию. Это делается для того, чтобы найти правдоподобные полярные крайности возможных будущих исходов.

5. Разработка сценариев на «границах возможности» для будущего, а не абстрактных теоретических «наилучших» и «наихудших» сценариев.

6. Формулирование и детализация сценариев: разработка углублённой «сюжетной линии» каждого из сценариев, описание состояния среды в горизонте года.

7. Выявление структурных инсайтов и потенциальных разрывов в контекстуальной среде. Выявляя драйверы изменений, участники написания сценариев могут разрабатывать стратегические реакции и действия для улучшения конкурентной позиции компании в будущем.

8. Поведение системы: применение системного моделирования, то есть диаграммного представления переменных и их причинного взаимодействия, помогает объяснить разворачивающуюся логику сценарной истории во времени.

PEST – стратегический инструмент для выявления контекстуальной среды компании, где отдельные буквы обозначают типы факторов среды: P – политические, E – экономические, S – социальные, T – технологические.

Сценарное планирование является полезным инструментом для оценки риска, выявления неопределённостей в контекстуальной среде и их влияния на операции компании, но по своей природе это описательный инструмент. Процесс принятия решений должен поддерживаться эффективностью, способностью создания стоимости или просто способностью генерации прибыли во времени. Поэтому создание финансовых планов на основе допущений, сконструированных в

сценариях, оценка компании на основе сценариев [7] или их интеграция с анализом реальных опционов [8] является ценным постулатом.

Участники процесса написания сценариев способны заметить, что эта работа заключается не только в обсуждении радикальных различий в предвидении будущего, но скорее в определении влияния изменяющейся среды на решения внутри компании (проекта), вытекающие из различий в объёме инвестиций в НИОКР, сделок по слияниям и поглощениям или территориальной экспансии. Ключевой фазой написания сценариев является перевод описания факторов среды в допущения, влияющие на финансовое состояние компании. Только тогда можно оценить фактическое влияние будущих бизнес-условий на возможности роста и создания стоимости.

Таблица 1 – Сценарное планирование

Сильные стороны	Слабые стороны
Участие – инсайты извлекаются из многих источников, в большинстве случаев это внутренняя задача компании, добавляются богатые детали к прогнозируемым будущим состояниям, стимулируется организационное обучение.	Потенциальная громоздкость – без согласованности и логической причинности сценарии станут просто воображаемыми спекуляциями и научной фантастикой.
Богатство деталями – выходит за рамки количественных моделей и включает контингенции, которые трудно измерить.	Неколичественный характер – сценарии по своей природе описательны.
Нарратив – развивает серию историй о правдоподобных будущих состояниях, учитывающих динамические взаимодействия между стейкхолдерами, организацией и её ролью в создании будущего.	Предвзятость – всегда есть место для учёта мнений доминирующих личностей или исключения индивидуальных идей и замены их групповым мышлением; другая проблема – восприятие текущих условий как будущих возможностей.
Широкий охват – конструируются множественные правдоподобные сценарии для охвата диапазона «границ возможности» будущих исходов и неопределённостей, учитываются различные перспективы.	Возможное отсутствие консенсуса – из-за различных перспектив и мнений участников могут возникнуть проблемы с общими выводами и формулированием общей стратегии.
Системное моделирование – посредством системной динамики анализируются причинные взаимодействия.	–
Внешняя направленность – метод, позволяющий определить долгосрочные возможности, неопределённости и факторы риска в контекстуальной среде организации.	–

Описательный характер сценарного планирования позволяет компании выявить наиболее важные контингенции среды и их влияние на её деятельность, но на следующем этапе менеджеры должны создать и принять подходы для работы с этими будущими условиями ведения бизнеса. Они также должны решить, оценить, когда и какие инвестиции в стратегическую гибкость создают дополнительную стоимость для фирмы. Теория реальных опционов может быть полезным решением для этого вопроса.

Миллер и Уоллер (2003), а также Миллс, Вайнштейн и Фавато (2006) постулируют, что использование анализа реальных опционов, которому предшествует написание сценариев, может значительно улучшить процесс принятия инвестиционных решений.

Подход реальных опционов к инвестиционной оценке был создан как оппозиция классическим методам NPV, IRR, которые не учитывают стоимость активного управления. Например, Коупленд и Антикарпов (2000) утверждают, что традиционный NPV систематически недооценивает каждую инвестиционную возможность из-за отсутствия учёта гибкости управления. Реальные опционы являются ценным инструментом, поскольку предоставляют менеджменту гибкость приобретать, отчуждать или переключать ресурсы в тот момент, когда такие действия создают дополнительную стоимость для компании.

Термин «реальные опционы» был введён Стюартом Майерсом в его статье 1977 года, обратившим внимание на сходство активов компании и будущих возможностей, связанных с ними, с финансовыми опционами колл [3]. Отправной точкой для оценки методов оценки реальных опционов стали работы Блэка и Шоулза (1973) и Мертона (1974). За ними последовали Кокс, Росс и Рубинштейн (1979), представившие оценку реальных опционов на основе биномиальных деревьев. С того времени было проведено множество исследований и опубликовано работ в этой области. В 1980-

х годах японские компании были пионерами в использовании реальных опционов в бизнес-практике. В 1990-х годах финансовые исследователи разработали или адаптировали передовые методы ценообразования реальных опционов (дифференциальные уравнения, динамическое программирование, симуляции Монте-Карло). Однако значительный разрыв остаётся между этими моделями и управленческой практикой. Менеджеры извлекают выгоду из фреймворков и процессов, организующих их мышление о реальных опционах, но в целом они имеют ограниченное знакомство с существующими моделями ценообразования; более того, их практические проблемы с ценообразованием реальных опционов часто нарушают предпосылки этих моделей. Основные параметры оценки реальных опционов, такие как текущая стоимость ресурса, волатильность этой стоимости во времени, цена исполнения и продолжительность, трудно рассчитать или определить.

Кроме того, отсутствует рынок торговли реальными опционами, поскольку большинство реальных опционов создаются внутри компаний, поэтому отсутствуют наблюдаемые цены, которые могли бы служить ориентиром для менеджеров.

Среди наиболее критикуемых предпосылок модели оценки Блэка-Шоулза – необходимость найти торгуемый реплицирующий портфель, высоко коррелированный с инвестиционным проектом компании. Основная трудность заключается в отсутствии обоснования, как из теоретических принципов, так и из эмпирических данных, для аргумента о реплицирующем портфеле. Трудно найти на рынке капитала торгуемый реплицирующий портфель финансовых активов для типичных корпоративных инвестиций в реальные активы.

Также трудно полагать в принципе, что отдельные корпоративные инвестиции, такие как разработка новой биотехнологической лаборатории или другого проекта НИОКР, будут высоко коррелированы с конкретной акцией или набором акций [4]. Брили и Майерс в своём учебнике по корпоративным финансам (2000) утверждают, что аргумент о реплицирующем портфеле не может использоваться в анализе реальных опционов как предпосылка, на которую можно положиться. Также только при предположении, что существует явное сходство между финансовым опционом и инвестиционным проектом, можно допустить, что стоимость базового инструмента является случайной величиной с определённым распределением; волатильность реального опциона может быть оценена на основе симуляции Монте-Карло [3].

Ближе к реальным потребностям и возможностям понимания и анализа реальных опционов менеджерами представляется фреймворк дерева событий. Этот подход состоит в развёртывании альтернативных (обычно бинарных) исходов стоимости в дискретные моменты времени в течение горизонта проекта. Он основан на будущих денежных потоках и пороговой ставке проекта, аналогично анализу NPV. Бинарные исходы стоимости предполагают, что менеджеры могут вмешиваться своими решениями для добавления стоимости проекту. Отображая на дереве решений возможные пути стоимости ресурса, менеджеры могут определить ожидаемую стоимость опциона и спланировать сроки ключевых инвестиционных решений или решений о выходе.

Проблема ценообразования реальных опционов очень сложна. Тем не менее, не существует метода, позволяющего оценить объективную стоимость такого опциона даже при определённых допущениях. Однако большинство исследователей очень оптимистичны относительно будущего этой дисциплины, и существует большое согласие относительно привлекательности базовых концепций. Коупленд и Антикарпов во введении к своей монографии о реальных опционах (2000) утверждают, что анализ реальных опционов заменит NPV в течение десяти лет благодаря его превосходному учёту гибкости для достижения цели максимизации стоимости компаний.

Тем не менее, наиболее важными достоинствами концепции являются оценка гибкости и количественный подход. Это в сочетании с допущениями, сконструированными на основе сценарного планирования, может привести к созданию интегрированного и полного фреймворка для оценки и управления рисками. В таблице 2, подготовленной на основе работы Миллера и Уоллера (2003), представлены сильные и слабые стороны анализа реальных опционов, которые в некоторых аспектах дополняют подход сценарного планирования.

Таблица 2 – Анализ реальных опционов

Сильные стороны	Слабые стороны
Оценка гибкости – подчёркивает вклад гибкости и активного управления в создание будущего.	Трудности практической оценки – многие входные данные для оценки опционов не имеют прямых прокси вне финансового контекста; модификация моделей под конкретную ситуацию может быть затратной или невозможной (трудности в поиске «парного» актива или торгуемого реплицирующего портфеля).
Количественная строгость – модели	Нереалистичные предпосылки о менеджерах и организациях –

предоставляют лаконичные формулы для расчёта стоимости реальных опционов; ценообразование опционов подчёркивает потенциальную стоимость, а не только NPV.	менеджерам не хватает опыта, а организациям – систем для поддержки анализа реальных опционов.
Тайминг – помогает менеджерам решить, когда должны происходить вход и выход.	Оценочный, а не генеративный характер – полезен для оценки проектов, но менее полезен для их проектирования.
–	Изолирует опционы – игнорирует портфельные последствия.
–	Отсутствие связи со средой – несмотря на признание неопределённости, анализ реальных опционов не выявляет факторы среды, влияющие на колебания стоимости ресурсов.

Согласно списку сильных и слабых сторон, представленному в таблицах 1 и 2, а также анализу, проведённому в предыдущих разделах по сценарному планированию и реальным опционам, можно заметить, что оценка и анализ операционных рисков могут быть значительно улучшены при интеграции этих двух инструментов. Нет доказательств того, что эти подходы были объединены в бизнес-практике, но Миллер и Уоллер (2003) предложили фреймворк интегрированного процесса управления рисками, который их объединяет. Миллс, Вайнштейн и Фавато (2006) показали на двух примерах из фармацевтической отрасли, как, если бы он был внедрён, этот процесс мог бы снизить риски инвестиций в исследования и разработки. Основные выводы, вытекающие из этого анализа, сводятся к тому, что включение сценарного анализа и поиск определённых факторов, воспринимаемых как «границы возможности», и их включение в финансовый анализ могли бы уберечь эти компании от неудачных инвестиций. Хотя то, что сделали Миллс, Вайнштейн и Фавато (2006), не было фактически надёжным тестом ранее предложенного интегрированного процесса управления рисками. Это скорее был кейс-стади, показывающий, что анализ реальных опционов, выполненный на основе креативных допущений о будущем, вытекающих из сценариев, более эффективен в оценке стоимости инвестиций, чем анализ реальных опционов, выполненный на основе одного базового сценария будущего.

Наиболее важный постулат, который ещё не был упомянут цитируемыми авторами, – создание согласованных представлений о будущем компании в определённых состояниях контекстуальной среды и путём правильной оценки финансовой эффективности адекватно оценивать решения, которые могут быть приняты сейчас о будущем или в будущем. Это очень сложная задача, но при сочетании качественных и количественных подходов и сотрудничестве менеджеров для получения корректных и полезных в дальнейшем процессе принятия решений результатов это должно быть удовлетворительным и создающим стоимость упражнением.

Фреймворк управления рисками от Миллера и Уоллера (2003) представлен для обоснования полезности и важности дополнения сценарного планирования современным финансовым инструментом для более эффективного управления рисками. Кроме того, он модифицируется и обсуждается в свете входных данных из предыдущих разделов и собственных исследований автора по интеграции сценарного планирования в процесс финансового планирования и оценки компании.

Шаг 1: Представить и сформулировать правдоподобное состояние мира посредством процесса сценарного планирования. Сформулировать стратегии, резюмируя различные риски бизнес-уровня, агрегируя их для формирования профиля рисков корпоративного уровня.

Шаг 2: Выявить экспозиции, рассматривая полный набор контингенций вместе, сгруппированных в три категории: (1) общие неопределённости среды, (2) отраслевые неопределённости, (3) специфичные для фирмы неопределённости. Выбрать те, которые могут оказать наиболее значительное влияние на бизнес-результаты. Начать на бизнес-уровне, а затем объединить оценки экспозиций на корпоративном уровне.

Шаг 3: Выбрать инвестиции в реальные опционы для управления рисками путём увеличения или уменьшения экспозиций. Анализ реальных опционов позволит определить, какие экспозиции создают дополнительную стоимость, а какие её уничтожают. Оценка реальных опционов одновременно лучше, чем последовательно, с учётом того, являются ли эти опционы комплементарными или взаимоисключающими. Важно принимать корпоративную перспективу при оценке и управлении рисками. При оценке требований хеджирования менеджеры должны учитывать чистые корпоративные экспозиции (некоторые экспозиции могут компенсироваться между бизнесами компании), чтобы избежать избыточного или необоснованного хеджирования. Оценить влияние на корпоративные экспозиции.

Шаг 4: Реализация посредством: мониторинга ключевых контингенций, внедрения гибкости в компанию, тайминга безвозвратных обязательств, переоценки экспозиций, которые меняются со временем по мере инвестирования компании в гибкость или корректировки своей стратегии.

Подробное описание и обсуждение процесса можно найти в работе Миллера и Уоллера (2003). Его вклад в лучшее использование реальных опционов и согласованный подход к управлению рисками неоспорим, но существует один пробел, который необходимо заполнить. Независимо от метода оценки, для проведения анализа реальных опционов требуются будущие денежные потоки инвестиционного проекта или бизнес-единицы. Предложенный интегрированный процесс должен быть дополнен одним дополнительным шагом, посвящённым построению допущений для оценки денежных потоков в каждом сценарии будущего. Необходимо преобразовать общие, качественные эффекты на бизнес-результаты, вытекающие из сценариев, в количественные допущения, относящиеся к финансовым параметрам, необходимым для расчёта денежных потоков. В зависимости от требований к уровню детализации следует использовать соответствующие формулы. Одна из хорошо известных в корпоративных финансах формула из учебника А. Раппапорта «Creating Shareholder Value» (1998, p. 34): свободный денежный поток фирмы (FCFF) задаётся как:

FCFF = Приток денежных средств – Отток денежных средств = [(Продажи в предыдущем году) × (1 + Темп роста продаж) × (Операционная маржа прибыли) × (1 – Ставка налога на прибыль)] – (Прирост инвестиций в основные средства плюс оборотный капитал)

Важно решить, как определённые контингенции, описанные в сценариях, будут влиять на уровни: темпов роста продаж, операционной маржи прибыли, ставок налога на прибыль, инвестиций в основные средства и инвестиций в оборотный капитал в течение всего периода (начиная со следующего года до горизонта сценария или конца инвестиции в реальный опцион). И это, по-видимому, является незаменимым минимальным набором финансовых допущений. Последовательно, в соответствии с выбранным методом ценообразования реальных опционов, должны быть определены другие параметры.

При внедрении процесса, сочетающего стратегические и финансовые инструменты для целей управления рисками, важно поддерживать баланс между качественными и количественными деталями. Хотя авторы проанализированного процесса отмечают, что, помимо понимания того, как контингенции влияют на стоимость ресурсов во времени, менеджерам необходимо знать, какие контингенции влияют на денежные потоки, чтобы отслеживать и управлять этими эффектами. В финансовой практике это работает не так прямолинейно. Контингенции скорее влияют на финансовые параметры, такие как выручка от продаж, операционная маржа, налоговые ставки или инвестиции в оборотный капитал, в определённой степени, а не на денежные потоки в целом.

В заключение необходимо констатировать, что предложенный интегрированный фреймворк управления рисками, включающий сценарное планирование, создание стратегии и анализ реальных опционов, ценен с теоретической и практической точек зрения. Предложенная корректировка добавляет финансовый инсайт в стратегический процесс, но не снижает его значимости. В этом процессе инструмент сценарного планирования используется для выявления и категоризации соответствующих неопределённостей и позволяет менеджерам явно определить ключевые контингенции среды, влияющие на каждый бизнес, а также сформулировать финансовые допущения на их основе. Принятие решений на основе реальных опционов координирует финансовые и стратегические реакции хеджирования на неопределённости среды.

Библиографический список

1. Gurcan F., Ayaz A., Menekse Dalveren G. G., Derawi M. Стратегии бизнес-аналитики, лучшие практики и современные тенденции: анализ наукометрических данных за 2003–2023 гг. с использованием машинного обучения // Sustainability. – 2023. – Vol. 15, № 13. – Art. 9854. – DOI: 10.3390/su15139854.

2. Favato G., Vecchiato R. Интеграция реальных опционов в сценарное планирование: новый методологический подход // Technological Forecasting and Social Change. – 2017. – Vol. 124. – P. 135–149. – DOI: 10.1016/j.techfore.2016.05.016.

3. Burt G., Wright G. Сценарное планирование в эпоху неопределённости: обзор практики и исследований // Long Range Planning. – 2021. – Vol. 54, № 3. – Art. 102045. – DOI: 10.1016/j.lrp.2020.102045.

4. Collan M., Kinnunen J., Luukka P. Метод нечётких выплат для реальных опционов: современные достижения и приложения // Journal of Applied Mathematics and Decision Sciences. – 2020. – Vol. 2020. – Art. 8842156. – DOI: 10.1155/2020/8842156.

5. Vecchiato R. Стратегическое прогнозирование и реальные опционы: интеграция качественных и количественных подходов для принятия решений в условиях неопределённости // Futures. – 2022. – Vol. 135. – Art. 102867. – DOI: 10.1016/j.futures.2021.102867.

6. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Бизнес-аналитика как ключ к конкурентоспособности российских организаций // Экономические науки. – 2026. – № 1(254). – С. 98-105.
7. Фатеева Т.Н., Симашева О.А. Совершенствование инструментария бизнес-анализа финансового развития предприятия // Калужский экономический вестник. – № 3. – 2025. – С. 23-28.
8. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Влияние нововведений в аудиторской деятельности на качество финансовой отчетности // Калужский экономический вестник. – № 4. – 2025. – С. 25-27.
9. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Цифровизация агропромышленного комплекса России: опыт и перспективы развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-1. С. 123-129.
10. Зенкина И. В. Анализ требований как приоритетное направление бизнес-анализа и инструмент обеспечения эффективности бизнеса // Экономический анализ: теория и практика. – 2025. – Т. 24, № 3. – С. 78–97. – URL:https://www.elibrary.ru/download/elibrary_80463175_28772561.pdf(дата обр. 19.04.2026).
11. Боровкова Э.К. Управление рисками в организациях при помощи современных цифровых решений // Сборник научных трудов IV-й Национальной научно-практической конференции (с международным участием). Орел. - 2025. С. 15-21. Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_82422617_53369576.pdf (Дата обращения: 14.04.2026)
12. Чернышова Ю.Г. Проблемы развития бизнес-анализа в России // Фундаментальные исследования. - № 7. - 2023. - С. 58-64. Режим доступа: https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43482 (Дата обращения: 19.04.2026)
13. Зенкина И.В. Бизнес-анализ и бизнес-аналитика: развитие в условиях цифровизации // Экономический анализ: теория и практика. - Т22. №4 (535). - 2023. - С. 646-671. Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50788863_23387887.pdf (Дата обращения: 19.04.2026)

УДК 338.2:004

Пеший С.А.

Влияние аналитических моделей на оценку внутреннего потенциала организации в условиях внешней неопределенности

магистрант 1-го курса
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В работе исследуется влияние уровня аналитической зрелости и внедрения предиктивных моделей на качество оценки внутреннего потенциала организации. На примере данных крупной торговой сети показано, что использование Data-driven подходов снижает латентность управленческих решений и повышает устойчивость операционных показателей в периоды макроэкономических шоков.
Ключевые слова: внутренний потенциал, предиктивная аналитика, аналитическая зрелость, управленческие решения, неопределенность, оценка эффективности.

Peshiy S. A.

The impact of analytical models on assessing an organization's internal potential in an uncertain external environment

1st-year master's student
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Annotation. The article explores the impact of the level of analytical maturity and the implementation of predictive models on the quality of assessing the internal potential of an organization. Using the data of a large retail chain, it is shown that the use of Data-driven approaches reduces the latency of managerial decisions and increases the stability of operational performance during periods of macroeconomic shocks.
Keywords: internal potential, predictive analytics, analytical maturity, managerial decisions, uncertainty, performance assessment.

В условиях современной макроэкономической нестабильности традиционные методы оценки внутреннего потенциала предприятия, опирающиеся преимущественно на ретроспективную бухгалтерскую отчётность и статические экспертные рейтинги, демонстрируют высокую латентность. Они фиксируют последствия изменений, но не позволяют своевременно диагностировать трансформации в ресурсно-процессной структуре организации. Ключевая проблема заключается в разрыве между объёмами накапливаемых внутренних данных и их реальной утилизацией для принятия стратегических решений.

Целью данного исследования является выявление степени влияния внедрения предиктивных аналитических моделей и инструментов Business Intelligence (BI) на точность диагностики

внутреннего потенциала организации в периоды внешних шоков. Задачи исследования включают: систематизацию подходов к оценке потенциала в цифровой среде, адаптацию метрик аналитической зрелости и проведение расчётно-сравнительного анализа на эмпирических данных. Гипотеза исследования заключается в том, что переход от дескриптивной к предиктивной аналитике статистически значимо повышает устойчивость внутреннего потенциала и снижает отклонения фактических показателей от плановых значений в кризисных условиях.

Внутренний потенциал организации в современной теории менеджмента рассматривается через призму концепции динамических способностей (Dynamic Capabilities), которая определяет способность фирмы интегрировать, строить и реконфигурировать внутренние и внешние компетенции для решения быстро меняющихся проблем. В отличие от статических ресурсов, потенциал реализуется через процессы и информационные потоки.

Современные исследования указывают на то, что ключевым драйвером развития динамических способностей становится зрелость работы с данными. Аналитическая зрелость эволюционирует от дескриптивной (отчётность о прошлом) к диагностической, предиктивной (прогноз вероятных сценариев) и прескриптивной (автоматическая оптимизация решений) аналитике. Несмотря на рост числа публикаций о пользе цифровизации, в академической литературе остаётся недостаточно изученным вопрос количественной оценки того, как именно уровень аналитической зрелости коррелирует с метриками устойчивости внутреннего потенциала при резких внешних изменениях. Данная работа восполняет этот пробел, интегрируя теорию динамических способностей и экономику данных.

Эмпирической базой исследования выступила расчётная модель, построенная на агрегированных открытых данных ПАО «X5» (крупнейший российский продуктовый ритейл) за период 2023–2025 гг. Выбраны следующие ключевые конструкты для оценки.

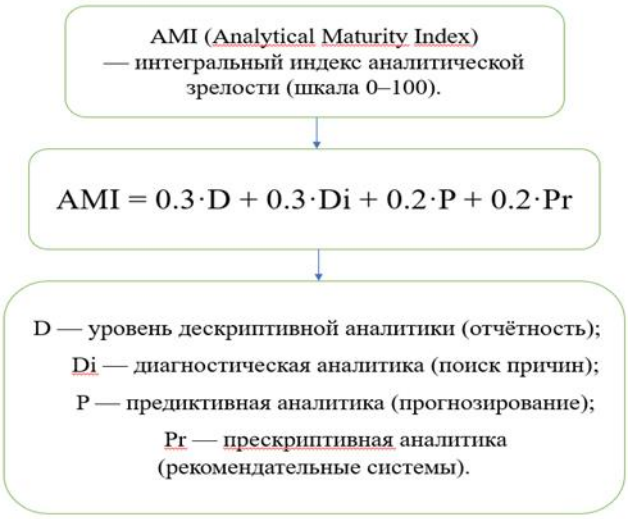


Рисунок 1 – Интегральный индекс аналитической зрелости

1. Оценки уровней выставлялись экспертным методом на основе анализа технологических релизов и отчётов компании (шкала 0–10).

2. MAPE (Mean Absolute Percentage Error) – средняя абсолютная процентная ошибка прогноза ключевых показателей (выручка, товарные остатки), используемая как метрика качества управленческих решений.

3. Decision Latency (DL) – среднее время (в днях) от фиксации негативного рыночного сигнала до принятия корректирующего управленческого решения.

Для проверки гипотезы использовался метод корреляционного анализа Пирсона и сравнительный анализ показателей до и после масштабного внедрения предиктивных алгоритмов управления спросом и логистикой.

В ходе исследования была проанализирована динамика показателей компании в базовый (2023), шоковый (2024) и адаптационный (2025) периоды. Результаты расчётов представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика метрик оценки внутреннего потенциала

Показатель	2023 (Базовый)	2024 (Шоковый)	2025 (Адаптационный)	Изменение
AMI (индекс зрелости)	48	61	74	+54,2%
MAPE (точность прогноза), %	18,4	22,1	6,8	–63,0%
DL (время принятия решения), дн.	14	11,2	4,5	–67,9%
Отклонение факт/план OPEX	+12,5%	+18,3%	+3,1%	–75,2%

Анализ данных показывает, что в 2023 году преобладала дескриптивная аналитика, что приводило к высокой ошибке прогноза (MAPE 18,4%) и длительному циклу принятия решений (14 дней). В 2024 году, несмотря на внешние шоки, компания активно внедряла предиктивные модели. Это позволило не только стабилизировать, но и улучшить показатели в 2025 году: ошибка прогноза снизилась до 6,8%, а время реакции сократилось более чем в три раза (до 4,5 дней).

Статистический анализ подтвердил наличие сильной прямой связи ($r = 0,84$) между ростом индекса аналитической зрелости (AMI) и точностью управленческих прогнозов. Снижение MAPE на 1 п.п. ассоциировано с повышением общей устойчивости внутреннего потенциала (снижение отклонения OPEX) на 2,1%

Полученные результаты подтверждают гипотезу исследования и согласуются с теорией динамических способностей. Аналитические модели выступают не просто инструментом автоматизации, а операциональным механизмом трансформации «сырых» данных в превентивные действия.

Ключевой эффект наблюдается в изменении архитектуры принятия решений: компания переходит от реактивной модели (реагирование на уже произошедшее падение показателей) к проактивной (корректировка процессов на основе вероятностных сценариев). Снижение метрики Decision Latency свидетельствует о повышении «сигнальной ёмкости» внутренних систем. Менеджмент получает возможность видеть риски внутреннего потенциала (например, дефицит кадров или логистические разрывы) до их материализации.

Практическая значимость работы заключается в верификации того, что инвестиции в предиктивную аналитику окупаются не только через операционную экономию, но и через «страховую функцию» – поддержание работоспособности внутреннего потенциала организации в условиях высокой неопределённости.

Для практического менеджмента рекомендован поэтапный алгоритм действий:

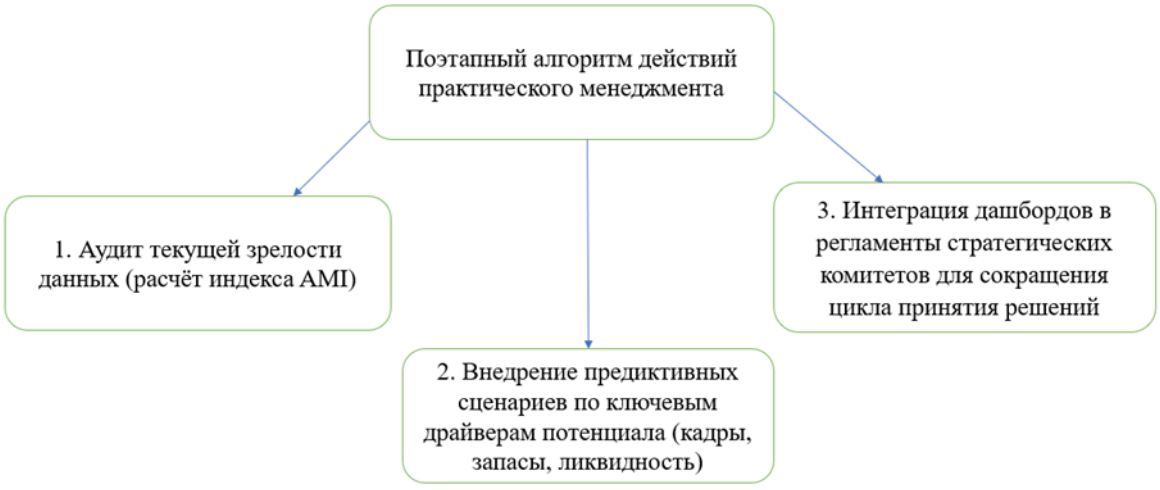


Рисунок 2 – Поэтапный алгоритм действий практического менеджмента

В ходе исследования была подтверждена гипотеза о том, что внедрение предиктивных аналитических моделей статистически значимо повышает точность диагностики внутреннего потенциала и скорость адаптации к внешним шокам. Переход на уровень аналитической зрелости выше 70 баллов по индексу AMI позволяет компании снижать ошибки планирования более чем на 60%.

Перспективными направлениями дальнейших исследований являются лонгитюдный анализ влияния генеративного искусственного интеллекта на прескриптивную аналитику и кросс-отраслевое тестирование модели AMI в производственном секторе.

Библиографический список

1. Волкова, В. Н. Теория систем и системный анализ в управлении организациями : учебник / В. Н. Волкова, А. А. Денисов. – Москва : Финансы и статистика, 2022. – 448 с. – ISBN 978-5-279-03572-1.

2. Гаврилова, Т. А. Интеллектуальный анализ данных в управлении предприятием / Т. А. Гаврилова, Д. Л. Егоров. – Санкт-Петербург : Лань, 2024. – 244 с. – ISBN 978-5-8114-3412-9.

3. Иванов, А. П. Цифровая трансформация управленческого учета: риски и эффективность / А. П. Иванов, М. С. Круглов, Н. В. Павлова // Вопросы экономики. – 2024. – № 2. – С. 45–61.

4. Михайлова, О. И. Диагностика ресурсной базы организации: метод предиктивной оценки / О. И. Михайлова, А. В. Кузнецов // Экономический анализ: теория и практика. – 2024. – № 11. – С. 2014–2029. – Текст : непосредственный.4. Рындин А.В., Петрова Е.С. Data-driven управление: от теории к корпоративной практике // Менеджмент в России и за рубежом. 2022. №4. С. 34–48.

5. Петров, Д. Е. Влияние уровня аналитической зрелости на адаптивность компании (на примере ритейла) / Д. Е. Петров // Финансы и бизнес. – 2025. – № 1. – С. 88–101.

6. Попов, С. В. Оценка внутреннего потенциала промышленного предприятия в условиях нестабильной среды / С. В. Попов, Е. Н. Степанова, И. А. Морозов [и др.] // Российский журнал менеджмента. – 2023. – Т. 21, № 3. – С. 322–339.

7. Годовой отчет ПАО «X5» за 2023–2025 гг. [Электронный ресурс]. URL: https://5ka.ru (дата обращения: 01.04.2026).

УДК 657.623

Прохорова Е.Д., Чепелева С.А.

Особенности раскрытия информации в финансовой отчётности в условиях санкционных ограничений

Студентки 3-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н. Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Санкционное давление на российскую экономику радикально изменило условия формирования и публикации финансовой отчётности. Компании столкнулись с необходимостью пересмотра принципов раскрытия информации о рисках, связанных сторонах, валютных операциях и непрерывности деятельности. Исследование выявляет ключевые проблемы: противоречие между требованиями прозрачности и необходимостью защиты коммерческой информации, трансформацию подходов к оценке справедливой стоимости активов, изменение практик раскрытия информации о контрагентах из недружественных стран. Анализ практики российских компаний за 2022-2025 годы показывает формирование новых стандартов раскрытия, адаптированных к санкционной реальности. Практическая значимость работы заключается в систематизации подходов к формированию отчётности в условиях ограниченного доступа к международным рынкам капитала и усиления роли внутреннего контроля.

Ключевые слова: финансовая отчётность, санкционные ограничения, раскрытие информации, международные стандарты финансовой отчётности, риски непрерывности деятельности.

Prokhorova E.D., Chepeleva S.A.

Features of information disclosure in financial reporting under sanctions restrictions

3rd year students
Supervisor: N. N. Gubernatorova, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Annotation. Sanctions pressure on the Russian economy has radically changed the conditions for the formation and publication of financial statements. Companies faced the need to revise the principles of disclosure of information about risks, related parties, foreign exchange transactions and business continuity. The study identifies key problems: the contradiction between transparency requirements and the need to protect commercial information, the transformation of approaches to fair value measurement of assets, changes in disclosure practices regarding counterparties from unfriendly countries. Analysis of Russian companies' practices for 2022-2025 shows the formation of new disclosure standards adapted to the sanctions reality. The practical significance of the work lies in systematizing approaches to reporting in conditions of limited access to international capital markets and strengthening the role of internal control.

Keywords: financial reporting, sanctions restrictions, information disclosure, International Financial Reporting Standards, going concern risks.

Введение масштабных санкций в 2022 году поставило перед российскими компаниями сложный вопрос: как сохранять достоверность отчётности, но при этом минимизировать раскрытие данных, которые могут стать уязвимыми в новой геополитической ситуации? Оказалось, что эта задача гораздо сложнее, чем казалось изначально [10].

Центральный банк РФ 2 марта 2022 года дал кредитным и некредитным финансовым организациям право не публиковать консолидированную финансовую отчётность по МСФО за 2021 год. Эта временная мера стала отправной точкой для переосмысления всей системы раскрытия информации [6].

Особенность нынешней ситуации в том, что она принципиально отличается от кризисов прошлых лет. Раньше - в 2008 или 2014 годах - основное внимание уделялось дополнительным рискам ликвидности и валютным рискам. Начиная с 2022 года, фокус сместился на безопасность раскрываемой информации. Компании боятся, и не без оснований, что подробные данные о цепочках поставок, структуре акционеров или географии деятельности могут использовать для расширения санкционных списков.

Анализ практики российских эмитентов показывает разные подходы. Одни существенно сократили объём раскрываемой информации, придерживаясь только минимальных требований закона. Другие, наоборот, стали более подробно раскрывать данные, чтобы укрепить доверие инвесторов и кредиторов. Так, крупнейшие банки в отчётности за 2023 год подробно описали управление санкционными рисками, альтернативные платёжные системы и реструктуризацию международных операций [11].

Однако так происходит не во всех отраслях. Компании оборонно-промышленного комплекса, энергетики и работающие с двойным назначением технологий предпочитают минимальное раскрытие. В некоторых случаях отчётность вообще не публикуется - данные предоставляют только в Федеральную налоговую службу и Росстат, не размещая их в открытом доступе [1].

Регулятор столкнулся с дилеммой: как найти баланс между международными стандартами прозрачности, к которым Россия стремилась последние двадцать лет, и задачами экономической безопасности? В 2023 году Минфин запустил разработку методических рекомендаций по применению МСФО в условиях санкций, но к концу 2025 года единого документа пока нет. Это даёт компаниям пространство для разных толкований стандартов.

Основные изменения коснулись раскрытия справедливой стоимости активов. Санкции фактически уничтожили ликвидный рынок для многих инструментов [5].

Например, акции российских компаний на Московской бирже формально торгуются, но после ухода иностранных инвесторов в 2022 году объёмы торгов по многим бумагам упали на 60-80%. Возникает вопрос, можно ли считать такие цены отражением реальной стоимости? МСФО 13 требует учитывать рыночные параметры при оценке, но какой рынок, если значительная часть участников физически не может проводить сделки?

Компании стали чаще использовать оценочные модели третьего уровня и привлекать независимых оценщиков для активов без активного рынка. По данным Российского общества оценщиков, в 2023 году количество заказов на оценку финансовых инструментов для отчётности выросло в 2,3 раза по сравнению с 2021 годом [8].

Другой сложный момент - раскрытие операций со связанными сторонами. МСФО (IAS) 24 требует детального раскрытия сделок с аффилированными лицами, включая условия и остатки. Сейчас это усложнилось, потому что подробная структура владения может помочь санкционным органам выявить бенефициаров и заблокировать активы.

Некоторые крупные холдинги перешли к агрегированному раскрытию данных о связанных сторонах, объединяя данные по группам, без детальной информации о каждой компании. Это формально не противоречит стандартам, если объясняется соображениями существенности. Такой подход направлен не на сокрытие, а на поиск баланса между требованиями и рисками [4].

Раскрытие валютных рисков тоже изменилось. Раньше ограничивались анализом чувствительности к курсам валют и описанием хеджирования, а теперь нужно раскрывать структуру валютных активов и обязательств с учётом ограничений на валюты недружественных стран, доступности конвертации и рисков блокировки счетов.

Крупные банки в отчёте за 2024 год ввели отдельные таблицы по валютным позициям - свободно конвертируемые, условно конвертируемые и замороженные активы. Такой способ не

прописан стандартами, но отражает реальную ситуацию: наличие долларовых активов не значит, что ими можно свободно распорядиться [5].

Вопрос непрерывности деятельности также приобрёл новое значение. МСФО (IAS) 1 требует оценивать способность компании работать в ближайший год. Санкции создали множество рисков: ограничения на технологии, проблемы с логистикой, блокировки валютных счетов, отказ партнёров работать дальше [10].

Анализ отчётности ста крупнейших компаний за 2023 год показывает, что 68% из них значительно расширили раздел о непрерывности деятельности по сравнению с 2021 годом. Они подробно рассказывают о мерах по импортозамещению, диверсификации поставщиков и поиску новых рынков. Тональность таких разделов разнится: от осторожно оптимистичной у сырьевых экспортёров до явно обеспокоенной у технологических компаний, зависимых от западного оборудования.

Переход на российские стандарты бухгалтерского учёта для многих компаний превратился не просто в техническую задачу, а в стратегический выбор. Федеральные стандарты, основанные на МСФО, дают больше гибкости в интерпретации, чего не позволяют международные стандарты [2].

В 2023 году Минфин внес изменения в ряд стандартов, легализовав некоторые отклонения от МСФО из-за санкций. Например, стандарт по учёту аренды позволяет пересматривать классификацию договоров при серьёзных изменениях экономических условий. Это даёт возможность управлять учётом обязательств.

На практике компании, вынужденные расторгнуть договоры аренды с иностранными лизингодателями из-за санкций, могут считать это форс-мажором, а не нарушением обязательств. Это влияет на финансовые показатели и делает отчётность более благоприятной.

Требования к аудиту тоже ослабли. В 2022-2023 годах международные аудиторские фирмы массово уходили из России, что создало дефицит услуг, особенно для больших холдингов. Минфин и Банк России расширили список российских аудиторских фирм, уполномоченных проводить обязательный аудит. К концу 2024 года в нём было 47 организаций вместо 12 в начале 2022 года. Однако аудит крупнейших банков и системообразующих компаний по-прежнему концентрируется у немногих [8].

Качество аудита в новых условиях вызывает вопросы. С одной стороны, российские аудиторы набираются опыта, с другой - отсутствие связи с международными сетями ограничивает их возможности в проверке зарубежных операций и сложных оценок и снижает применение современных технологий.

Заметно выросла роль пояснительной записки. Раньше примечания к отчётности были скорее формальностью, а теперь именно там компании раскрывают важную информацию о том, как они адаптируются к санкциям, меняют бизнес-модель, оценивают риски.

Объём таких пояснений в крупных компаниях за 2022-2024 годы вырос в среднем на 30-40%. Появились новые разделы, например: «Влияние санкций», «Изменение цепочек поставок», «Реструктуризация внешнего долга», «Меры по непрерывности деятельности». Эти разделы не прописаны напрямую в стандартах, но стали почти обязательными для понимания отчётности [3].

Детализация в пояснительной записке часто компенсирует сокращение деталей в основных формах. Компании описывают риски и меры, но избегают точных чисел, которые могут быть использованы против них.

Возрос интерес к отраслевой специфике раскрытия. Профессиональные объединения, такие как Ассоциация банков России и Российский союз промышленников, начали разрабатывать рекомендации для своих отраслей. Здесь ситуация разнится: банки движутся к большей унификации раскрытия санкционных рисков, а промышленность остаётся более разрозненной.

Формирование национальной модели раскрытия информации в финансовой отчётности - долгий процесс. Главный вопрос – идёт ли Россия к полной изоляции от международных стандартов или к модели, адаптированной под отечественные реалии, но сохраняющей связь с МСФО.

Анализ нормативных инициатив 2024-2025 годов указывает на выбор адаптации, а не разрыва. Российские стандарты базируются на принципах МСФО с учётом национальных особенностей. Это довольно прагматичный способ сохранить преемственность и гибкость [2].

В профессиональном сообществе обсуждают идею «защищённого раскрытия». Смысл в том, чтобы давать детальную информацию регуляторам и инвесторам в закрытом режиме, а в публичный доступ выводить обобщённые данные. Такой подход идёт вразрез с принципом равного доступа, заложенным в международных стандартах, но становится понятен, если публичное раскрытие создаёт риски для бизнеса.

Не стоит забывать и о технологической стороне. Переход на российское программное обеспечение, создание национальной электронной системы документооборота и платформ для раскрытия данных влияют на практику подготовки и публикации отчётности. Пока эти системы уступают западным по функциональности, но развиваются быстро.

Влияние трансформации корпоративного управления на раскрытие информации тоже заметно. Уход иностранных директоров, изменение состава акционеров и реструктуризация холдингов отражаются в отчётности. Компании учатся показывать эти изменения так, чтобы сохранить прозрачность внутри, но не создавать лишних рисков.

С 2024 года наблюдается тенденция к разной практике раскрытия в зависимости от типа компании. Публичные фирмы с многочисленными миноритариями стараются сохранять максимальную прозрачность, понимая, что это важно для доверия. Частные холдинги и компании с узким кругом собственников раскрывают только необходимое минимум. Государственные корпорации занимают промежуточную позицию: они отчитываются перед обществом, но многие работают в чувствительных секторах [10].

Появляются и судебные разбирательства по поводу раскрытия информации. В 2023-2024 годах кредиторы и миноритарные акционеры начали оспаривать действия менеджмента, ссылаясь на недостаточное или вводящее в заблуждение раскрытие данных. Пока суды не выработали единый подход, но видно, что требования к качеству информации растут.

Международный аспект также важен. Российские компании, которые сохраняют бизнес в странах без санкций, готовят отчётность по МСФО для местных органов. Это создаёт двойную отчётность: одна версия для российского регулятора, другая - для иностранных инвесторов. Согласовать их сложно, особенно когда подходы к раскрытию различаются [4].

Санкции резко изменили условия раскрытия информации у российских компаний. Выстроилась новая система, где международные стандарты стоят в противоречии с задачами экономической безопасности и защиты коммерческой тайны.

Основные выводы исследования таковы. Во-первых, отказ от единой модели раскрытия - компании выбирают объём и уровень детализации с учётом отрасли, состава собственников и стратегии. Во-вторых, усилена роль качественного описания рисков и мер, при сокращении детальной количественной информации, которая может быть чувствительна с точки зрения безопасности. В-третьих, регулятор идёт к созданию адаптированной модели стандартов, сохраняющей связь с МСФО, но приспособленной к условиям России [11].

Практическая ценность исследования в том, что выявленные тенденции могут помочь компаниям при формировании учётной политики и раскрытия. Регуляторы получают системный взгляд на проблемные области, требующие дальнейшей методической доработки.

Дальнейшие исследования стоит сосредоточить на количественной оценке влияния изменений раскрытия на стоимость капитала российских компаний, изучении международного опыта раскрытия в условиях санкций, разработке отраслевых стандартов, учитывающих особенности разных секторов экономики.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учёте» // Собрание законодательства РФ. – 2011. – № 50. – Ст. 7344.

2. Положение по бухгалтерскому учёту «Бухгалтерская отчётность организации» (ПБУ 4/99), утв. Приказом Минфина России от 06.07.1999 № 43н.

3. Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчётности организаций».

4. Международный стандарт финансовой отчётности (IAS) 1 «Представление финансовой отчётности», введён в действие Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н.

5. Международный стандарт финансовой отчётности (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации», введён в действие Приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н.

6. Указ Президента РФ от 28.02.2022 № 79 «О применении специальных экономических мер в связи с недружественными действиями Соединённых Штатов Америки и примкнувших к ним иностранных государств и международных организаций» // СЗ РФ. - 2022. - № 10. - Ст. 1502.

7. Постановление Правительства РФ от 12.03.2022 № 351 «Об особенностях раскрытия информации на финансовом рынке в 2022 году».

8. Дружиловская Т.Ю., Дружиловская Э.С. Бухгалтерская (финансовая) отчётность: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2021. - 384 с.

9. Соколов Я.В., Соколов В.Я. История бухгалтерского учёта: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2011. – 288 с.

10. Куликова Л.И. Проблемы формирования и раскрытия финансовой отчётности в условиях экономической нестабильности // Международный бухгалтерский учёт. – 2022. – № 11. – С. 1214–1228.
11. Мизиковский Е.А., Харченко О.Н. Раскрытие информации о рисках в бухгалтерской отчётности в условиях санкционного давления // Аудитор. – 2023. – № 4. – С. 18–27.

УДК 658.3.07

Самодерженкова А.А.

Внешние вызовы и внутренние резервы: как промышленное предприятие сохраняет финансовую устойчивость в период санкций

Магистрант 1-го года обучения
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые факторы, влияющие на финансовое состояние коммерческих организаций в современных условиях санкционного давления и экономической нестабильности. Показано, что при одинаковых внешних условиях выживают компании с более гибким внутренним учетом. На примере ПАО «Северсталь» демонстрируется, как переход на отечественное ПО и контроль денежных потоков помогли сохранить финансовую устойчивость.
Ключевые слова: финансовое состояние, внешние факторы, внутренние факторы, санкции, учётная система

Samoderzhenkova A.A.

External challenges and internal reserves: how an industrial enterprise maintains financial stability during a period of sanctions

1st-year Master's student
Supervisor: T. N. Fateeva, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. This article examines the key factors influencing the financial health of commercial organizations in the current context of sanctions pressure and economic instability. It demonstrates that, given the same external conditions, companies with more flexible internal accounting systems survive. The example of PAO «Severstal» demonstrates how the transition to domestic software and cash flow control helped maintain financial stability.
Keywords: financial condition, external factors, internal factors, sanctions, accounting system,

Финансовое состояние организации – это главный показатель её жизнеспособности. Оно отражает, способна ли компания вовремя платить по долгам, финансировать свою деятельность, обновлять оборудование, рассчитываться с персоналом и контрагентами, а также развиваться в долгосрочной перспективе. Если финансовое состояние устойчивое, предприятие выдерживает кризисы, привлекает инвестиции и чувствует себя уверенно даже при ухудшении внешних условий. Если же оно слабое, компания постоянно балансирует на грани банкротства: ей не хватает денег на самое необходимое, растут долги, падает доверие партнеров и банков.

В 2022–2025 годах российский бизнес столкнулся с жёсткими внешними ударами: санкции, уход западных вендоров, скачки курса валют и ключевой ставки. Многие компании закрылись. Но некоторые не только выжили, но и нашли новые возможности. Ответ кроется в том, как компания управляет своими внутренними факторами, прежде всего – учётом и контролем денег. Однако, чтобы понять, какие именно внутренние рычаги становятся решающими, необходимо сначала увидеть внешнюю среду, в которой сегодня приходится работать бизнесу. Ведь именно внешние условия задают те ограничения и риски, на которые компания вынуждена реагировать с помощью своих внутренних механизмов.

Рассмотрим ключевые факторы внешней среды. Они представляют собой не разрозненные компоненты, существующие сами по себе, а систему, в которой изменение одного фактора с неизбежностью влечет за собой изменение окружающих его факторов, создавая неустойчивую изменяющуюся среду [3]. Необходимо отслеживать эти факторы и адаптироваться к ним. Обратим внимание на основные из них:

1. Санкционное давление. Ограничения на импорт и экспорт, отключение от SWIFT, блокировка активов – всё это нарушает привычные бизнес-процессы. Компании теряют поставщиков, покупателей и доступ к международным расчётам.

2. Ключевая ставка Центробанка. В 2024–2025 годах ставка находится на высоком уровне (выше 20% в отдельные периоды). Это делает кредиты дорогими, а значит, компаниям сложнее брать деньги на развитие или пополнение оборотных средств.

3. Инфляция и курс валют. Рост цен на сырьё, материалы и логистику увеличивает себестоимость. При этом не все компании могут быстро поднять свои цены без потери покупателей. Колебания рубля влияют на тех, кто закупает импорт или продает на экспорт.

4. Платёжеспособность контрагентов и партнёров. В нестабильной экономике многие компании сами испытывают трудности [4]. Это увеличивает риск неплатежей по поставкам или дебиторской задолженности.

Итак, внешние факторы – это объективные ограничения хозяйственной деятельности, которые организация не в состоянии изменить. Но при идентичных внешних условиях одни организации разоряются, а другие процветают. Следовательно, есть и другие причины финансового успеха – те, что зависят от самой организации. Обратимся к рассмотрению внутренних факторов.

Внутренние факторы – это совокупность условий, возникающих в процессе хозяйственной деятельности компании, которые непосредственно зависят от организации труда, управления, технологий, ресурсов и компетенций персонала. Влияние внутренних факторов на предпринимательскую деятельность собственно определяет деятельность предприятия на рынке. Внутренние факторы во многом определяются взаимодействием целей и интересов собственников предприятия и различными категориями наемного персонала [5, с. 46]. В кризис именно внутренние факторы становятся главным спасательным кругом.

1. Качество учётной информационной системы. Если учёт работает плохо, руководство не видит реальной картины: сколько денег на счетах, какая дебиторская задолженность, сколько товаров на складе. В условиях санкций многие компании потеряли привычные западные ERP-системы (SAP, Oracle) и вынуждены переходить на отечественные или самодельные решения. От того, как быстро и безболезненно пройдёт этот переход, зависит точность управления финансами.

2. Структура оборотного капитала. Компания должна следить, чтобы деньги не залеживались в запасах или дебиторской задолженности. Высокая доля "замороженных" средств ведёт к кассовым разрывам. Сегодня, когда кредиты дорогие, умение быстро превращать запасы в деньги становится конкурентным преимуществом.

3. Уровень долговой нагрузки. Если компания брала кредиты по низким ставкам, а теперь пришло время их рефинансировать под высокий процент, это может стать фатальным. Разумная долговая политика – обязательное условие выживания.

4. Компетенции финансового менеджмента. Умеет ли руководитель или финансовый директор читать отчётность, видеть риски, строить прогнозы? В нестабильной ситуации ошибка в планировании денежного потока на месяц может привести к банкротству.

5. Ассортимент и ценообразование. Гибкость в управлении продуктами и ценами – внутренний фактор, который помогает подстроиться под падающий спрос или рост затрат. Компании, которые быстро пересматривают ассортимент и уходят от убыточных позиций, сохраняют финансовое здоровье.

При одинаковых внешних условиях побеждает та компания, у которой лучше налажены внутренние факторы.

В качестве практической иллюстрации в работе использовались данные ПАО «Северсталь» – одной из крупнейших металлургических компаний России.

В 2022 году «Северсталь» попала под блокирующие санкции США и Евросоюза. Компания потеряла:

– доступ к западным технологиям и оборудованию,

– часть экспортных рынков (Европа, США),

– западные ERP-системы (SAP) и их поддержку,

– возможность расчётов в долларах и евро через корреспондентские счета.

Одновременно выросла ключевая ставка ЦБ, подорожали кредиты. Внешние условия резко ухудшились.

Руководство ПАО «Северсталь» оперативно приняло ряд мер, которые стали публично известны:

1. Переход на российское ПО. Компания ускорила импортозамещение в IT-сфере. Вместо SAP начала внедрять отечественную ERP-систему на базе «1С» и собственных разработок. Переход занял около года, но критичные производственные процессы не останавливались.

2. Перенастройка логистики и рынков сбыта. Экспортные потоки перенаправили с Европы на Азию (Китай, Турция, страны Ближнего Востока).

3. Жёсткий контроль издержек и оборотного капитала. ПАО «Северсталь» публично заявляло о сокращении запасов, оптимизации дебиторской задолженности и отказе от дорогих кредитов.

4. Финансовое планирование в рублях. Компания перешла на рублёвые контракты с большинством контрагентов, снизив валютные риски.

По итогам 2023–2024 годов, согласно публичным отчётам и данным официального сайта компании,

ПАО «Северсталь» сохранило рентабельность и положительный денежный поток, продолжило инвестиционные проекты (хотя и скорректировало их в сторону импортозамещения). В отличие от некоторых конкурентов, организация не допустила остановки ключевых мощностей. Дивидендные выплаты акционерам не прекращались, хотя и снизились по сравнению с докризисным уровнем [8].

Таким образом, внешние санкционные факторы (блокирующие санкции, уход SAP, потеря рынков) были одинаково жёсткими для всей отрасли. Но ПАО «Северсталь» выстояло благодаря быстрым внутренним действиям: импортозамещению в учёте и IT, перестройке логистики, жёсткому контролю денег и долгов.

Далее сопоставлены факторы из теоретической части с кейсом ПАО «Северсталь» (таблица 1).

Таблица 1 – Соответствие теоретических факторов финансового состояния и мер ПАО «Северсталь»

Внешний фактор	Как внутренние факторы могут смягчить удар
Санкции, уход западных вендоров	Переход с SAP на российскую ERP-систему (1С и собственные разработки)
Качество учетной системы	Ускоренное импортозамещение IT-инфраструктуры
Потеря рынков сбыта	Перенаправление экспорта из Европы в Азию
Валютные риски	Переход на рублевые контракты

Источник: составлено автором

Таким образом, теория полностью подтверждается практикой: внешние факторы бьют по всем, но внутренние – учёт, контроль, скорость принятия решений – становятся главным инструментом.

Финансовое состояние компании сегодня – это не судьба, а результат управления. Внешние факторы (санкции, ставка ЦБ, инфляция) одинаковы для всех. Они задают сложные, но равные условия. А вот внутренние факторы – качество учёта, скорость принятия решений, контроль долгов и запасов – у каждой компании свои.

Пример ПАО «Северсталь» показывает: даже под блокирующими санкциями можно сохранить устойчивость, если вовремя перестроить учётную систему, настроить контроль денег и не брать лишних кредитов.

Библиографический список

1. Беликова Д.В., Панин В.И., Белова О.Л. Влияние внешних и внутренних факторов на эффективность управления организацией // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. т.13. - 2024. - № 6. - С. 10-14.

2. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Бизнес-аналитика как ключ к конкурентоспособности российских организаций // Экономические науки. – 2026. – № 1(254). – С. 98-105.

3. Фатеева Т.Н., Симашева О.А. Оценка финансовой устойчивости бизнеса и пути ее повышения в современных условиях // Калужский экономический вестник. – № 3. – 2025. – С. 17-22.

4. Фатеева Т.Н. Цифровизация и моделирование бизнес-процессов: современные подходы и инструменты для повышения эффективности // Экономические науки. – 2024. – № 11(240). – С. 115-118.

5. Григорьев, В. В. Оценка стоимости бизнеса: основные подходы и методы: учебное пособие / В. В. Григорьев. – М.: Русайнс, 2024. – 335 с.

6. Киселева, О. В. Финансовый анализ: учебное пособие / О. В. Киселева, Ф. С. Макеева. – М.: Русайнс, 2025. – 257 с.

7. Кудряшов, Р. Б. Основы предпринимательства: учебник / Р. Б. Кудряшов. – М.: КноРус, 2025. – 328 с.

8. ПАО «Северсталь». Устойчивое развитие [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://severstal.com/rus/sustainable-development/#dokumenty (дата обращения: 09.04.2026)

УДК 338.2

Сельцова К.А.

Анализ и оценка промышленных предприятий Калужской области

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В. Н.., кандидат экономических наук, доцент кафедры «Учёт и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: развитие промышленных предприятий и их влияние на экономику даёт Калужской области ряд преимуществ и держит её на высокой позиции во всероссийском рейтинге по индексу промышленного производства. В статье представлен анализ деловой активности промышленных предприятий области на основе официальных статистических данных. Рассматриваются ключевые показатели промышленного производства региона, анализируется деятельность крупнейших предприятий – АО «АГР Холдинг» и ПАО «Калужский турбинный завод».

Ключевые слова: промышленные предприятия, деловая активность, автомобилестроение, энергомашиностроение, инвестиции, индекс промышленного производства, АГР Холдинг, Калужский турбинный завод.

Seltsova K.A.

Analysis and evaluation of industrial enterprises in the Kaluga region

2st year student
Supervisor: Erokhina V. N.., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting and Management
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: the development of industrial enterprises and their impact on the economy gives the Kaluga region a number of advantages and keeps it in a high position in the all-Russian ranking by the index of industrial production. The article presents an analysis of the business activity of industrial enterprises in the region based on official statistical data. The key indicators of the region's industrial production are considered, and the activities of the largest enterprises, such as AGR Holding JSC and Kaluga Turbine Plant PJSC, are analyzed.

Keywords: industrial enterprises, business activity, automotive industry, power engineering, investments, industrial production index, AGR Holding, Kaluga Turbine Plant.

Калужская область в последние годы демонстрирует устойчивый рост промышленного производства, занимая лидирующие позиции среди регионов Центрального федерального округа. По итогам 2025 года регион занял первое место в ЦФО по индексу промышленного производства и вошел в тройку лидеров по стране.

По данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Калужской области, индекс промышленного производства в регионе за первое полугодие 2025 года составил 115,6% к аналогичному периоду прошлого года. Данный показатель является лучшим среди субъектов ЦФО и третьим в Российской Федерации.

Объем отгруженной промышленной продукции за первое полугодие 2025 года достиг 664 млрд. рублей, а оборот организаций превысил 1,2 трлн рублей. По итогам полного 2025 года объем отгруженных товаров составил 1,45 трлн рублей. [2]

Динамика промышленного производства в Калужской области (2024-2025 гг.) представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели промышленного производства Калужской области [5]

Показатель	2024 год	2025 год	Изменение, %
Объем отгруженной продукции (млрд руб.)	1,45	1,74 (прогноз)	20
Индекс промышленного производства (I полугодие)	100	115,6	15,6
Инвестиции в основной капитал (млрд руб.)	44,0 (I полугодие)	28,0 (I квартал)	-36,4

Согласно данным губернатора Калужской области Владислава Шапши, озвученным в марте 2026 года на подведении прошлогодних итогов, почти 45% всего промышленного выпуска региона обеспечивают 12 крупных предприятий в различных отраслях: от автопрома и фармацевтики до металлургии, пищевой промышленности и производства строительных материалов.

Доля автомобильной промышленности в общем объеме производства в 2025 году достигла 17,4%. При этом наблюдается активное расширение промышленной структуры: значительный рост отмечается в производстве бумаги и бумажных изделий (+21%), химических веществ (+14%), компьютеров, электронных и оптических изделий (+12%). [2]

Наиболее крупными предприятиями, оказывающими значительное влияние на экономику Калужской области, являются АО «АГР Холдинг» и ПАО «Калужский турбинный завод». Одно из них начало функционировать лишь в середине прошлого года, другое уже несколько десятилетий держится на рынке, но на данный момент они оба являются влиятельными субъектами промышленности региона.

АО «АГР Холдинг» - одна из крупнейших автомобилестроительных компаний в России.

Основной деятельностью предприятия является производство легковых автомобилей под брендом Tenet на мощностях бывшего завода Volkswagen в Калуге.

Завод был перезапущен в июле 2025 года после длительного простоя. Всего за полгода, в декабре 2025, на официальной странице компании была опубликована новость о том, что на заводе был произведён «юбилейный» 50-тысячный автомобиль бренда TENET. Данное заявление лишь подтвердило величину масштаба производства и крепкую позицию на рынке авто. [1]

На предприятии налажен серийный выпуск трех моделей кроссоверов – Tenet T4, T7 и T8. Производство осуществляется по технологии полного цикла, включающей сварку, окраску и сборку. Уровень локализации производства постоянно увеличивается, расширяется участие российских поставщиков.

Несмотря на общий рост, компания столкнулась с вызовами на рынке. В ноябре 2025 года «АГР Холдинг» принял решение отложить запуск четвертой модели кроссовера Tenet до 2026 года. Причиной названы необходимость адаптации модели под нужды потребителя и ухудшение ситуации на авторынке: за январь-октябрь 2025 года в РФ было продано легковых автомобилей почти на 20% меньше, чем за аналогичный период 2024 года. [1]

Предприятие демонстрирует устойчивый рост производства, успешно наращивает объемы и долю на рынке. Осторожность в запуске новых моделей свидетельствует предусмотрительности АГР Холдинг, которая старается произвести авто, действительно отвечающее всем нуждам российского потребителя.

ПАО «Калужский турбинный завод» - публичное акционерное общество, специализирующееся на производстве энергетического оборудования. Предприятие является одним из крупнейших в России производителей турбин и оборудования для энергетики.

Профилем деятельности является производство паровых турбин малой и средней мощности, турбогенераторов и энергоблоков для объектов энергетики в России и ближнего зарубежья.

В 2025 году завод активно развивал производственные мощности. В рамках технического перевооружения им был приобретён новый обрабатывающий центр. В цехах предприятия велась сборка турбины для ТЭЦ «Московский энергетический институт», а также комплектация турбины для атомной станции в Индии по международному договору.

В 2026 году предприятие отметит 80-летие со дня основания. Губернатор области Владислав Шапша во время своего визита на завод в августе 2025 года заявил о скором награждении коллектива высокой государственной наградой. Он также подчеркнул, что предприятие имеет особое значение для области, и калужане гордятся его работой. [4]

Согласно данным независимой проверки бухгалтерской отчетности, выручка завода за 2025 год выросла до 11,7 млрд рублей (в 2024 году – 10,4 млрд рублей). Однако, несмотря на рост выручки, предприятие завершило 2025 год с чистым убытком в размере 1,9 млрд рублей. [3]

Причины убыточности:

– сокращение оборотных активов с 57,3 млрд до 55,5 млрд рублей;

– увеличение стоимости основных средств (с 3,8 до 5,0 млрд рублей), что повысило амортизационную нагрузку;

– высокий уровень издержек производства в условиях модернизации.

Предприятие сохраняет производственную активность, осваивает новые рынки (включая экспортные поставки в страны ближнего зарубежья) и инвестирует в развитие. Однако финансовая

устойчивость требует внимания в связи с сохраняющейся убыточностью и давлением на фоне нехватки свободной рабочей силы.

Таблица 2 – Сравнительный анализ деловой активности предприятий [1;4]

Показатель	АО «АГР Холдинг»	ПАО «КТЗ»
Отрасль	Автомобилестроение	Энергомашиностроение
Динамика выручки	Рост (производство увеличено в 5,3 раза)	Рост с 10,4 до 11,7 млрд руб.
Производственная активность	50 тыс. автомобилей с июля 2025	Освоение новых рынков за пределами страны (Индия)
Инвестиционная активность	Увеличение локализации	Приобретение нового оборудования
Рыночные риски	Снижение спроса на авторынке, высокая конкуренция	Рост издержек, убыточность

Успешная деятельность крупных предприятий на территории области и высокое место в рейтинге индексов промышленного производства повышает её инвестиционную привлекательность. В 2025 году, по данным Агентства регионального развития Калужской области, заключено 29 инвестиционных соглашений на общую сумму около 110 млрд рублей, предусматривающих создание новых рабочих мест, расширение имеющихся производств и поддержание малого бизнеса. В регионе открыты три новых предприятия, еще три расширили мощности, до конца года планировался запуск еще двух производств. [2]

Основные выводы:

1. Калужская область демонстрирует высокую деловую активность в промышленном секторе. По итогам 2025 года регион занял первое место в ЦФО по индексу промышленного производства, помимо этого войдя в тройку лидеров по стране.

2. Одной из наиболее значимых причин роста экономики региона является автомобильная промышленность. Производство автомобилей увеличилось в несколько раз, за год было выпущено около 140 тысяч авто. Ключевую роль играет предприятие «АГР Холдинг», которое появившись лишь в середине года достигло невероятных успехов, быстро закрепившись на рынке.

3. При всех перечисленных выше положительных тенденциях, некоторые сектора экономики и их предприятия несут определённые убытки. Наблюдается разнонаправленная динамика у крупнейших предприятий. Если автокластер демонстрирует рост и расширение производства, то Калужский турбинный завод при росте выручки завершил год с убытком 1,9 млрд рублей, что требует глубокого анализа эффективности управления издержками и оптимизации производства.

4. Инвестиционная активность остается высокой. Активно заключаются инвестиционные сделки, создаются новые рабочие места и расширяются основные производства.

5. Тем не менее для дальнейшего устойчивого развития промышленного сектора необходимо:

– поддерживать инвестиционную активность, заключая сделки с перспективными дружественными странами для открытия новых предприятий.

– обеспечивать финансовую устойчивость крупных производств, создавая благоприятную среду для их активного расширения и укрепления на рынке;

– развивать малый и средний бизнес как дополнительный источник экономического роста, который может молниеносно подстраиваться под изменяющиеся потребности потребителей.

Проведённый анализ показывает, что промышленность Калужской области в 2025 году выражает высокую деловую активность. Наиболее влиятельной причиной роста выступило автомобилестроение (АО «АГР Холдинг»), успешно нарастившее производство. Однако наряду с позитивными тенденциями сохраняются и проблемы: финансовые трудности отдельных предприятий (в частности, убыточность Калужского турбинного завода) требуют внимания.

Библиографический список

1. «АГР Холдинг» / «На заводе «АГР Холдинг» произведено 50 000 автомобилей бренда TENET» 2025 г. [Электронный ресурс]. URL: https://agr.auto/news/81

2. Инвестиционный портал Калужской области / «Экономический блок Калужской области 2025: рост промышленности и инвестиционные достижения» 2026 г. [Электронный ресурс]. URL: https://investkaluga.com/media/news/ekonomicheskiy-blok-kaluzhskoy-oblasti-2025-rost-promyshlennosti-i-investitsionnye-dostizheniya/

3. Калужские новости. Новости Калуги и Калужской области / «Акции КТЗ упали по итогам 2025 года» 2026 г. [Электронный ресурс]. URL: https://kaluganews.ru/fn_1808284.html

4. Калужский турбинный завод / «Губернатор Калужской области Владислав Шапша посетил Калужский турбинный завод» 2025 г. [Электронный ресурс]. URL: https://paoktz.ru/press/news/gubernator-kaluzhskoy-oblasti-vladislav-shapsha-posetil-kaluzhskiy-turbinnyy-zavod-2025/

5. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калужской области / «Основные показатели социально-экономического положения Калужской области» 2025 г. [Электронный ресурс]. URL: https://40.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/пресс-релиз(85).pdf

УДК 314

Сидоренкова У.С., Тарасенко А.С.

Анализ структуры и динамики межбюджетных трансфертов в местный бюджет Калужской области

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., доцент, к.э.н.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В данной статье проводится анализ структуры и динамики межбюджетных трансфертов на примере бюджета Калужской области. Исследование направлено на анализ объемов структуры межбюджетных трансфертов, предоставляемых местным бюджетам в 2025-2026 гг и планового периода до 2028г.. По каждому периоду рассмотрены дотации, субсидии, субвенции и иные трансферты перечисленные из регионального уровня бюджетной системы в местный бюджета. Полученные результаты позволяют выявить тенденции развития бюджетной системы региона. А также выдвинуты предположения по финансовой самостоятельности местных бюджетов.

Ключевые слова: межбюджетные трансферты, Калужская область, местный бюджет, динамика

Sidorenkova U.S., Tarasenko A.S.

Analysis of the structure and dynamics of interbudget transfers tj the local budget of the Kaluga region

2nd year, students
Supervisor: Erokhina V.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: Abstract: This article analyzes the structure and dynamics of interbudgetary transfers using the example of the Kaluga Region budget. The study aims to analyze the volume and structure of interbudgetary transfers provided to local budgets in 2025-2026 and the planning period up to 2028. The article examines subsidies, subventions, and other transfers from the regional budget for each period. The results obtained allow for identifying trends in the development of the region's budget system. Additionally, the article makes assumptions about the financial independence of local budgets.

Keywords: interbudget transfers, Kaluga Region, local budget, dynamics

Межбюджетные трансферты – это безвозмездные поступления из одного бюджета в другой, которые используются для выравнивания бюджетной обеспеченности, финансирования конкретных программ или выполнения полномочий. Анализ их структуры и динамики позволяет оценить финансовую зависимость региона, распределение ресурсов по направлениям и изменения в бюджетной политике.

К межбюджетным трансфертам относятся:

– Дотации – предоставляются на безвозмездной и безвозвратной основе для покрытия текущих расходов бюджета получателя. Направлены на выравнивание бюджетной обеспеченности и обеспечение минимальных государственных социальных стандартов.

– Субсидии – направляются на софинансирование определённых расходов или реализацию программ.

– Субвенции – выделяются для финансирования федеральных полномочий, переданных субъекту.

Иные межбюджетные трансферты – включают различные целевые и компенсационные выплаты.

Система межбюджетных трансфертов в РФ регулируется Бюджетным кодексом Российской Федерации (глава 16 «Межбюджетные трансферты»). В документе определены формы межбюджетных трансфертов, условия их предоставления из федерального бюджета и другие аспекты. Также порядок предоставления межбюджетных трансфертов может регулироваться нормативными правовыми актами Правительства РФ.

Долгое время Калужская область имела высокую долю иностранных инвестиций, уход в 2022году западных автопроизводителей снизил риски для доходной части бюджета. Межбюджетные трансферты стали главным механизмом поддержки регионального бюджета в период адаптации. В связи с новыми условиями был переосмыслен механизм выравнивания доходов между уровнями бюджетной системы. [1]

Для глубокого понимания бюджетных процессов в Калужской области в период с 2024 по 2028 год, необходимо разобрать динамику каждой статьи трансфертов.

Таблица 1 – Данные о межбюджетных трансфертах бюджетам муниципальных образований Калужской области за 2024-2028гг.

год	дотации, тыс. руб.	субсидии, тыс. руб.	субвенции, тыс. руб.	иные межбюджетные трансферты, тыс. руб.	всего трансфертов, тыс. руб
2024	1 123 809,6	7 082 573,2	19 654 373,4	1 250 667,8	29 111 424,0
2025	1 326 285,2	9 874 072,4	22 222 932,8	858 349,1	34 281 639,5
2026	1 865 961,8	12 454 177,7	23 657 310,5	945 050,1	38 922 500,1
2027	1 669 665,1	11 039 307,9	23 704 385,0	972 783,7	37 386 141,7
2028	1 569 391,2	9 422 095,6	23 732 567,9	974 109,5	35 698 164,2

В совокупности объем финансовой помощи местным бюджетам демонстрирует волнообразную траекторию: от 29,1 млрд руб. в 2024 году до пикового значения в 38,9 млрд руб. в 2026 году, с последующим снижением до 35,6 млрд руб. к 2028 году. Рост до 2026 года, вероятнее всего, связан с активной фазой реализации национальных проектов и региональных программ «адаптации», которые призваны компенсировать инвестиционный провал 2022 года. Снижение показателей в 2027–2028 годах может быть вызвано консервативным планированием (в бюджет часто не закладываются будущие федеральные поступления, которые распределяются позже) или завершением крупных строительных циклов.

Наблюдается рост дотации с 1,1 млрд руб. (2024) до 1,8 млрд руб. (2026), после чего сумма стабилизируется на уровне 1,6–1,5 млрд руб. Резкое увеличение объема дотаций к 2026 году может указывать на то, что региональные власти прогнозируют временное снижение собственных налоговых доходов муниципалитетов. Дотации в данном случае выступают «подушкой безопасности». Снижение к 2028 году может означать ожидаемое восстановление местной налоговой базы за счет новых импортозамещающих производств. [3]

Субсидии – наиболее динамичная категория: рост с 7,1 млрд руб. (2024) до 12,4 млрд руб. (2026) – это почти двукратное увеличение. Однако к 2028 году намечается резкий спад до 9,4 млрд руб. Пик в 2025–2026 гг. обычно соответствует срокам сдачи крупных инфраструктурных объектов (школ, дорожных развязок, инженерных сетей для новых технопарков). В условиях ухода западных компаний регион форсирует создание инфраструктуры для привлечения восточных и внутренних инвесторов. К 2028 году основные стройки могут быть завершены. Также стоит учитывать специфику бюджетного цикла: субсидии на дальние плановые периоды часто распределяются в ходе исполнения бюджета, поэтому цифра в 9,4 млрд может вырасти по мере приближения 2028 года.

Субвенции - единственная статья, демонстрирующая непрерывный линейный рост: с 19,6 млрд руб. в 2024 г. до 23,7 млрд руб. в 2028 г. Субвенции направляются на зарплаты учителям, врачам и социальные выплаты. Постоянный рост (примерно на 4–5% в год) напрямую отражает государственную политику по индексации социальных обязательств и заработных плат в соответствии с инфляцией. Это самая «защищенная» часть бюджета, которая не зависит от инвестиционной привлекательности, а следует за демографическими и макроэкономическими показателями.

Иные межбюджетные трансферты - зафиксировано снижение: с 1,2 млрд руб. в 2024 г. до примерных 900 млн руб. в последующие годы. Высокий уровень 2024 года может объясняться разовыми мерами поддержки или завершением специфических антикризисных программ, запущенных сразу после 2022 года. [2]

Анализ структурных говорит о том, что если в 2024 году субвенции составляли около 67% от общего объема помощи, то к 2028 году их доля будет составлять 66%. Это указывает на постепенное изменение роли трансфертов. В середине периода (2025–2026) акцент сделан на развитие (через субсидии и дотации), а к концу периода бюджет приобретает более социально-ориентированный, характер, где основной задачей становится обеспечение текущих обязательств государства перед гражданами в муниципалитетах.

Модель финансовой самостоятельности 2024-2028гг. выглядит как переходная: от кризисного управления и активного субсидирования к попытке восстановления самодостаточности местных бюджетов. Главным риском остается вероятность того, что собственные доходы муниципалитетов могут не вырасти так быстро, как будут сокращаться региональные субсидии.

Таблица 2 – Доля трансфертов в местном бюджете

год	доля дотации,%	доля субсидии,%	доля субвенции,%	доля иных трансферт,%	темп роста,%
2024	3,86%	24,33%	67,51%	4,30%	
2025	3,87%	28,80%	64,82%	2,50%	117,76%
2026	4,79%	32,00%	60,78%	2,43%	113,54%
2027	4,47%	29,53%	63,40%	2,60%	96,05%
2028	4,40%	26,39%	66,48%	2,73%	95,49%

В 2024 году доминируют субвенции – 67,51% всех трансфертов, а вот уже в 2026 году наблюдается сдвиг в структуре: доля субсидий вырастает до пика 32,00%, а доля субвенций снижается до минимума 60,78%. То есть в 2026 структура становится финансируемой за счёт субсидий. После 2026 года структура частично возвращается к исходной: к 2028 доля субвенций 66,48%, доля субсидий 26,39%. Доля дотаций колеблется в небольшом диапазоне с 3,86% до 4,79% и планируется снизится до 4,40% в 2028. Доля иных трансфертов сокращается с 4,30% до 2,43%, затем слегка растёт до 2,73%.

Вывод: в 2025–2026 общий объём трансфертов растёт, в 2027–2028 – наблюдается сокращение.

Анализ темпа роста показывает, что в 2025 году наблюдается рост на 17,76% по сравнению с 2024 годом. Это может свидетельствовать о позитивных изменениях в экономике или о введении новых программ финансирования. В 2026 году рост продолжает сохраняться, хотя и на более низком уровне (13,54%). Это может быть связано с тем, что многие программы, которые были запущены в 2025 году, продолжают действовать и в 2026. Снижение в 2027 году темп роста до 96,05%, что указывает на снижение общего объема трансфертов по сравнению с предыдущим годом. Это может быть признаком того, что программы финансирования сокращаются или что бюджетные ограничения начинают влиять на финансирование. В 2028 году снижение продолжается (95,49%), что подтверждает тенденцию к сокращению трансфертов. Это может быть вызвано необходимостью оптимизации расходов или изменением приоритетов в распределении бюджета.

Круговая диаграмма наглядно показывает темп роста межбюджетных трансфертов по годам (Рисунок 1). На диаграмме представлены данные за период с 2024г. по 2028г.

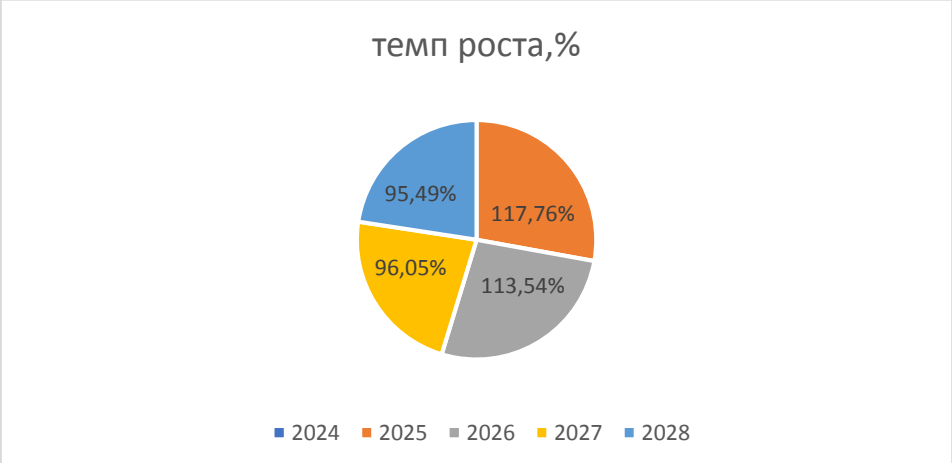


Рисунок 1 – Темп роста

Библиографический список

1. Афанасьев, М. П. Бюджет и бюджетная система : учебник для среднего профессионального образования / М. П. Афанасьев, А. А. Беленчук, Н. Н. Шаш ; под редакцией М. П. Афанасьева. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 770 с. – (Профессиональное образование).
2. закон калужской области «Об областном бюджете на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов»
3. закон калужской области «Об областном бюджете на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов»

УДК 338.2

Трудовая В.В.

Значение учётно-информационных систем в обеспечении устойчивого развития коммерческих организаций

Магистрант 2-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В результате сложной экономической обстановки и тенденции импортозамещения отечественные информационные системы становятся решением для ведения учета и сбора данных, от прозрачности которых зависят решения руководства и заинтересованных лиц. В статье рассматриваются вопросы значимости учетно-информационных систем, как инструмента достижения финансовой устойчивости и конкурентоспособности организации, их преимущества и недостатки. Также уделяется внимание аспекту долгосрочного устойчивого развития предприятий и использования актуальных программных продуктов. Стоит отметить, что сегодня разрабатываются платформы, способные представлять нефинансовые данные о хозяйственной деятельности, в которых заинтересованы крупные инвесторы и государство. В итоге подчеркивается роль таких систем в адаптации бизнеса к новым вызовам и обеспечении устойчивого роста.
Ключевые слова: учетно-информационная система, финансовое положение, устойчивое развитие, нефинансовая отчетность, ESG-принципы.

Trudovaya V.V.

The importance of accounting and information systems in ensuring sustainable development of commercial organizations

Master's student of the 2nd year
Scientific supervisor: N. N. Gubernatorova, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. Due to the challenging economic environment and the import substitution trend, domestic information systems are becoming the solution for accounting and data collection, the transparency of which influences management and stakeholder decisions. This article examines the importance of accounting and information systems as a tool for achieving financial stability and competitiveness, as well as their advantages and disadvantages. It also focuses on the long-term sustainable development of enterprises and the use of relevant software products. It is worth noting that platforms are currently being developed that can present non-financial data on business activities, which is of interest to major investors and the government. Ultimately, the role of such systems in adapting businesses to new challenges and ensuring sustainable growth is emphasized.
Keywords: accounting and information system, financial position, sustainable development, non-financial reporting, ESG-principles.

Действующее российское экономическое пространство требует от коммерческих организаций значительных усилий по сохранению своих конкурентных позиций на рынке. Это обусловлено не только внешнеэкономическими вызовами и угрозами, условиями, в которых существуют субъекты хозяйствования из-за санкционных ограничений и нестабильности экономической системы, но и стремительным развитием цифровых технологий и, как следствие, вступление в новую цифровую эпоху. В таких условиях организациям приходится совершенствовать свои способы ведения хозяйственной деятельности, чтобы полностью раскрыть свой экономический потенциал. Основой для успешного принятия управленческих решений является действующая учетно-информационная система предприятия, от адекватности деятельности которой зависит ее устойчивое развитие. На применяемые учетно-информационные системы ложится значительный груз ответственности по

анализу крупного массива финансовой информации, данных бухгалтерского, управленческого и налогового учета, внешних статистических данных. В этом контексте актуальным становится вопрос о значимости таких систем в целях обеспечения как текущего устойчивого развития коммерческой организации, так и стратегического.

Учетно-информационную систему можно обозначить как совокупность методов, предназначенных для сбора, обработки и хранения учетных данных с целью формирования достоверной информации о финансово-хозяйственной деятельности организации и принятия на ее основе управленческих решений по дальнейшему развитию.

Структура учетно-информационной системы включает в себя следующие основные компоненты:

– сбор и анализ данных, которые позволяют отслеживать изменения, выявлять слабые места и корректировать стратегию развития предприятия;

– информационная интеграция, позволяющая консолидировать массивы данных в соответствии с выбранными критериями в единую систему;

– мониторинг и отчетность позволяют своевременно реагировать на изменения показателей и формировать отчетность в соответствии с требованиями принятых стандартов к бухгалтерской (финансовой) отчетности как российских, так и международных;

– планирование и прогнозирование предполагает построение различных сценариев дальнейшего развития посредством автоматической обработки уже имеющейся учетной информации [3, с. 38-39].

Сегодня применение учетно-информационных систем является ключевым инструментом эффективного ведения бизнеса и среди основных преимуществ можно выделить следующие:

– достоверность данных, поскольку данные системы позволяют избежать ошибок из-за ручного ввода данных;

– сокращение трудозатрат сотрудников на обработку информации и сроков обработки;

– создание единой информационной базы для координации работы подразделений организации и эффективности управления;

– сокращение рисков несоблюдения законодательства и отраслевых нормативов, в том числе установленных сроков предоставления отчетности в контролирующие органы, поскольку информационные системы автоматически формируют необходимые формы в соответствии с установленными требованиями;

– рациональное использование ресурсов организации и минимизация издержек;

– повышение качества аналитических процессов, поскольку учетно-информационные системы применяют сложные математические инструменты;

– возможность осуществления внутреннего контроля на предмет выявления ошибок или мошеннических операций [2].

На современном этапе функционирования российского бизнеса вопросы устойчивого развития приобретают стратегическое значение, поскольку качество предоставленной информации влияет на решение стейкхолдеров и привлечение инвестиций. На первое место с экономическими показателями становятся социальные и экологические индикаторы. С целью обеспечения надлежащего качества необходимой информации учетно-информационные системы выступают инструментом внедрения ESG-принципов в деятельность организации. Кроме того, стоит отметить тот факт, что санкции со стороны западных стран ограничили доступ к зарубежному программному обеспечению и перед нашими компаниями встал вопрос успешной интеграции возможностей отечественных учетно-информационных систем и запросов пользователей финансовой и нефинансовой информации с целью укрепления финансового положения. В таблице 1 представлены некоторые информационные системы, позволяющие организациям выполнять различные задачи в области ведения учета, анализа экономических показателей, формирования отчетности с вектором на устойчивое развитие.

Таблица 1 – Отечественные учетно-информационных систем в области устойчивого развития

Система	Характеристика
WRS (Web Request System)	Позволяет осуществлять автоматический сбор данных по устойчивому развитию: потребление электроэнергии, образование отходов, показатели по производственной безопасности и др.
EDW (Enterprise Data Warehouse)	Централизованное хранилище данных, позволяющее собирать и структурировать информацию из различных источников. Выступает единой информационной платформой для разных подразделений организации, что сокращает риски информационного искажения.

	Автоматическое ведение учета и построение дашбордов.
1С: Экология. Охрана окружающей среды КОРП	Система, направленная на решение задач в области ведения экологического учета, расчета показателей по охране окружающей среды. Обеспечивает эффективное управление экологической безопасностью и формирование отчетности в соответствии с природоохранным законодательством.
Учетные системы ERP: «1С», «Парус», «Галактика», «Компас»	Ряд конфигурации данных программ внедряют модули для учета «зеленых инвестиций» и ESG-показателей. Могут выступать базой для формирования отчетности по устойчивому развитию.
Sigla Vision	Платформа корпоративной аналитики, позволяющая собирать и визуализировать ESG-данные.
ERP-платформа «Цифровая наука»	Проект «Росатома», направленный на автоматизацию процессов научно-исследовательской деятельности, расчет ресурсов и затрат.
Решения на базе IoT	Промышленный интернет вещей позволяет собирать данные в режиме реального времени, проводить мониторинг, рационально управлять ресурсами.

Доля компаний, раскрывающих нефинансовую отчетность, ежегодно увеличивается. В современных реалиях для бизнеса недостаточно демонстрировать только высокие финансовые результаты, важно также подчеркнуть приверженность национальным целям развития государства и показать реальный вклад собственной деятельности в социально-экономическое, экологическое и технологическое развитие региона и страны. Результаты опроса респондентов касательно раскрытия информации по достижению национальных целей показали, что 45% уже раскрывают такую информацию, 33% – готовы к раскрытию в будущем, 22% – еще не готовы [5]. Такое распределение в том числе показывает ожидаемый спрос на технологические решения и программные продукты. Однако, вместе с преимуществами использования современных информационных платформ необходимо отметить их недостатки. Во-первых, недостаток опытных специалистов, одновременно обладающих навыками ведения учета, владения программой и знаниями в области устойчивого развития. Во-вторых, высокая стоимость использования соответствующих систем для малого и среднего бизнеса. Такие организации представляют только финансовую отчетность, а вопросы социальной и экологической ответственности остаются прерогативой крупных компаний. В-третьих, использование цифровых решений в области ESG требует огромных вычислительных мощностей, оставляющих углеродный след [4].

Таким образом, учетно-информационные системы выступают фундаментальным элементом управления организацией, тем более, если она ориентирована на принципы устойчивого развития. В таком контексте вопрос специализированного программного обеспечения остается актуальным. Учетно-информационные системы, способствующие интеграции экономических, социальных и экологических индикаторов, выступают инструментом привлечения инвестиций, соблюдения законодательства и вклада в национальные цели развития. Эффективное использование таких систем повышает не только финансовую устойчивость коммерческих организаций, но конкурентоспособность российского бизнеса в новых геоэкономических условиях.

Библиографический список

1. «Росатом» внедрил систему для автоматизации науки // C-NEWS. URL: https://www.cnews.ru/articles/2024-02-08_rosatom_vnedril_sistemu_dlya_avtomatizatsii (дата обращения: 04.04.2026).

2. Борисов В.В., Иванов М.Ю. Разработка и применение информационных систем в сфере учетной деятельности коммерческих предприятий // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2024. № 1 (55). С. 15-21. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=64356278 (дата обращения: 04.04.2026).

3. Кателикова Т.И., Булавина Е.И. Формирование учетно-информационного обеспечения управления устойчивым развитием организации // Современные организационно-экономические проблемы развития АПК и сельских территорий. 2025. С. 37-40. URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=88835940 (дата обращения: 03.04.2026).

4. Корзоватых Ж.М. Цифровые технологии для решения задач ESG-повестки // Цифровые технологии и право. 2024. С. 228-236. URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80602861 (дата обращения: 04.04.2026).

5. Нефинансовая отчетность переходит на национальные стандарты // ЭКСПЕРТ. URL : https://expert.ru/rating/arkhiv_r/ekonomikar/reyting-ustoychivogo-razvitiya-kompaniy-rossiir/nefinansovaya-otchetnost-perekhodit-na-natsionalnye-standarty/ (дата обращения: 04.04.2026).

6. ERP по-русски: что выбрать бизнесу // РБК Компании. URL : https://companies.rbc.ru/news/7hwm40Nyyn/erp-po-russki-chto-vyibrat-biznesu/ (дата обращения: 04.04.2026).

7. X5 Group автоматизировала сбор и учет показателей устойчивого развития // Стратегия устойчивого развития X5. URL: https://esg.x5.ru/ru/news/130923/ (дата обращения: 03.04.2026).

УДК 658.511

Умаров Г.Д.

Метрики эффективности использования оборудования (OEE) в веб-приложении: методы сбора данных и визуализация для малого бизнеса

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Винокуров И.В. ., к.т.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье рассматривается проблема внедрения показателя общей эффективности оборудования (OEE) в малом бизнесе, где традиционные решения автоматизации часто избыточны и дороги. Предложен легкоесный механизм сбора данных через веб-интерфейс и автоматический расчёт OEE на основе трёх компонентов: доступности, производительности и качества. Реализована модульная визуализация в виде дашборда с графиками трендов и индикаторами потерь. Делается вывод, что предложенное решение позволяет малому бизнесу оперативно выявлять узкие места производства без значительных инвестиций в MES-системы.
Ключевые слова: OEE, эффективность оборудования, малый бизнес, веб-приложение, сбор данных, визуализация, потери производства.

Umarov G.D.

Equipment Effectiveness Metrics (OEE) in a Web Application: Data Collection Methods and Visualization for Small Business

4th year student
Supervisor: I.V. Vinokurov, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article discusses the problem of implementing the Overall Equipment Effectiveness (OEE) metric in small businesses, where traditional automation solutions are often redundant and expensive. A lightweight data collection mechanism via a web interface and automatic OEE calculation based on three components (availability, performance, and quality) is proposed. A modular visualization in the form of a dashboard with trend graphs and loss indicators is implemented. It is concluded that the proposed solution allows small businesses to quickly identify production bottlenecks without significant investments in MES systems.
Keywords: OEE, equipment effectiveness, small business, web application, data collection, visualization, production losses.

Введение В малом бизнесе контроль эффективности использования оборудования часто остаётся неформализованным. Владельцы и управляющие не имеют объективных метрик, позволяющих отличить нормальную работу станка от скрытых потерь времени. Показатель общей эффективности оборудования (OEE – Overall Equipment Effectiveness), широко применяемый на крупных предприятиях, редко внедряется в малом бизнесе из-за высокой стоимости промышленных MES-систем, сложности интеграции с разнородным оборудованием и отсутствия выделенных специалистов по анализу данных. В то же время именно малый бизнес наиболее чувствителен к неоптимальному использованию активов: каждый час простоя или брака напрямую влияет на маржинальность. Возникает противоречие: потребность в OEE высока, а доступных инструментов нет.

Целью данной работы является разработка методов сбора данных для расчёта OEE и их визуализации в рамках легковесного веб-приложения, адаптированного для малого бизнеса.

В качестве платформы реализации выбран язык Python с веб-фреймворком Flask и реляционной базой данных SQLite. Данный стек позволяет развернуть приложение на одном компьютере в цехе или в облаке с минимальными затратами на сопровождение.

Метод сбора данных. В отличие от крупных предприятий, где данные считываются с PLC-контроллеров автоматически, для малого бизнеса предложен гибридный метод:

Ручной ввод через веб-формы – оператор фиксирует время начала и окончания смены, причины остановок (переналадка, поломка, отсутствие заготовок), количество выпущенной продукции и брак.

Но можно выбрать в последствии расширения организации: полуавтоматический сбор при наличии простых датчиков времени работы (например, реле тока) веб-приложение принимает данные через REST API.

Структура базы данных включает таблицы: Equipment (станки/линии), ShiftLog (смены, плановое время), DowntimeEvent (события простоев с классификацией), ProductionLog (фактический выпуск и брак).

Расчёт OEE. Реализован класс OEECalculator, вычисляющий три компонента:

Во первых: Доступность (A) = (Время работы – Время простоев) / Время работы. Простои классифицируются по 6 типам (ремонт, переналадка, ожидание, и др.). Во вторых: производительность (P) = (Фактический выпуск / Время работы) / (Теоретическая норма выработки в час).В третьих качество (Q) = (Выпуск годного) / (Общий выпуск) и получим итоговый OEE = A × P × Q.

Визуализация. Дашборд строится с использованием библиотеки Plotly, интегрированной в HTML-шаблоны Flask. Для малого бизнеса ключевыми визуальными элементами выбраны:

HTML-шаблон показывает нам в первую очередь линейный график динамики OEE по дням/неделям, за ней следует столбчатая диаграмма «шесть больших потерь» (Six Big Losses) в процентах от общего времени, далее цветовой индикатор уровня OEE (красный < 60%, жёлтый 60–85%, зелёный > 85%).

Разработанное веб-приложение предоставляет следующий пользовательский интерфейс:

Форма ввода данных за смену: оператор выбирает станок, указывает время начала/конца, суммарные простои с причинами, количество деталей (всего и брак). Поле теоретической производительности загружается из справочника оборудования. Дашборд OEE: отображается текущий OEE за последнюю смену, тренд за 30 дней и диаграмма потерь.

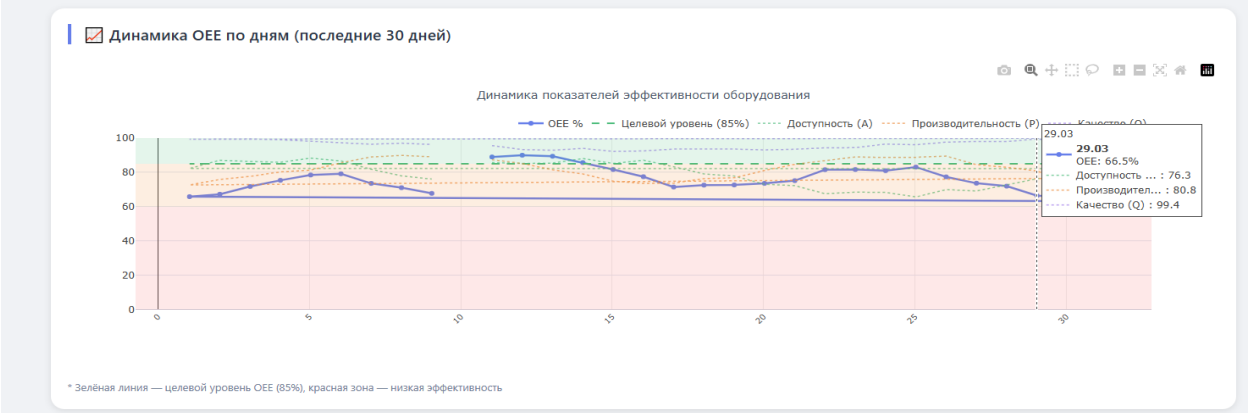


Рисунок 1 – Динамика OEE по дням

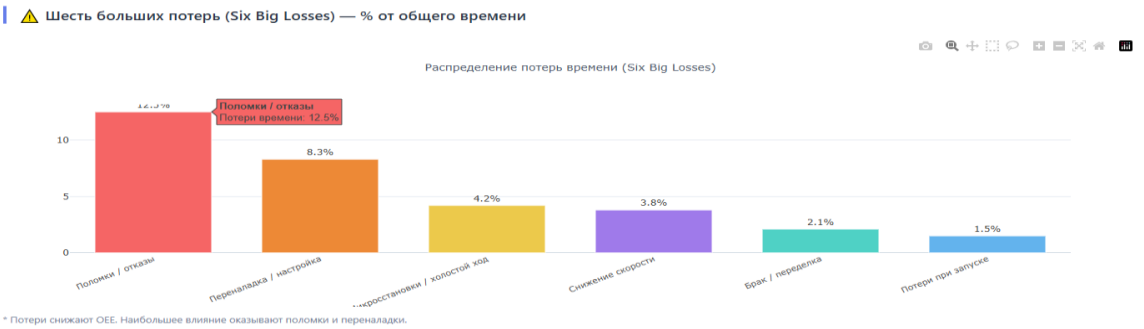


Рисунок 2 – Шесть больших потерь % от общего времени

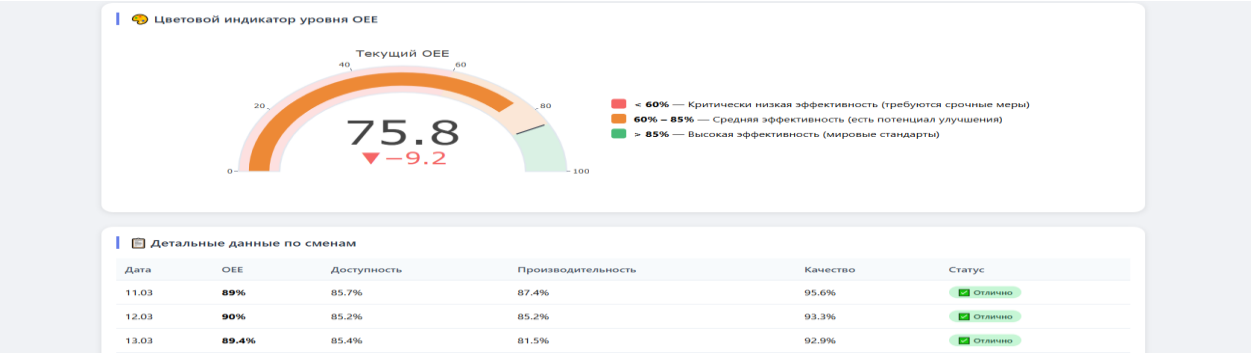


Рисунок 3 – Уровень OEE и детальные данные по сменам

```
├── app.py                # Основной файл приложения
├── database.py           # Работа с базой данных
├── oee_calculator.py     # Класс для расчёта OEE
├── models.py             # SQLAlchemy модели (альтернативный вариант)
├── templates/
│   ├── base.html
│   ├── dashboard.html
│   ├── shift_form.html
│   ├── equipment_list.html
│   └── equipment_form.html
├── static/
│   └── style.css
└── instance/
```

Рисунок 4 – Структура проекта

```python
from flask import Flask, render_template, request, redirect, url_for, jsonify
from datetime import datetime, date
import sqlite3
import json
from oee_calculator import OEECalculator
from database import Database

app = Flask(__name__)
app.config['SECRET_KEY'] = 'your-secret-key-here'

db = Database()


# ==================== Маршруты для оборудования ====================

@app.route('/')
def index():
    """Главная страница - список оборудования"""
    equipment_list = db.get_all_equipment()
```

Рисунок 5 – Исполнительный файл главного приложения

Результаты внедрения разработанного механизма автоматического контроля обоснованности списания в госорганизациях на основе набора правил и отклонений комплекса продемонстрировало существенный экономический и организационный эффект, а именно:

Время на ежедневный учёт сократилось с 30–40 минут (Excel-отчёты) до 5 минут через веб-форму.Впервые была получена объективная картина простоев: в двух случаях основным потерями оказались не поломки, а ожидание заготовок (логистика). Для руководителя- ценность цветовой индикации и графиков тренда – стало возможно быстро сравнить эффективность разных смен, как они изменяются через интерфейс без правки исходного кода.

Ограничением метода остаётся субъективность при ручном вводе причин простоев (операторы могут занижать время потерь). В будущем планируется интеграция с недорогими датчиками тока для автоматической фиксации времени работы.

В ходе исследования разработаны методы сбора данных и визуализации показателя OEE для малого бизнеса в рамках веб-приложения на Python/Flask. Предложен гибридный (ручной + API) сбор данных, минимизирующий порог входа. Реализован дашборд с трендами и диаграммой шести основных потерь. Внедрение предложенного решения позволяет малому бизнесу повысить

прозрачность использования оборудования, снизить скрытые простои и принимать обоснованные решения о загрузке мощностей без затрат на тяжёлые промышленные системы.

Библиографический список

1. Вумек Д. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д. Вумек, Д. Джонс ; пер. с англ. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 472 с. – ISBN 978-5-9614-0739-6.
2. Степанов В. А. OEE – ключевой показатель эффективности производственного оборудования / В. А. Степанов // Методы менеджмента качества. – 2019. – № 7. – С. 28–33.
3. Хансен Р. К. Общая эффективность оборудования (OEE) = OEE for operators. Overall equipment effectiveness / Р. К. Хансен ; пер. с англ. И. Попеско ; под ред. В. Болтрукевича. – 2-е изд., перераб. – Москва : Ин-т комплексных стратегических исслед., 2012. – 96 с. – (Библиотека Института комплексных стратегических исследований. Производство без потерь). – ISBN 978-5-903148-23-3.

УДК 65.012.2

Умаров Г.Д.

Разработка веб-ориентированной системы инвентаризации с QR-идентификацией на стеке Python/Flask как инструмент цифровой трансформации учета

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Винокуров И.В. ., к.т.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье рассматривается проблема модернизации учетно-информационных систем в государственном и корпоративном секторах в условиях санкционных ограничений и ухода с рынка зарубежных ERP-систем. Обосновывается эффективность применения веб-ориентированной системы инвентаризации с QR-идентификацией, разработанной на открытом стеке Python/Flask и СУБД SQLite. Предложенное решение обеспечивает автоматизацию складского учета и учета основных средств, независимость от проприетарного ПО, снижение временных и трудовых затрат при инвентаризации, а также повышает прозрачность и контроль за движением активов. Делается вывод, что внедрение легковесных веб-решений на основе открытого программного стека является стратегическим направлением достижения технологического суверенитета организации в условиях цифровой трансформации учета

Ключевые слова: автоматизация учета, импортозамещение ПО, складская логистика, веб-ориентированная система, Python, Flask, SQLite, QR-маркировка, технологический суверенитет, цифровая трансформация учета.

Umarov G.D.

Development of a web-oriented inventory system with QR identification using the Python/Flask stack as a tool for digital transformation of accounting

4th year student
Supervisor: I.V. Vinokurov, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article discusses the problem of modernizing accounting and information systems in the public and corporate sectors in the context of sanctions restrictions and the withdrawal of foreign ERP systems from the market. The effectiveness of using a web-based inventory system with QR identification, developed using the open-source Python/Flask stack and the SQLite database, is substantiated. The proposed solution provides automation of warehouse and fixed asset accounting, independence from proprietary software, reduces time and labor costs during inventory, and enhances transparency and control over asset movement. It is concluded that the implementation of lightweight web solutions based on an open software stack is a strategic direction for achieving the organization's technological sovereignty in the context of digital transformation of accounting.

Keywords: accounting automation, software import substitution, warehouse logistics, web-based system, Python, Flask, SQLite, QR-marking, technological sovereignty, and digital transformation of accounting.

В современных экономических условиях, характеризующихся беспрецедентным санкционным давлением, перед коммерческими организациями и государственными учреждениями Российской Федерации остро встала задача импортозамещения программного обеспечения. Уход с рынка крупных зарубежных решений (SAP, Oracle, Microsoft Dynamics) обнажил уязвимость традиционных

учетно-информационных систем, основанных на проприетарном ПО. Для организаций, осуществляющих учет материально-технических ценностей, обеспечение бесперебойной работы инвентаризационных процессов требует внедрения надежных, независимых и экономически эффективных решений на основе открытого программного стека.

Целью данного исследования является разработка архитектуры и оценка эффективности внедрения веб-ориентированной системы инвентаризации с QR-идентификацией активов на базе открытых технологий для автоматизации учета материальных ценностей.

Традиционный подход к инвентаризации и складскому учету в организациях часто сопряжен с высокой долей ручного труда, необходимостью визуального поиска инвентарных номеров на оборудовании, дублированием информации на бумажных носителях и последующим переносом данных в электронные таблицы. Как следствие, наблюдается высокий риск ошибок, обусловленных человеческим фактором (неверное списание, пропуск позиции, арифметические ошибки при сверке). Для решения этой проблемы была спроектирована веб-ориентированная система инвентаризации, использующая QR-маркировку каждого объекта учета и обеспечивающая доступ через стандартный веб-браузер на любом устройстве (ПК, планшет, смартфон).

В качестве основного инструмента разработки был выбран язык программирования Python и фреймворк-Flask. Данный выбор обусловлен несколькими факторами: Во-первых, это открытый исходный код (Open Source): Использование свободных технологий (Python, Flask, SQLite) минимизирует риски, связанные с лицензионными ограничениями со стороны недружественных стран, и полностью исключает лицензионные отчисления. Это критически важно в условиях импортозамещения, когда стоимость внедрения проприетарных решений (например, 1С или западных ERP) становится труднопрогнозируемой. Во-вторых, легковесность и низкий порог входа: Flask не требует громоздкой инфраструктуры, позволяет быстро развернуть рабочее решение и легко масштабируется. Система может функционировать даже на маломощном локальном сервере или одноплатном компьютере, что снижает требования к IT-инфраструктуре организации. В-третьих, QR-идентификация как ключевой механизм ввода данных: Каждому объекту учета ставится в соответствие уникальный QR-код, генерируемый системой. При инвентаризации сотрудник сканирует код через веб-камеру или мобильное устройство, что позволяет мгновенно идентифицировать объект и исключить ручной ввод номеров. Это сокращает время проверки одной позиции с 10–30 секунд до 1–2 секунд. В-четвертых, доступность через веб-интерфейс: В отличие от нативных мобильных приложений, веб-решение не требует установки на устройства сотрудников и не привязано к конкретной операционной системе. Достаточно любого устройства с браузером и камерой (включая устаревшие модели смартфонов и планшетов). Это снижает затраты на внедрение, обучение персонала и последующее обновление системы.

Одной из ключевых задач при проектировании моего проекта является обеспечение надежности хранения данных. В разработанном сайте данные централизованно хранятся на локальном сервере организации с использованием реляционной СУБД SQLite, а доступ сотрудников данной организации к моему решению осуществляется через локальную сеть.

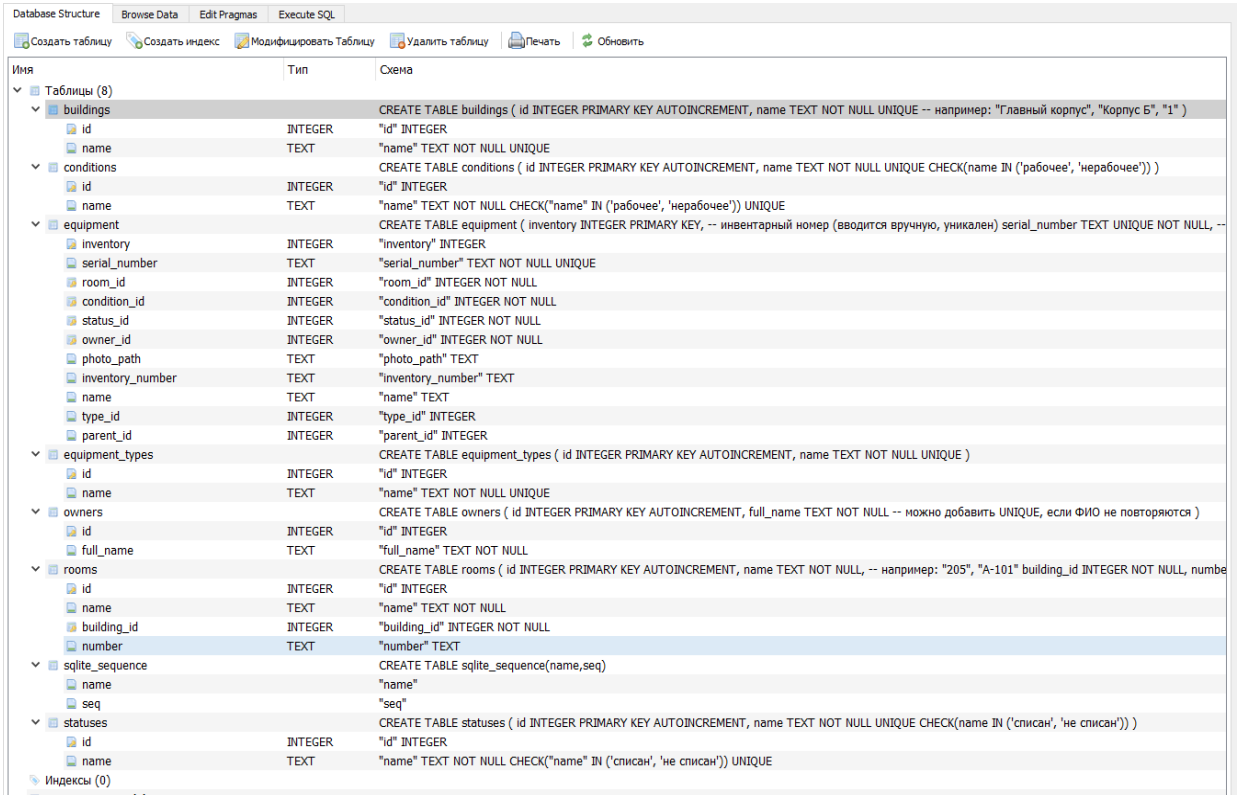
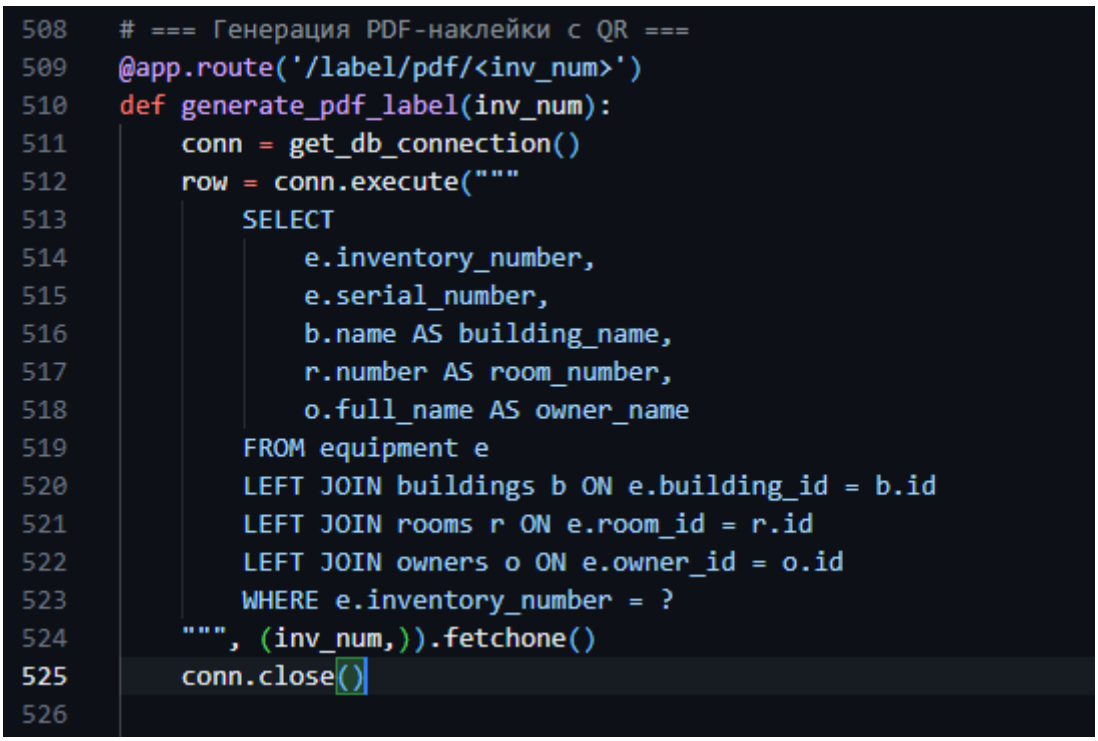


Рисунок 1 – Пример реализованной БД внутри приложения DB Browser for SQLite.

Использование SQLite позволяет: В первую очередь обеспечить централизованное хранение данных с единым источником правды. В отличие от распределенных или автономных решений, где данные фрагментируются по отдельным устройствам, в предложенной архитектуре все записи об активах и результатах инвентаризации хранятся в единой SQLite-базе на сервере. Это исключает расхождения данных между разными сотрудниками и необходимость последующей синхронизации. Минимизировать затраты на администрирование. SQLite не требует установки, настройки и выделенного администратора баз данных. В условиях локального сервера с ограниченными IT-ресурсами это критически важно: достаточно разместить файл ###.db в директории проекта Flask, и система готова к работе. Во вторых одной из распространенных проблем складского учета является наличие на складе большого количества визуально идентичного оборудования (например, однотипные системные блоки, мониторы, принтеры одной модели). Сотрудники вынуждены сверять серийные номера, нанесенные на корпус мелким шрифтом, что занимает значительное время и сопровождается ошибками при списании или перемещении ошибочной единицы оборудования.



```
# === Генерация PDF-наклейки с QR ===
@app.route('/label/pdf/<inv_num>')
def generate_pdf_label(inv_num):
    conn = get_db_connection()
    row = conn.execute("""
        SELECT
            e.inventory_number,
            e.serial_number,
            b.name AS building_name,
            r.number AS room_number,
            o.full_name AS owner_name
        FROM equipment e
        LEFT JOIN buildings b ON e.building_id = b.id
        LEFT JOIN rooms r ON e.room_id = r.id
        LEFT JOIN owners o ON e.owner_id = o.id
        WHERE e.inventory_number = ?
    """, (inv_num,)).fetchone()
    conn.close()

```

Рисунок 2 – Пример обращения исполнительного файла в коде приложения к созданной базе данных

Для решения данной проблемы в архитектуру разработанной веб-ориентированной системы инвентаризации на стеке Python/Flask интегрирована технология QR-маркировки. Каждой единице оборудования при поступлении присваивается уникальный QR-код, содержащий в закодированном виде идентификатор объекта. При сканировании кода сотрудник мгновенно получает на экране устройства фотографию оборудования, его инвентарный номер, модель и текущее местоположение, что исключает ошибочную идентификацию и позволяет однозначно определить целевой объект даже среди десятков внешне неразличимых аналогов.

Разработанная веб-ориентированная система инвентаризации построена по архитектуре «клиент-сервер» с использованием языка программирования Python, Взаимодействие между клиентом (веб-браузером сотрудника) и сервером осуществляется по протоколу HTTP с передачей данных в форматах HTML (для визуального отображения) и JSON (для асинхронных запросов).

Типовой сценарий работы пользователя: Все начинается с инициализации запроса: Пользователь вводит инвентарный номер в поле поиска на веб-странице и нажимает кнопку «Найти». Браузер формирует http get-запрос к серверу flask по маршруту. Потом обработка на сервере : Flask-приложение принимает запрос, извлекает параметр inv_number из строки запроса и выполняет валидацию входных данных (проверка на пустоту, соответствие формату, защита от sql-инъекций через параметризованные запросы). Следующий этап формирование sql-запроса: Сервер формирует параметризованный SQL-запрос к SQLite-базе данных: SELECT * FROM equipment WHERE inv_number = ?;(Знак ? служит плейсхолдером, в который подставляется переданное значение 213213213. Это исключает возможность внедрения вредоносного SQL-кода.) После выполнение запроса и получение результата: SQLite исполняет запрос и возвращает серверу запись об оборудовании (инвентарный номер, серийный номер, здание, кабинет, состояние, статус, ответственное лицо, путь к фото, путь к QR-коду). И конечный этап генерация ответа: Flask обрабатывает полученные данные, встраивает их в HTML-шаблон и отправляет клиенту HTTP-ответ с кодом. Браузер отображает обновленную страницу с информацией об оборудовании.

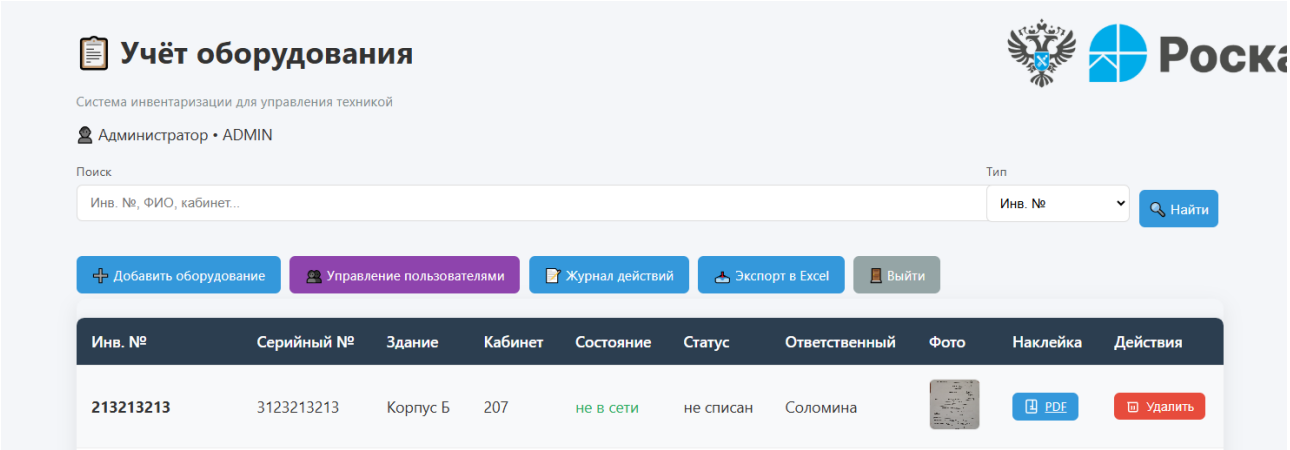


Рисунок 3 – Главный экран сайта в локальной сети.



Рисунок 4 – Шаблон qr-наклейки .

Результаты внедрения разработанного веб-ориентированного программного комплекса продемонстрировало существенный экономический и организационный эффект. Переход от ручного ввода данных к централизованной веб-системе с QR-идентификацией позволил Сократить самый важный показатель - это время проведения плановой инвентаризации на 70%?, а в отдельных случаях счёт идёт на дни. Еще снизилось количество ошибок при оприходовании и списании благодаря валидации данных на стороне сервера и исключению ручного ввода инвентарных номеров (опечатки, пропуски, дублирование).

В ходе проведенного исследования разработана веб-ориентированная система инвентаризации с QR-идентификацией на базе Python/Flask и SQLite. Решение обеспечивает импортозамещение за счет открытого стека технологий, сокращает время инвентаризации на 70% благодаря QR-сканированию, гарантирует прозрачность учета через централизованную БД и журнал действий, а также технологический суверенитет за счет локального развертывания без передачи данных сторонним облачным сервисам. Система рекомендована к внедрению в государственных и коммерческих организациях.

Библиографический список

Шатилов В. О. Учет военной техники с помощью QR-кодов / В. О. Шатилов, М. С. Спирин, А. В. Лемякин // Вестник Военного инновационного технополиса «ЭРА». – 2023. – Т. 4, № 3. – С. 284–289.

2. Tool Inventory Management System with QR-code generation : репозиторий / chesteruu. – GitHub, 2025. – URL: https://github.com/chesteruu/toolscanner (дата обращения: 09.04.2026).

Учет основных средств в 2026 году: новые правила и технологическое решение для безупречного исполнения / Клерк.ру. – 2026. – URL: https://www.klerk.ru/user/2114236/677188/ (дата обращения: 09.04.2026).

УДК 657.6

Умаров Г.Д.

Разработка механизма автоматического контроля обоснованности списания в госорганизациях на основе набора правил и отклонений

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Винокуров И.В. ., к.т.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье рассматривается проблема необоснованного и длительного списания технического оборудования в государственных учреждениях. Предложен механизм автоматического контроля обоснованности списания на основе формализованного набора правил (срок службы, амортизация, ремонты) и

обработки отклонений. Решение интегрируется в веб-приложение учета оборудования и позволяет автоматически блокировать заявки, запрашивать документы или разрешать списание. Делается вывод, что внедрение такого механизма снижает бюджетные риски, ускоряет процедуру и обеспечивает прозрачность для аудита.
Ключевые слова: списание оборудования, госучреждения, автоматический контроль, бизнес-правила, бюджетный учет.

Umarov G.D.

Development of an automatic control mechanism for the validity of write-offs in state organizations based on a set of rules and deviations

4th year student
Supervisor: I.V. Vinokurov, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article discusses the problem of unjustified and prolonged write-off of technical equipment in public institutions. It proposes a mechanism for automatic control of the validity of write-off based on a formalized set of rules (service life, depreciation, and repairs) and the processing of deviations. The solution is integrated into the web-based equipment accounting application and allows for automatic blocking of requests, requesting documents, or allowing write-off. The article concludes that the implementation of this mechanism reduces budgetary risks, speeds up the procedure, and provides transparency for auditing purposes.
Keywords: equipment write-off, government agencies, automatic control, business rules, and budget accounting.

Процедура списания технического оборудования в государственных учреждениях регламентирована строгими нормативными актами и требует комплексного обоснования: подтверждения физического износа, экономической нецелесообразности ремонта, а также наличия заключения уполномоченной комиссии. На практике реализация данных требований сталкивается с рядом системных проблем. Во-первых, обработка заявок на списание осуществляется преимущественно вручную, что приводит к значительным временным затратам (от 30 до 45 дней). Во-вторых, отсутствие формализованных механизмов проверки создает риски как необоснованного преждевременного списания активов, так и, наоборот, затягивания вывода из эксплуатации непригодного оборудования. В результате снижается прозрачность процесса для аудита и возрастает нагрузка на сотрудников.

Целью данного исследования является Разработка и обоснование механизма автоматического контроля обоснованности списания технического оборудования на основе формализованного набора правил и обработки отклонений, интегрируемого в веб-приложение учета для государственных учреждений.

В качестве основного инструмента для внедрения механизма автоматического контроля был выбран язык программирования Python с веб-фреймворком Flask и легковесной реляционной базой данных SQLite. Данный стек технологий обеспечивает необходимую гибкость для реализации логики проверок, простоту развертывания в государственных организациях с ограниченными вычислительными ресурсами и возможность дальнейшего масштабирования.

Расширение структуры базы данных. Для обеспечения работы механизма контроля база данных была дополнена тремя ключевыми сущностями. Модель WriteOffRule предназначена для хранения набора правил, определяющих условия обоснованности списания. Каждое правило включает наименование, тип (срок службы, состояние актива, пороговые значения износа), условие в машиночитаемом формате и признак активности. Модель WriteOffDeviation содержит информацию о допустимых отклонениях от установленных норм в разрезе категорий основных средств. Модель WriteOffRequest фиксирует каждую заявку на списание, её статус, результат автоматической проверки в формате JSON и инициатора запроса.

Реализация валидатора: центральным элементом разработанного механизма является класс WriteOffValidator, который инкапсулирует всю бизнес-логику контроля. Валидатор последовательно выполняет три основных этапа. На первом этапе производится проверка заявки по всем активным правилам – анализируется достижение минимального срока службы актива, соответствие его состояния установленным критериям и степень накопленного износа. На втором этапе осуществляется сверка выявленных нарушений с допустимыми отклонениями, которые могут быть заданы для различных категорий основных средств. На третьем этапе на основе скоринговой модели

вычисляется итоговый балл обоснованности списания, после чего система принимает решение об автоматическом одобрении заявки или о необходимости её передачи на ручную проверку.

Алгоритм принятия решений: решение об автоматическом одобрении списания принимается при соблюдении одного из следующих условий: отсутствие каких-либо нарушений установленных правил; наличие нарушений, которые полностью покрываются допустимыми отклонениями для данной категории актива; превышение рассчитанным скор-баллом порогового значения (более 70 баллов из 100). При этом каждая проверка логируется с детальным указанием причины прохождения или непрохождения, что обеспечивает полную прозрачность работы механизма. Пользователь нажимает кнопку «Списать» на странице конкретного компьютера или стула. Сайт отправляет заявку на адрес /assets/123/writeoff/request. Дальше всё происходит автоматически: программа проверяет, можно ли списывать эту вещь, и сразу говорит пользователю результат – «одобрено» или «нужна проверка человеком». На странице /writeoff/check/5 пользователь видит подробный отчёт: какой балл одобрения набрала заявка (например, 85 из 100), какие проверки пройдены, а какие нет, и почему. Всё наглядно и понятно. Для сотрудника, который настраивает правила (администратора), есть отдельный адрес `/admin/writeoff-rules». Там можно добавлять, менять или отключать правила прямо через сайт. Например, если решат, что срок службы должен быть не 5 лет, а 7 – не нужно лезть в код программы, достаточно поменять настройки в интерфейсе.

Начальная конфигурация правил. Система поставляется с предустановленным набором типовых правил, характерных для государственных организаций: достижение пятилетнего срока службы основного средства, минимальный износ не менее 80% от первоначальной стоимости, а также соответствие состояния актива критериям «не пригодно» или «аварийное». При необходимости организация может дополнять и изменять данный набор в соответствии со своей учётной политикой.

```python
class WriteOffRule(db.Model):
    """Правила для проверки списаний"""
    id = db.Column(db.Integer, primary_key=True)
    name = db.Column(db.String(200), nullable=False)  # "Максимальный срок службы"
    rule_type = db.Column(db.String(50))  # 'term', 'condition', 'threshold'
    condition = db.Column(db.Text)  # SQL-like или JSON условие
    is_active = db.Column(db.Boolean, default=True)
    priority = db.Column(db.Integer, default=0)
```

Рисунок 1 –Часть структуры базы данных

```python
from datetime import datetime, date
from typing import Dict, List, Tuple
import json

class WriteOffValidator:
    def __init__(self, db_session, asset_model, rules_model, deviations_model):
        self.db = db_session
        self.Asset = asset_model
        self.Rule = rules_model
        self.Deviation = deviations_model
```

Рисунок 2 – Часть кода от механизма проверки правил

```python
from flask import Blueprint, request, jsonify, render_template
from writeoff_validator import WriteOffValidator
from models import WriteOffRequest, Asset, WriteOffRule, WriteOffDeviation
from datetime import datetime

writeoff_bp = Blueprint('writeoff', __name__)

@writeoff_bp.route('/assets/<int:asset_id>/writeoff/request', methods=['POST'])
def request_writeoff(asset_id):
    """Создание заявки на списание с автоматической проверкой"""
    data = request.json
    reason = data.get('reason')
```

Рисунок 3 – Интеграция с Flask

```html
<div class="writeoff-validation">
    <h3>Результат автоматической проверки</h3>

    <div class="score">Скор одобрения: {{ result.score }}%</div>

    <div class="checks">
        <h4>Проверки:</h4>
        {% for check in result.checks %}
        <div class="check {% if check.passed %}success{% else %}failed{% endif %}">
            {{ check.rule_name }}: {{ check.message }}
        </div>
```

Рисунок 4 – Часть от Html-шаблона для отображения результатов

Результаты внедрения разработанного механизма автоматического контроля обоснованности списания в госорганизациях на основе набора правил и отклонений комплекса продемонстрировало существенный экономический и организационный эффект: В первую очередь это приведет к сокращению времени обработки заявок – автоматическая проверка занимает менее 1 секунды против нескольких часов при ручном рассмотрении. Во вторую очередь это снижение человеческого фактора - исключены ошибки, связанные с субъективной оценкой обоснованности списания. В третью очередь видна прозрачность принятия решений – каждая заявка сопровождается детальным отчётом с указанием пройденных и непройденных проверок. В-четвертых это гибкость настройки – правила и допустимые отклонения изменяются через интерфейс без правки исходного кода. И заключающий эффект это автоматическое одобрение – до 70% заявок, не имеющих критических нарушений, обрабатываются без участия человека.

В ходе проведённого исследования разработан механизм автоматического контроля обоснованности списания основных средств в государственных организациях на основе набора правил и допустимых отклонений. Механизм интегрирован в существующую систему инвентаризации (Python + Flask + SQLite) и позволяет автоматически проверять заявки по таким критериям, как срок службы, степень износа и состояние актива. Внедрение разработанного решения обеспечило сокращение времени обработки заявок, исключение необоснованных списаний и прозрачность принятия решений.

Библиографический список

1. Приказ Минфина России от 31.12.2016 № 257н «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора "Основные средства"» (с изм. от 30.05.2024) / Министерство финансов Российской Федерации. – Москва, 2024. – 45 с.

2. Приказ Минфина России от 30.03.2015 № 52н «Об утверждении форм первичных учетных документов и регистров бухгалтерского учета для организаций государственного сектора и Методических указаний по их применению» (ред. от 17.05.2024) / Министерство финансов Российской Федерации. – Москва, 2024. – 112 с.

3. Андреев А. А. Информационные системы государственного аудита: автоматизация контрольных процедур / А. А. Андреев // Бюджетный учет и отчетность. – 2023. – № 6. – С. 34–39.

Секция 2. Роль маркетинговых технологий и дизайн-мышления в современной экономике и образовании

УДК 330.101.5

Демина Т.В.

Методологический подход к оценке неопределенности внешней среды в системе формирования адаптивных стратегий экономических субъектов

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Федотова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В данной статье проводится методологических подходов к оценке неопределенности внешней среды, и то какое влияние это оказывает на формирование адаптивных стратегий хозяйствующего субъекта. Рассматриваются ключевые подходы, которые позволяют оценить влияние неопределенности внешней среды на принятие управленческих решений в условиях нестабильной экономической ситуации. В статье, путем анализа, выделяются количественные и качественные методы оценки, такие как математика-статистический метод, метод Дельфи, сценарный метод, а также их влияние разработку адаптивных стратегий для экономических субъектов. Особое внимание уделяется классификации видов и источников неопределённости внешней среды. Также рассматриваются теоретические подходы к изучению понятия неопределенность, включая сравнение классиков экономической теории и их видение данного термина с видением современных, что позволяет проследить динамику трансформации понятия «неопределенность» во внешней среде.
Ключевые слова: Неопределенность, внешняя среда, адаптивные стратегии, политическая экономика, экономический субъект.

T. V. Demina

The methodological approach to assessing the uncertainty of the external environment in the system of formation of adaptive strategies of economic entities

1st year student
Supervisor: Fedotova E. V., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: This article provides methodological approaches to assessing the uncertainty of the external environment, and the impact this has on the formation of adaptive strategies of an economic entity. The key approaches that make it possible to assess the impact of environmental uncertainty on managerial decision-making in an unstable economic situation are considered. The article highlights quantitative and qualitative assessment methods, such as mathematics-statistical method, Delphi method, scenario method, as well as their impact on the development of adaptive strategies for economic entities. Special attention is paid to the classification of types and sources of environmental uncertainty. Theoretical approaches to the study of the concept of uncertainty are also considered, including a comparison of the classics of economic theory and their vision of this term with the vision of modern ones, which allows us to trace the dynamics of the transformation of the concept of "uncertainty" in the external environment.
Keywords: Uncertainty, external environment, adaptive strategies, political economy, economic entity.

Используя методологический подход к оценке неопределенности внешней среды, сначала стоит рассмотреть само понятие «неопределенности» и историю ее возникновения в экономической теории. В настоящее время в экономической теории под неопределённостью понимается неточная или неполная информация о каких-либо условиях для реализации экономической деятельности [3]. Главный труд по понятию «неопределенность» был написан американским экономистом Френком Найтом. В своем труде «Риск, неопределенность и прибыль», который был издан в 1921 году, Найт рассматривает неопределенность как невозможность просчитывать стратегические шаги либо из-за специфичности ситуации или из-за недостаточного набора данных для разработки стратегических шагов [6]. Английский экономист Джон Кейнс тоже рассматривал понятие «неопределенность», но осмысливал его шире. Под неопределенностью он понимал фундаментальную нехватку достоверной информации, благодаря которой можно было бы формировать эффективные стратегические решения [7]. При этом и Найт, и Кейнс сходились во мнении, что неопределенность мешает строить разумное, оптимальное и эффективное будущее для хозяйствующего субъекта и что нужно принимать надежные и качественные меры по борьбе с неопределенностью.

В рамках современной экономической теории понятие неопределенности рассматривал американский экономист Оливер Ульямсон. Он, одной из причин возникновение экономической неопределенности, считал транзакционные издержки. Именно они, по его мнению, формируют ту неопределённость, которая формирует выбор экономического субъекта, когда он строит сою адаптивную стратегию. Также свой вклад в исследования понятия неопределенности внесла теория игр, благодаря ей было проанализировано поведение экономических агентов, а также самих хозяйствующих субъектов в условиях высокой конкуренции при нестабильной и непредсказуемой внешней среде. Благодаря теории игр можно построить модели с конкретными условиями и построить прогнозы развития ситуации, что в свою очередь позволяет создать адаптивные стратегии с высокой эффективностью и мобильностью к внешнему влиянию [2].

Рассмотрев варианты и способы трактовки понятия неопределенности будет правильным сформулировать понятие, на котором будет основываться все дальнейшее исследование. И так в рамках данного исследования под неопределенностью будет пониматься имманентное, то есть то, что свойственно самой внешней обстановке, качество среды, которое ограничивает возможности экономических субъектов в реализации своей деятельности из-за невозможности получения полной информации об условиях колебаний тенденций рынка, а также о намерениях развития стратегий других хозяйствующих субъектов [5, с. 34].

Важным будет обратить внимание, отличия неопределенности от риска. Риск складывается в ситуации, когда компания обладает информацией о вероятных изменениях, потерях и преобразованиях и может на этой основе минимизировать риски благодаря разработке стратегии под данную задачу. Неопределённость же – это ситуация, когда компания не обладает полной информацией, а значит не может построить грамотную и эффективную стратегию по предупреждению возможных угроз. Также стоить обратить внимание, что неопределенность внешней среды не говорит о том, что данная среда находиться в нестабильном состоянии. Понятие неопределенности в этом случае шире, чем нестабильности, то есть нестабильность не может протекать без неопределённости, но неопределённость, так как включает в себя и другие различные процессы, может проявляться и без нестабильности во внешней среде [5].

Особенность неопределенности заключается в том, что она не существует только в одной сфере. Неопределенность присуща всем видам, которые существуют во внешней среде. Понимание того из какой конкретной сферы исходит неопределенность дает возможность более тактически верно стоить стратегическое управление хозяйствующего субъекта. Так, например, неопределенность, произрастающая из политической сферы харарктеризуется неопределенностью в вопросах связанными с законодательством государства, в котором осуществляется экономическая деятельность субъекта, а также возникновение рисков, связанных с проведением санкционной политики [9, с. 678]. Экономическая неопределенность особенно в рамках макроэкономики характеризуется изменением курса валют, инфляции, ключевых ставок, а также цен на товары и услуги. К этой же неопределенности можно отнести неопределенность на рынке, а именно непредсказуемость конкурентной среды и изменение в рамках потребительских тенденций. Существует также неопределённость в сфере технологий. Она характеризуется скачкообразным развитием инноваций и в целом не стабильным развитием научных открытий в научно-технологической отрасли.

Находясь в условиях неопределённости внешней среды экономические субъекты вынуждены прибегать к различного рода адаптивным моделям и методам, которые бы позволили в сложившихся условиях сформировать наиболее эффективные и целесообразные управленческие стратегии бизнеса. Сама по себе адаптивная модель или адаптивная стратегия представляет из себя ряд концепций, в которые встроены механизмы быстрой трансформации при разных заданным условиях. Особенностью данного подхода является, что долгосрочную стратегию с помощью них выстроить не получится, потому что адаптивная модель требует постоянного включения в повестку и сверку всех показателей рынка нужных для быстрой перестройки в случае их изменения [5]. Наблюдая за тем, как неопределённость заставляет экономические субъекты всегда держать руку на пульсе, можно сказать, что неопределенность внешней среды является активным фактором, влияющим и постоянно изменяющим жизнь экономического субъекта.

Исследуя методологический поход к оценке неопределённости внешней среды в системе формирования адаптивных стратегий экономических субъектов, нельзя не сказать о методах оценки и их использовании в моменты высокой нестабильности внешней среды. Методы можно разделить на количественные и качественные. К количественным методам относиться метод математико-статистический. Его использование позволяет измерить нужные показатели и проследить

закономерности для того чтобы точнее построить стратегию развития компании. Благодаря сбору статистики этот метод позволяет провести анализ рисков и просчитать риски возможного инвестиционного вложения [2]. Также к количественным методам можно отнести методы имитационного моделирования. С помощью него можно создать модели с заданными условиями и проследить пути изменения и приспособления помещенных в эти условия субъектов. Такой метод особенно эффективен для разработки стратегий управления в частности для управления финансами организации, и прощупывания рисков при внедрении как государственных изменений, так и технологических внедрений на рынок. Но минусом данного метода является то, что его концепция основывается в парадигме условий, что возможное, смоделированное будущее будет обязательно иметь схожие черты с прошлым и настоящим, а получается так, что данное моделирование не учитывает вариант полной перестройки системы в будущем, потому что не обладает такими знаниями в настоящем, что делает данный метод неработоспособным в сфере структурного прогнозирования, а именно оно является более ценным в построении стратегий для экономических субъектов. Еще к количественным методам можно отнести использование Value at Risk метрики. Данная метрика позволяет строить эффективные финансовые стратегии, так как позволяет посчитать возможные убытки в рамках определенного временного промежутка, а значит и скорректировать управленческую деятельность для избегания высокого уровня убытков. Особенность данной метрики, просчет в рамках конкретного временного отрезка, является и его же главным ограничением, что делает данную метрику эффективной не во всех формах использования для реализации адаптивных стратегий компании [4]. Рассмотрев количественные методы можно сказать о том, что они являются эффективными в узкой части анализа, а именно там, где присутствуют числовые данные за прошлые периоды работы экономических субъектов, но они бессильны или малоэффективны в случаях, где присутствуют не только числовые переменные, а также там, где возможны переменные нового характера ранее не известные рынку.

Помимо количественных также существуют и качественные методы. Качественные отличаются от количественных тем, что не только выявляют тенденции и закономерности как количественные, но и еще за счет качественных методов происходит анализ контекста и учитываются уникальные особенности как всей среды, так и конкретной ситуации в частности. Так, например, метод Дельфи представляет из себя экспертный опрос с несколькими уровнями итераций. Он позволяет провести личный опрос экспертов в несколько по какой-либо проблематике, данный метод позволяет избежать группового давления, потому что является анонимным. Такой вид опроса позволяет получить непопулярные, но при этом более реальные и правдивые варианты мнений и способов решения проблемных ситуаций. Единственно значимым минусов данного метода может являться достаточно большие затраты по времени на проведение всех этапов опроса. Данный метод эффективен при неопределенности внешней среды так как позволяет получить экспертную оценку под конкретный запрос [8]. Еще одним качественным методом является сценарный метод. Его суть уже заключена в его названии, а именно создание сценариев. Построение возможных сценариев как развития ситуации, так и стратегических решений позволяет компании просчитывать варианты с минимизацией рисков и максимизацией прибыли в ситуации неопределённости. Сложность данного метода заключается в только в том, чтобы найти грамотного специалиста, который постоит грамотные и эффективные сценарии [10, с. 99]. К качественным методам также относится группа структурно-логических методов. При стратегическом анализе чаще всего используют PEST-анализ и SWOT-анализ. PEST-анализ используется для анализа макросреды. Он позволяет проанализировать широкий спектр факторов внешней среды и подходит для долгосрочного стратегического планирования. Чаще всего применяют для того чтобы оценить перспективы развития какой-то конкретной отрасли или возможные тенденции развития рынка. SWOT-анализ обычно используется для анализа внутренних возможностей и ограничений компании. Его применение в стратегическом анализе помогает выявить слабые места и возможные риски для экономического субъекта. Понимание уязвленных мест позволяет построить более конкурентоспособную стратегию для хозяйствующего субъекта на рынке [8].

Таким образом, качественные методы при оценке неопределённости внешней среды в системе формирования адаптивных стратегий экономических субъектов показывают себя более универсальными и эффективными, чем количественные, так как учитываю больше факторов и опираются не только на числовые показатели, что позволяет им быть более мобильными в анализе неопределенности внешней среды. Лучшие и точные результаты можно конечно получить если соблюдать баланс обоих видов методов, потому что количественные хорошо дополняют качественные наоборот [1, с. 256]. В современной методологии, учитывая особенности каждого

метода, постепенно набирает популярность метод «Принятия решений в условиях глубокой неопределенности». Данный метод совмещает как качественные, так и количественные методы. Принципы на которых строится метод – это отказ от прогнозов, на их место приходит моделирование будущих состояний среды, обязательным также является оценка эффективности решений и их устойчивости. Из метода Дельфи перенимается процесс итераций, который позволяет ввести новые условия и скорректировать курс. Регулярное внесение правок и корректировка на обновленные даны позволяет разработанной стратегии оставаться мобильной в неопределённости внешней среды. Ставя данные принципы во главу угла своей работы данный метод является одним из самых актуальных и действенных в нынешних современных экономических условиях неопределенной внешней среды.

Проанализировав методы, можно сказать о том, что в условиях неопределенности наиболее стабильно себя показывают варианты работы, которая основывается на постоянном мониторинге ситуации. То есть в обстоятельствах, когда внешняя среда перестает быть стабильной и предсказуемой, эффективность долгосрочного планирования снижается, а постоянного мониторинга возрастает. Регулярный мониторинг работающий по определённому алгоритму позволяет вывалять тренды развития на самых первых этапах их зарождения и принимать грамотные стратегические решения. Первым этапом данного алгоритма является определение областей, в которых наиболее высок риск возникновения неопределённости. Это могут быть различные сферы от широких по типу политической и институциональной, так и к более узким, например, технологическая, информационно-коммуникационная сферы [2]. Проранжировав их от наиболее стабильной к менее стабильной можно переходить к следующему этапу. Второй этап заключается в том, что на этом этапе происходит формирование трех основных видов сценариев: универсальный, наихудший и наилучший. В каждом сценарии должны присутствовать четкие границы факторов, по которым будет понятно, что данный сценарий исчерпал себя и нужно формировать новые модели поведения и менять стратегический вектор [10]. На третьем этапе формируется «запасной аэродром» для каждого сценария, то есть разрабатываются альтернативные управленческие решения для корректировки действий, чтобы повысить мобильность уже спроектированных сценариев. И на четвертом этапе происходит оценка возможностей реализации всех ранее созданных вариантов стратегий, для того чтобы понять возможности компании в совершении разных вариантов маневра.

Чтобы совершать выше писанные этапы компания должна обладать различными механизмами организации своих экономических ресурсов. Первым механизмом является возможность изменять свое бюджетирование по разным периодам, а в ситуации неопределённости важно быстро перестраиваться с годовых показателей на квартальные и даже ежемесячные, чтобы была постоянная возможность как можно быстрее актуализировать свои данные по бюджету, а значит и по возможностям организации. Вторым механизмом является создание подушки безопасности, то есть открытие резервных хранилищ для ресурсов компании на случай резких изменений среды, которые потребуют дополнительных вложений. И третьим механизмом является назначение ответственных отделов за мониторингом каждой сферы. Это позволяет повысить качество сбора и информации и оперативность выполнения задач, улучшает координационные механизмы внутри организации и повышает стратегическую гибкость, а в совокупности компания получает более прозрачную систему по минимизации рисков и увеличение эффективности реализации стратегических сценариев [4]. Оценка эффективности данных механизмов и стратегий в целом будет прослеживаться по итоговым показателям предупрежденных рисков, расходов и доходов компании в период неопределенности внешней среды.

Подводя итоги исследования, можно сказать о том, что при всей сложности внедрения и реализации адаптивных моделей и стратегических сценариев, все данные механизмы и принципы позволяют экономическому субъекту оставаться конкурентоспособным в рыночной среде и не только находиться в постоянной борьбе, но и использовать преимущества своей организации и недостатки организаций конкурентов для совершения экономических и технологических прорывов, по итогу которых возможно получение прибыли даже в условиях неопределенности внешней среды. Методологический же подход к оценке неопределённости внешней среды в системе формирования адаптивных стратегий демонстрирует важность баланса при выборе метода для осуществления деятельности экономического субъекта, так как именно методологическая база приводит к возможности реализации самой оптимальной стратегии для повышения конкурентоспособности и стабильности компании в момент нестабильности и неопределенности внешней среды.

Библиографический список:

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; пер. с англ. О. Литун. – Москва : Экономика, 2019. – 344 с.
2. Баринов, В. А. Стратегический менеджмент : учебник / В. А. Баринов, В. Л. Харченко. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 384 с.
3. Демина, Е. С. Многообразие понятия «Неопределенность» в экономике / Е. С. Демина // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2013. – № 8. – С. 117–122.
4. Дубровина, Н. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. А. Дубровина, Ю. И. Ряжева. – Самара : Издательство Самарского университета, 2022. – 80 с.
5. Ермоленко, В. В. Теория и методология адаптивного управления экономическими системами : монография / В. В. Ермоленко, М. Р. Закарян. – Краснодар : Кубанский гос. ун-т, 2021. – 215 с.
6. Катькало, В. С. Эволюция теории стратегического управления : монография / В. С. Катькало. – 3-е изд. – Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2020. – 548 с.
7. Клейнер, Г. Б. Стратегия предприятия / Г. Б. Клейнер. – Москва : Дело, 2019. – 568 с.
8. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент : учебник для магистратуры / С. А. Попов. – Москва : Юрайт, 2021. – 448 с
9. Смирнова, Е. В. Стратегическое планирование на предприятии / Е. В. Смирнова, И. А. Иваненко // Форум молодых ученых. – 2021. – № 6 (58). – С. 676–681.
10. Харсанов, Э. Д. Применение сценарного планирования как метода принятия решений в корпорации / Э. Д. Харсанов // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № 1S. – С. 99.

УДК 339.138

Жукова К.В., Харазян С.А.

Тренд на аутентичность: переход от звезд к микроинфлюенсерам в маркетинге

Студенты 3-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматривается тренд на аутентичность в цифровом маркетинге и переход от сотрудничества со знаменитостями к работе с микроинфлюенсерами. Были изучены причины, по которым микроинфлюенсеры стали востребованы для продвижения брендов, а также выделены их ключевые преимущества. Также перечислены риски и сложности, которые могут возникнуть при сотрудничестве с микроинфлюенсерами. Кроме того, рассмотрены основные тенденции развития маркетинга влияния в рамках цифровизации.
Ключевые слова: маркетинг влияния, микроинфлюенсеры, социальные сети, пользовательский контент, цифровой маркетинг

Zhukova K.V., Kharazyan S.A.

The trend towards authenticity: the shift from stars to micro-influencers in marketing

3rd year students
Supervisor: Denisova E.V., senior lecturer
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the trend towards authenticity in digital marketing and the transition from collaboration with celebrities to working with micro-influencers. The reasons why micro-influencers have become in demand for brand promotion have been studied, and their key advantages have been highlighted. The risks and difficulties that may arise when working with micro-influencers are also listed. In addition, the main trends in the development of influencer marketing within the framework of digitalization are considered.
Keywords: influencer marketing, micro-influencers, social media, user-generated content, digital-marketing

С развитием цифровизации социальные сети и различные онлайн-платформы кардинально изменили способы коммуникации компаний с аудиторией, а влиятельные лица стали посредниками между ними. Таким образом, на смену классическим форматам продвижения пришел маркетинг влияния (influencer marketing) – стратегия продвижения товаров и услуг через лидеров мнений.

Идея использовать известных личностей для продвижения появилась еще в середине 20 века. В то время бренды приглашали кинозвезд и спортсменов для участия в рекламных кампаниях, а основными каналами были телевидение и печатные СМИ. Однако с развитием интернета и социальных сетей появился новый тип лидеров мнений – блогеры. Они начали собирать вокруг себя

сообщества с похожими интересами, и их рекомендации воспринимались как советы друзей, а не навязанная реклама.

Долгое время бренды стремились сотрудничать со знаменитостями и макроинфлюенсерами. Это стремление объяснялось преимуществами данного подхода. Во-первых, звезды собирают миллионы подписчиков, что обеспечивает огромный охват аудитории. Во-вторых, сотрудничество с селебрити повышало узнаваемость и статус бренда. В-третьих, поклонники готовы следовать рекомендациям любимых актеров или музыкантов.

Однако работа со звездами имеет и недостатки. Стоимость интеграции может достигать миллионы рублей. Также недостатком является риск репутационных скандалов, что может сказаться негативно на бренде. Еще одним недостатком является слабая таргетированность, так как аудитория звезд разнородна и не всегда может совпадать с целевой аудиторией бренда. Кроме того, подписчики, в основном, следят за жизнью звезд, а реклама им не особо интересна. В результате интеграция может выглядеть неестественно и навязано, что в итоге ведет к снижению доверия. На этом фоне популярность стали набирать микроинфлюенсеры – блогеры с аудиторией от 1 до 100 тыс. подписчиков, специализирующиеся на конкретной нише.

Также популярность микроинфлюенсеров повысил тренд на пользовательский контент (UGC), ведь именно искренние отзывы, фотографии и истории обычных людей вызывают доверие у аудитории. Благодаря такому контенту бренды увидели эффективность работы с небольшими, но активными сообществами, где посты воспринимаются как личная рекомендация. Таким образом, сместив акцент с массовой рекламы на живое общение, микроинфлюенсеры стали главным трендом инфлюенс-маркетинга.

Чтобы лучше понять, почему микроинфлюенсеры стали так востребованы у брендов, стоит рассмотреть их ключевые особенности.

В отличие от макроинфлюенсеров, которые ориентированы на широкий охват аудитории, микроинфлюенсеры фокусируются на создании сообщества вокруг конкретной темы или интересов. Это может быть что угодно, начиная от косметики и кулинарии и заканчивая редкими породами кошек. Такая узкая специализация позволяет привлечь более релевантную целевую аудиторию. Подписчики приходят к блогеру не из-за его известности, а из-за наличия общего интереса. Для бренда это предоставляет возможность взаимодействовать с целевой аудиторией, минуя тех, для кого продукт не представляет интереса. Такой подход обеспечивает максимальную эффективность использования рекламного бюджета.

Также сплоченность инфлюенсера с его аудиторией обеспечивает высокий уровень вовлеченности. Так как аудитория небольшая и активная, она не просто смотрит контент, а активно взаимодействует с ним, выражая свою заинтересованность через лайки, комментарии, вопросы и общение. Согласно статистике у микроинфлюенсеров уровень вовлеченности может достигать 10% и выше, в то время как у макроинфлюенсеров он редко превышает и 2%. Для маркетологов это служит индикатором того, что публикация была не только замечена в ленте, но и вызвала интерес у аудитории.

Высокая вовлеченность напрямую связана с доверием и авторитетом инфлюенсера. Аудитория воспринимает его не как знаменитость, далекую от них, а как эксперта, друга или человека с похожими жизненными установками или интересами. Рекомендации от таких блогеров воспринимаются как совет, основанный на личном опыте, и не вызывают отторжения. Именно это доверие аудитории к инфлюенсеру формирует высокий уровень лояльности к бренду.

Подкрепляет это естественность контента. Крупные блогеры нанимают профессиональных фотографов и монтажеров, пытаясь сделать идеальную картинку рекламы. Микроинфлюенсеры же интегрируют продукт в свой контент, что выглядит естественно и органично. Например, фитнес-блогер может показать в своем рационе протеиновый батончик, а путешественник упомянуть сервис для покупки билетов. Такая реклама воспринимается как искренний совет, а не прямая продажа, что обеспечивает больший отклик от аудитории.

Нельзя не отметить гибкость и простоту в коммуникации с микроинфлюенсерами. Сотрудничество с ними лишено долгих согласований и бумажной работы, поскольку чаще всего коммуникация идет напрямую с блогером. Также микроинфлюенсеры более открыты к экспериментам. Они готовы протестировать продукт перед рекламой, могут предложить и обсудить

нестандартные форматы подачи, могут быстро внести изменения. Эта гибкость позволяет брендам реализовать креативные идеи без лишних затрат.

Решающим фактором в пользу микроинфлюенсеров для многих компаний становится доступная стоимость и разнообразие форматов. Работа с микроинфлюенсерами значительно дешевле, чем с крупными звездами. Это делает данный инструмент доступным не только для крупных компаний, но и малого и среднего бизнеса. Бюджет, выделенный на одну рекламную интеграцию с топовым блогером, может быть использован для рекламы у 10-20 микроинфлюенсеров. Это позволяет тестировать различные подходы, охватывать разные сегменты аудитории и сравнивать их эффективность. Также здесь стоит отметить, что иногда сотрудничество строится на бартере, что особенно выгодно для стартапов.

Таким образом, совокупность этих особенностей и по совместительству преимуществ превратила микроинфлюенсеров в один из самых востребованных инструментов современного маркетинга. Их близость к аудитории, экспертность и гибкость позволяют добиться высокой конверсии даже с ограниченным бюджетом.

Работа с микроинфлюенсерами, несмотря на все преимущества, связана с рядом сложностей и рисков, что требует от брендов особого внимания. Одной из основных сложностей является поиск и подбор подходящих лидеров мнений. В отличие от сотрудничества с крупными звездами, где выбор ограничен и очевиден, микроинфлюенсеры предлагают огромное разнообразие ниш, стилей и форматов контента. Это требует от маркетологов тщательного анализа аудитории, проверки подлинности подписчиков и уровня вовлеченности, а также оценки соответствия ценностей блогера позиционированию бренда. Ошибки, допущенные на этом этапе, могут привести к неэффективной рекламной кампании и неоправданным затратам.

Еще одним риском выступает несоответствие инфлюенсера или его аудитории бренду. Даже при наличии активной и лояльной аудитории блогер может не разделять ключевые ценности компании или не обладать необходимыми знаниями и опытом в области, связанной с продуктом. В результате рекламная интеграция воспринимается неестественной, что снижает доверие как к самому инфлюенсеру, так и к бренду. Особенно эта проблема проявляется при работе в узкоспециализированных нишах, где аудитория чувствительна к любым отклонениям от аутентичности.

Наконец, при сотрудничестве с микроинфлюенсерами возникает необходимость контроля за качеством контента и репутацией. Поскольку такие блогеры часто ведут коммуникацию напрямую и обладают большей творческой свободой, существует риск публикации материалов, не соответствующих стандартам бренда и даже способных нанести ущерб его имиджу. Кроме того, из-за недостаточности опыта в области рекламных интеграциях возможны нарушения требований к маркировке рекламного контента, что может привести к юридическим рискам. Поэтому компаниям важно выстраивать прозрачные договоренности, заранее согласовывать форматы и содержание публикаций, а также регулярно мониторить обратную связь и репутацию блогера в медиапространстве.

В то же время, все более актуальными становятся тенденции в области маркетинга влияния, которые формируют новые методы взаимодействия между брендами и их аудиторией.

Активно развивается инфраструктура для поиска и взаимодействия с инфлюенсерами. Появляются специализированные платформы и сервисы, которые автоматизируют подбор блогеров, обеспечивают коммуникацию с ними, контролируют размещение контента и анализируют эффективность кампаний. Использование искусственного интеллекта позволяет не только находить подходящих блогеров по заданным параметрам, но и прогнозировать результаты сотрудничества, анализировать аудиторию на наличие накруток и определять наиболее перспективные форматы контента. Автоматизация помогает снизить издержки и повысить прозрачность процессов, что особенно важно для крупных брендов с большим количеством интеграций.

Также важным трендом становится усиление требований к прозрачности рекламных интеграций. Законодательство и регламенты социальных сетей обязывают маркировать спонсорский контент. Это способствует формированию более честных и доверительных отношений между брендами, инфлюенсерами и аудиторией, а также позволяет снизить вероятность возникновения юридических рисков. Стоит отметить, что потребители все чаще отдают предпочтение тем

компаниям, которые открыто заявляют о сотрудничестве и не скрывают коммерческий характер публикаций. Кроме того, прозрачность рекламных интеграций становится конкурентным преимуществом и фактором формирования положительного имиджа бренда и инфлюенсера.

В будущем маркетинг влияния будет теснее переплетаться с электронной коммерцией. Уже сейчас появляются инструменты, позволяющие совершать прямые покупки непосредственно из публикаций и историй. Кроме того, наблюдается развитие UGC (пользовательского контента), при котором аудитория становится источником рекламных материалов. Также ожидается рост использования технологий виртуальной и дополнительной реальности для создания иммерсивных рекламных кампаний, что позволит сделать взаимодействие с брендом еще более запоминающимся и интерактивным. Такие форматы способствуют не только росту продаж, но и формированию эмоциональной связи с потребителем.

В заключение стоит отметить, что эволюция маркетинга влияния демонстрирует переход от массового охвата к аутентичности, доверию и персонализации. Микро- и наноинфлюенсеры не заменяют звезд полностью, а дополняют их в рамках комплексной стратегии продвижения. Брендам рекомендуется использовать гибридные подходы, сочетая разные типы лидеров мнений в зависимости от целей компании. Также им стоит уделять особое внимание измерению ROI и уровня вовлеченности, а не только показателям охвата. Дальнейшее развитие данной отрасли будет связано с повышением значимости пользовательского контента, интеграцией с цифровыми сервисами и поиском новых форматов взаимодействия с аудиторией. Это открывает большие возможности для проведения исследований и внедрения инноваций в маркетинговую практику.

Библиографический список

1. Захарова, В. Д. Микроинфлюенсеры как новый двигатель интернет-маркетинга / В. Д. Захарова // Экономика и общество: современные исследования и инновационное развитие транспортной отрасли : Материалы Всероссийского научно-образовательного форума. Посвящается 80-летию Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг. и 125-летию со дня основания ОмГУПСа (ОмИИТа), Омск, 15–17 октября 2025 года. – Омск: Омский государственный университет путей сообщения, 2025. – С. 236-239. – EDN XQMGHW.

2. Колмогорова Валерия Игоревна, Мудрова Инесса Дмитриевна, Шишлянникова Дарья Андреевна Применение работы с микроинфлюенсерами в каналах цифрового маркетинга // Путеводитель предпринимателя. 2024. №4.

3. Микро- и макроинфлюенсеры: когда и кого выбирать для сотрудничества // ppc.world [Электронный ресурс]. URL: https://ppc.world/articles/mikro-i-makroinflyuensery-kogda-i-kogo-vybirat-dlya-sotrudnichestva/

4. Человеку нужен чело век: за чем бизнесу микроинфлюенсеры // Sostav [Электронный ре сурс]. URL: https://www.sostav.ru/publication/cheloveku-nuzhen-chelovek-zachem-biznesu-mikroinflyuensery-76529.html%205

5. Микроинфлюенсеры в 2025: новый подход к сотрудничеству // Humans with AI [Электронный ресурс]. URL: https://humanswith.ai/ru/blog-ru/micro-influencers-in-2025-a-new-approach-to-collaboration/

УДК 37:004:159.9

Ивушкина Е.А.

Влияние цветового оформления учебных платформ на вовлечённость студентов

Студент СПО 1-го курса
Научный руководитель: Петрова Г.В.., преподаватель СПО
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматривается влияние цветового оформления образовательных платформ на вовлеченность студентов. Приводятся примеры влияния цветов на восприятие человека, выделяются преимущества грамотного цветного оформления. Автором проводится опрос среди студентов, который показывает, что студентам более комфортно и удобно заниматься на платформе с цветным интерфейсом. Такое оформление позволяет повышать вовлеченность студентов в учебный процесс, их заинтересованность, а также повышать качество усвоения учебного материала и улучшать результаты.

Ключевые слова: образовательная платформа, цветовое оформление, вовлеченность студентов, психология цвета, интерфейс

Ivushkina E.A.

The influence of the color design of educational platforms on student engagement

Student of the SPO 1st year
Scientific supervisor: Petrova G.V., teacher of vocational education
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. This article examines the influence of the color design of educational platforms on student engagement. Examples of the influence of colors on human perception are given, and the advantages of competent color design are highlighted. The author conducts a survey among students, which shows that students are more comfortable and comfortable studying on a platform with a color interface. This design makes it possible to increase students' involvement in the educational process, their interest, as well as improve the quality of learning and improve the results.
Keywords: educational platform, color design, student engagement, color psychology, interface

Цветовое оформление учебных программ – это способ подачи информации по средством цветовых решений и стилей оформления, для лучшего восприятия и возникновения желания обучаемости. Доказано, что 90% информации человек усваивает через зрение [2]. Нынешнее поколение – поколение визуальной культуры. Доподлинно известно, что цвет является побуждающей мотивацией в развитии и жизнедеятельности человека, цвет затрагивает эмоции, характер человека, воздействует на его мышление. Цвет, будучи более древним инструментом для восприятия, чем текст, оказывает более глубокое психологическое воздействие, напрямую затрагивая чувства человека, он воспринимается мгновенно. Цветовое оформление основано на цветоведении, которое помогает понять, как цвета влияют на восприятие и как их правильно сочетать. Грамотное использование цветов и их сочетаний позволяет вызвать определенные психологические и физиологические состояния.

Цвет в жизни человека имеет значительное влияние, занимает фактически много места. Ведь цветовое восприятие дает значительную информацию об окружающем мире. Именно цвет вызывает определённые эмоции и ассоциации у читателя. Стоит обратить внимание на то, как эмоциональное состояние человека зависит от восприятия им цветовой гаммы. В современном информационном мире невозможно обойтись без цветового оформления, поэтому такой подход был перенесен в мир компьютерных технологий. Отсюда в оформление учебных платформ так актуально использование цветового оформления. Ведь их эффективность зависит не только от содержания, но и от дизайна интерфейса: как правильно подобраны цвета, сделано оформление, соответствие одному бренду и стилю, как это все вместе влияет на обучающихся. Обучающихся должен заинтересовать не только текст, но и как его подают.

Для того, чтобы создать эмоциональный отклик на учебный материал у студентов, может быть развит эмоциональный образ при помощи использования цветовой гаммы. Это также необходимо для лучшего запоминания информации, повышении результативности учебного процесса. Именно способность привлечь внимание и вызвать необходимый эмоциональный настрой обучающихся выражается в правильности использования психологии цвета при создании сайтов, учебных платформ и других интеллектуальных обучаемых ресурсов.

Знание психологии цвета и правильное её использование при создании сайтов, учебных платформ и других интеллектуальных обучающих ресурсов, способно привлечь внимание и вызвать необходимый эмоциональный настрой обучающихся. Это поможет им более качественно освоить учебный материал.

Использование однообразного монотонного интерфейса даже в спокойных тонах, снижает вовлеченность обучающихся [1]. Поэтому в учебных и рабочих программах применяют цветовую гамму, где как правило выделяются более важные значения, более значимые, первостепенные. Они выделяются яркими цветами, например, красным, жёлтым. На базе такого восприятия человека, например, построены графики функций, где линии этих функций выделены цветом.

Цветовое оформление широко используют в обучающих программах, например, при помощи фигур, значков, смысловых блоков, кнопок, ссылок, навигационных элементов. С цветовым решением подают учебный материал, а при помощи цветных диаграмм показывают разницу вычислений, составляют анализ. При работе с таблицами определенные значения можно объединять и выделять, т.е. создавать цветовые акценты, таким образом формируя группы, которые будут отличаться между собой.

Подача материала в форме цветовых презентаций захватывает внимание обучающихся и удерживает их в течении всего периода обучения. Дизайн инфо платформ для обучения – это важная составляющая для восприятия, внимания, памяти и мышления, и образовательных результатов учащихся.

Если они не будут сочетаться по стилю это приведёт к утяжелению материала и учиться будет намного сложнее, студенты тогда не будут вовлечены в процесс обучения. Более того нужно учитывать и реакции на цвет, которые бывают физиологическими и психологическими. Цветовая гамма становится довольно эффективным инструментом визуального стимулирования в образовательной среде. В связи с этим вопрос о роли цвета в образовательной среде, о его влиянии на успешность и эмоции обучающихся, важен для разработки практических рекомендаций, а также для проектирования образовательных пространств.

Дизайнеры в своей сфере деятельности ориентируются на тренды цветовых решений. Они подбирают наиболее подходящую цветовую палитру, ориентируясь на психологию цвета. Для того чтобы понимать, как работают цвета, необходимо понимать психологию и понимать в каких ситуациях более подходят те или иные оттенки цветов.

Выделим несколько групп цветов и их влияние на человека:

1. Теплые цвета (красный, жёлтый, оранжевый) – это энергетические цвета. Считается, что в таких цветах много позитива, возбужденности и иногда агрессии. Частое восприятие таких цветов может привести к раздраженности.

2. Холодные цвета (зелёный, синий, фиолетовый) – это гармоничные и спокойные цвета, способствующие более лучшей концентрации и усвоения материала.

3. Пастельные оттенки, которые заняли приоритетное место среди молодёжи, относятся к более спокойные, успокаивающим и расслабляющим.

4. Нейтральные цвета (чёрный и белый) – оттенки, которые лишились цветового тона. Черные оттенки символизируют изысканность, спокойствие и стабильность. Более того, считается, что такие оттенки говорят о высоком интеллекте. Белый цвет символизирует чистоту и свободу.

5. Красный цвет способен ускорить физиологические процессы, например, пульс и реакцию, а зеленый – производит успокаивающие действие [3].

Можно сказать, что правильная цветовая гамма учебного материала – залог значительного повышения его эффективности: тёплые насыщенные цвета могут стимулировать активность и интерес, а спокойные холодные и нейтральные оттенки – способствовать концентрации внимания и некоторому расслаблению.

Рассмотрим преимущества грамотного цветового оформления:

– привлекательность материала (студентам хочется выполнять различные задания, изучать новый материал);

– выделение ключевых и значимых мест (внимание студента падает на основные места, которые выделены цветом, они же лучше запоминаются);

– улучшение восприятия и запоминания материала (цветовое оформление дает возможность сфокусироваться на материале и лучше его запомнить, отложить визуально в памяти);

– создание определенного настроения (грамотное цветовое оформление позволяет создать нужное настроение, успокоить или развить активность) [5];

– подборка и разработка системы образов и ассоциаций (определенная цветовая палитра на платформе позволяет создать образ вуза и предоставляемого материала, а также создать ассоциации, которые позволят в нужные моменты вспомнить материал).

Для того, чтобы узнать, как студенты реагируют на цветовые решения информационных платформ, был проведен социальный опрос. Всего в опросе участвовало 130 студентов с разных курсов и направлений. Оценивались цветовые предпочтения, а также влияние цвета на учебу и настроение.

Выяснилось, что цветное оформление играет большую роль в эффективности обучения студентов, поскольку они лучше воспринимают материал при интересном цветном оформлении. Это помогает сконцентрироваться на учёбе (рисунок 1). Хотя обучение становится не таким эффективным, когда присутствуют условно «все цвета радуги».

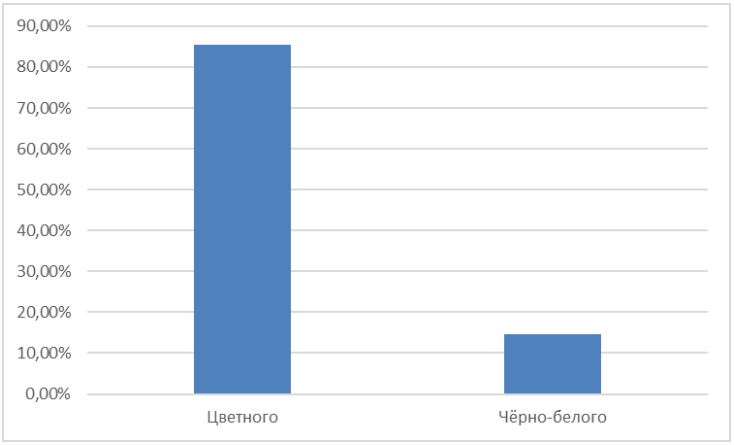


Рисунок 1 – «Вы вовлечены в процесс обучения с использованием какого интерфейса?»

Студенты подчеркнули, что оформление в одном цвете и стиле намного привлекательнее, чем, например во всех цветах или просто в чёрно-белом. А также 42% опрошенных считают более комфортными пастельные оттенки: на их взгляд они не такие броские, больше успокаивающие и не напрягают (рисунок 2).

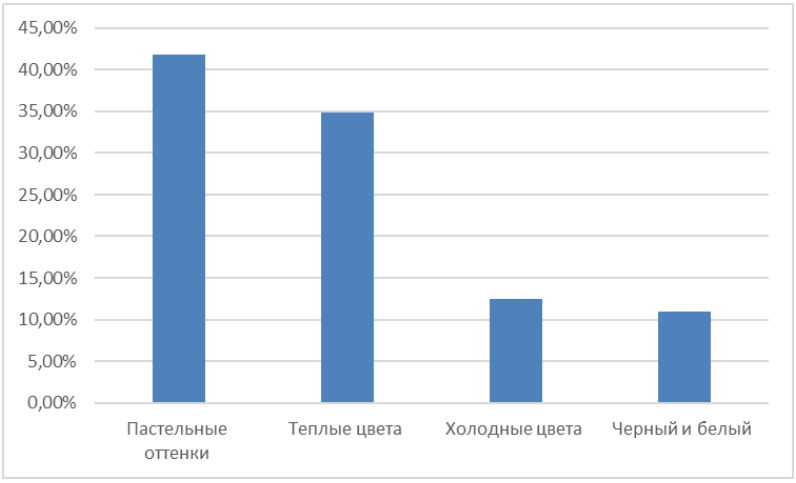


Рисунок 2 – Комфортные цвета студентов

Проведенный опрос позволил определить наиболее распространенные и комфортные цвета у студентов. Шкала любимых цветов оказалась различной. Студенты предпочитают больше пастельные оттенки и меньше всего чёрно-белые. Хотя при изменении состояния учащегося или внешних условий меняется и их оценка цветов.

Всё вышеперечисленное доказывает, что цвета в сфере обучения очень актуальны, так как это помогает лучше сконцентрироваться на информации. Если подобрать сильно яркое, либо тусклое, либо черно-белое оформление, то это может снизить вовлеченность и заинтересованность слушателей. В памяти чаще откладываются визуализированные цветные объекты, чем обыкновенный «сухой текст». Так как большую часть информации человек получает при помощи зрения, поэтому необходимо использовать цветовую гамму для прогрессивного обучения для создания информационных обучаемых сайтов.

Биографический список

1. Воробей А.С. Цвет как фактор проектирования образовательной среды: обзор исследований // Психология и психотехника. 2025. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsvet-kak-faktor-proektirovaniya-obrazovatelnoy-sredy-obzor-issledovaniy (дата обращения: 10.04.2026).

2. Горбунова Г.А., Орлова Н.В. Цвет как фактор формирования эмоционального образа учебного материала // Ученые записки ОГУ. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2025. №1 (106). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsvet-kak-faktor-formirovaniya-emotsionalnogo-obraza-uchebnogo-materiala (дата обращения: 10.04.2026).

3. Ломов С.П., Аманжолов С.А., Федосенко Е.В. Роль белого цвета в формировании комфортной образовательной среды // Проблемы современного педагогического образования. 2022. №75-3. URL:

https://cyberleninka.ru/article/n/rol-belogo-tsveta-v-formirovanii-komfortnoy-obrazovatelnoy-sredy (дата обращения: 12.04.2026).
4. Петрунек Д.М. Воздействие цвета на восприятие потребителя // Бизнес и дизайн ревю. 2024. №1 (33). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vozdeystvie-tsveta-na-vospriyatie-potrebitelya (дата обращения: 10.04.2026).
5. Психология цвета: как цвета влияют на наше настроение и поведение – сайт. URL: https://pikabu.ru/story/psikhologiya_tsveta_kak_tsveta_vliyayut_na_nashe_nastroenie_i_povedenie_11822723 (дата обращения: 10.04.2026).

УДК 005.5

Игнахина Е.В., Макарова М.О.

Agile-маркетинговый менеджмент в условиях перманентной турбулентности

Студентка 2-го курса
Студентка 3-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга
Пензенский филиал Финуниверситета, Пенза

Аннотация. В статье исследуется концепция гибкого маркетингового управления как эффективного инструмента адаптации предприятий к условиям высокой волатильности рынка. Рассматриваются ключевые принципы гибкого подхода, механизмы его реализации и практические примеры его применения в деятельности международных и местных компаний.
Ключевые слова: Agile-маркетинг, рыночная неопределенность, маркетинговый менеджмент, адаптивность.

Ignakhina E.V., Makarova M.O.

Agile Marketing Management in a Permanent Turbulent Environment

2rd year student
3rd year student
Supervisor: E. V. Denisova, Senior lecturer
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga
Penza Branch of the Financial University, Penza

Abstract. The article explores the concept of flexible (Agile) marketing management as an effective tool for adapting enterprises to conditions of high market volatility. It examines the key principles of the Agile approach, the mechanisms for its implementation, and practical examples of its application in the activities of international and local companies.
Keywords: Agile marketing, market uncertainty, marketing management, and adaptability.

Современный рыночный ландшафт в период 2020–2026 гг. характеризуется беспрецедентным уровнем волатильности и неопределенности. Глобальная пандемия COVID-19, последовавшие за ней логистические кризисы, геополитическая турбулентность и режим жестких санкций в отношении российской экономики радикально изменили условия функционирования бизнеса. Традиционные модели маркетингового управления, опирающиеся на долгосрочное планирование и жесткие иерархические структуры, оказались неэффективными в условиях, когда потребительские предпочтения, логистические цепочки и рыночные правила меняются еженедельно. Современная мировая экономика находится в состоянии, которое исследователи характеризуют как «перманентная турбулентность». Глобальные пандемии, геополитическая нестабильность и радикальные технологические сдвиги привели к тому, что традиционные методы долгосрочного планирования теряют свою прогностическую ценность.

На смену концепции VUCA пришел BANI-мир, характеризующийся хрупкостью и нелинейностью процессов. В этих условиях классический маркетинговый менеджмент, ориентированный на жесткие годовые бюджеты и линейные стратегии, становится инерционным барьером для развития компании.

В качестве стратегического ответа на эти вызовы выступает гибкий маркетинговый менеджмент (Agile Marketing). В основе данного подхода лежит способность организации быстро распознавать изменения во внешней среде, оперативно принимать решения и перераспределять ресурсы для реализации маркетинговых действий. В отличие от классического «водопадного» маркетинга, Agile предполагает переход от годовых планов к коротким итерационным циклам, постоянное тестирование гипотез и опору на данные в реальном времени. Исследования показывают,

что в условиях кризиса именно гибкость становится основным источником конкурентного преимущества и жизнестойкости бизнеса.

Теоретический фундамент гибкого маркетинга базируется на концепции динамических способностей. Согласно этой теории, в условиях высокой турбулентности компании должны постоянно обновлять, интегрировать и переконфигурировать свои внутренние и внешние компетенции. Маркетинговая гибкость (Marketing Agility) – это не просто скорость реакции, а комплексная организационная способность, включающая кросс-функциональное взаимодействие, культуру экспериментирования и высокую степень прозрачности процессов.

Исследователи выделяют несколько ключевых аспектов "гибкого маркетингового потенциала". К ним относятся:

– Технологический аспект: использование итеративных рабочих циклов для быстрой корректировки маркетинговой стратегии.

– Структурный аспект: формирование межфункциональных команд, объединяющих специалистов по маркетингу, аналитике, ИТ и продажам.

– Культурное измерение: поощрение прозрачности, постоянное обучение на основе данных и готовность к риску при тестировании инноваций.

Фундаментальной базой для понимания Agile-маркетинга является теория динамических способностей, сформулированная Д. Тисом. Под динамическими способностями в контексте маркетинга понимается умение фирмы своевременно обнаруживать изменения внешней среды, аккумулировать ресурсы для ответа на эти изменения и трансформировать организационную структуру.

В условиях перманентной турбулентности маркетинговая гибкость перестает быть операционным преимуществом и становится стратегической необходимостью. Она тесно связана с понятием организационной резильентности – способности системы сохранять целостность и восстанавливаться после деструктивных внешних воздействий. Agile-подход позволяет сократить латентный период между получением рыночного сигнала и реализацией управленческого решения.

Методологический аппарат Agile-маркетинга базируется на нескольких ключевых принципах, адаптированных из сферы разработки ПО, которые приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Ключевые принципы методологического аппарата Agile-маркетинга

Принцип	Итеративность и инкрементальность	Кросс-функциональные команды	Использование MVP
Описание	Маркетинговые кампании разбиваются на короткие циклы (спринты), в конце каждого из которых оценивается промежуточный результат. Это минимизирует риски крупных инвестиций в неэффективные гипотезы.	Формирование автономных групп, включающих аналитиков, креаторов, менеджеров и технических специалистов. Отсутствие жесткой иерархии и «функциональных колодцев» ускоряет обмен информацией.	Запуск пилотных версий продуктов или рекламных сообщений для тестирования на малых сегментах аудитории перед полномасштабным развертыванием.

Технологической основой Agile-менеджмента выступают системы маркетинговой поддержки принятия решений (MMSS) и аналитика в реальном времени. Интеграция данных позволяет командам ориентироваться на фактическое поведение потребителя, а не на устаревшие отчеты.

У каждой успешной команды agile-маркетинга есть четыре важные характеристики: командная работа по методике Agile, принятие решений на основе данных, быстрые итеративные релизы и следование принципам Манифеста Agile для маркетинга. Такие принципы отражены на рисунке 1.

Исходя из характеристики, можно сказать, что Agile‑маркетинг строится на работе команд, применяющих гибкие методологии. Вместо иерархии и разрозненной работы нужно развивать открытое взаимодействие между командами. Каждый член команды может участвовать в любых проектах. Укрепить сотрудничество помогут регулярные собрания и удобные каналы коммуникации.

Agile-маркетологи чаще всего разрабатывают новые эксперименты для повышения эффективности команды и также используют подход, основываясь на реальных данных.

Важно отметить, что Agile-маркетологи придерживаются ряда ценностей и принципов, изложенных в Манифесте Agile для маркетинга. В нем описаны пять основных ценностей и десять принципов, имеющих решающее значение для реализации agile-маркетинга.

Эффективность Agile-маркетинга в условиях турбулентности не может быть измерена только через классический ROI. Ключевыми показателями становятся время от сбора данных до формирования гипотезы; количество протестированных гипотез за отчетный период и латентность реакции на рыночный шок.

Несмотря на очевидные преимущества, процесс внедрения Agile сталкивается с серьезными препятствиями. К ним относятся «когнитивная инерция» руководства, страх перед ошибками и отсутствие необходимой цифровой инфраструктуры. Культурный барьер зачастую оказывается более значимым, чем технический: переход к Agile требует делегирования полномочий на уровень исполнителей, что противоречит традиционным административным практикам во многих организациях.



Рисунок 1 – Характеристики agile-маркетинга

Agile-маркетинговый менеджмент представляет собой сложную адаптивную систему, необходимую для выживания в условиях BANI-мира. Переход к гибким методологиям позволяет организациям трансформировать турбулентность из источника угроз в источник конкурентных преимуществ через ускорение циклов обучения и повышение организационной резильентности. Однако успех такой трансформации зависит не только от внедрения инструментов (Scrum, Kanban), но и от глубокой перестройки корпоративной культуры и развития динамических способностей персонала.

Библиографический список

1. Баланов, А. Н. Цифровая трансформация: Agile и Digital : учебное пособие для вузов / А. Н. Баланов. – Санкт-Петербург : Лань, 2024. – 628 с. – ISBN 978-5-507-49515-3. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: https://e.lanbook.com/book/422549 (дата обращения: 12.04.2026). – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Базанов, В. Е. Применение методов управления проектами при разработке проектной документации в строительстве / В. Е. Базанов, А. Р. Коэмец // ИВД. – 2026. – № 1 (131). – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metodov-upravleniya-proektami-pri-razrabotke-proektnoy-dokumentatsii-v-stroitelstve (дата обращения: 12.04.2026).

3. Исаева, Е. В. Гибкие технологии управления (AGILE, SCRUM) для повышения эффективности маркетинговых стратегий в условиях структурных изменений рынков / Е. В. Исаева // Вестник СИБИТа. – 2022. – № 3. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/gibkie-tehnologii-upravleniya-agile-scrum-dlya-povysheniya-effektivnosti-marketingovyh-strategiy-v-usloviyah-strukturnyh-izmeneniy (дата обращения: 12.04.2026).

4. Диалог с нейросетью ChatGPT от 16 апр. 2026 г. на тему „ Agile-маркетинговый менеджмент “ [Электронный ресурс] / версия GPT-4o; разработчик OpenAI. URL: https://chatgpt.com/ (дата обращения: 16.04.2026)

УДК 378.1:004:339.138

Ильина К.Л.

Маркетинг смыслов и цифровой опыт: как меняется образование в XXI веке

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., ст. преподаватель кафедры «Учет и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется трансформация современного образования под влиянием двух взаимосвязанных явлений – маркетинга смыслов и цифрового опыта. Раскрывается сущность маркетинга смыслов как стратегии ценностного позиционирования образовательных организаций в условиях конкурентного рынка. Анализируется роль цифровых образовательных технологий (EdTech) в изменении форматов взаимодействия студентов с вузами. Особое внимание уделяется концепции пользовательского опыта и роли искусственного интеллекта в персонализации обучения. На основании проведённого анализа сформулированы выводы о системном характере происходящих изменений и необходимости стратегической интеграции ценностного позиционирования, технологий и образовательного опыта в управлении современным вузом.
Ключевые слова: маркетинг смыслов; персонализация обучения; цифровая трансформация.

K. L. Ilyina

Marketing of Meanings and Digital Experience: How Education Changes in the XXI Century

1st year student
Supervisor: E. V. Denisova, Senior Lecturer, Department of Accounting and Management
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the transformation of contemporary education under the influence of two interrelated phenomena – marketing of meanings and digital experience. The essence of meaning-based marketing as a strategy of value positioning for educational organisations in a competitive market is revealed. The role of digital educational technologies (EdTech) in changing the formats of student interaction with universities is analysed. Special attention is paid to the concept of User Experience and the role of artificial intelligence in personalising learning. Based on the analysis conducted, the conclusions are formulated regarding the systemic nature of the ongoing changes and the necessity of strategically integrating value positioning, technologies, and educational experience in the management of a modern university.
Keywords: marketing of meanings; personalisation of learning; digital transformation.

Стремительное развитие цифровых технологий и насыщение рынка образовательных услуг поставили вузы перед принципиально новым вызовом: традиционный маркетинг, ориентированный на перечень специальностей, стоимость обучения и географическое расположение, перестаёт быть достаточным конкурентным инструментом. Сегодня в центре внимания оказывается не то, чему учит университет, а то, во имя чего он это делает – какие смыслы, ценности и образ будущего он предлагает студенту. Это явление получило в научной и управленческой литературе наименование маркетинга смыслов, и именно оно вместе с концепцией цифрового опыта формирует новую логику развития образования в XXI веке.

Понятие «маркетинг смыслов» обозначает принципиальный сдвиг в стратегии продвижения: глобальная задача современного маркетинга состоит в управлении смыслами, а не характеристиками продукта [4]. Применительно к образованию это означает, что университет конкурирует не столько ценой или рейтингом, сколько своей идеологической рамкой: каким станет студент после обучения, какую роль он займёт в обществе, как этот вуз связывает личный успех выпускника с интересами страны. Идеология управления образовательной организацией – это, по существу, совокупность ценностных ориентиров, систем создания и тиражирования поведенческих моделей участников образовательного процесса [33]. Иными словами, смыслы не ограничиваются рекламными материалами – они пронизывают учебные программы, кадровую политику, архитектуру пространства и коммуникацию в цифровых каналах.

Практическая реализация маркетинга смыслов в вузе предполагает последовательную работу на нескольких уровнях. Во-первых, это формулирование миссии на языке ценностей, а не услуг: не «мы готовим бакалавров экономики», а «мы формируем людей, способных строить устойчивую экономику страны». Во-вторых, сегментация аудитории по смысловым кодам: абитуриент, работодатель и государство нуждаются в разных ценностных посланиях, даже если речь идёт об

одной и той же образовательной программе. В-третьих, обеспечение согласованности ценностного послания на всех уровнях – от содержания дисциплин до поведения куратора на первом собрании группы. Только такая системность превращает маркетинг смыслов из декларации в реальный инструмент конкурентного позиционирования.

Параллельно с трансформацией маркетинговой логики происходит глубокое изменение самого образовательного процесса под влиянием цифровых технологий. Исследования свидетельствуют: доля российских вузов, реализующих образовательные программы с применением дистанционных технологий, возросла с 53% в 2018 году до 87% в 2023-м, а персонализированные образовательные траектории внедрили 45% университетов против 12% пятью годами ранее [6, с. 84]. Пандемия COVID-19 резко ускорила этот процесс: платформы Coursera, edX, Moodle, Microsoft Teams и Zoom не только изменили форматы взаимодействия между преподавателями и обучающимися, но и открыли принципиально новые возможности для анализа образовательных данных и интеграции искусственного интеллекта в педагогику [7]. По сути, цифровизация сделала видимым то, что прежде существовало лишь в педагогической интуиции: теперь можно измерить, когда студент теряет концентрацию, на каком задании возникают трудности и какой формат подачи материала даёт наилучший результат.

Цифровая трансформация образования, однако, не сводится к технологическому оснащению. Её ключевым содержательным измерением становится цифровой опыт студента – совокупность всех взаимодействий человека с образовательной организацией в цифровой среде, от первого посещения сайта до получения диплома. В научной литературе принято выделять три уровня студенческой вовлечённости, формирующих этот опыт: поведенческий (активное участие в учебных активностях, посещаемость), эмоциональный (ощущение принадлежности к сообществу) и когнитивный (интеллектуальное усилие, затрачиваемое на освоение материала) [7]. Принципиально важно, что все три уровня могут усиливаться или, напротив, подавляться в зависимости от качества цифровой среды. Когда студент вынужден тратить силы на навигацию по неудобным платформам, его когнитивный ресурс расходуется не на обучение, а на преодоление технических барьеров.

Особую роль в формировании цифрового образовательного опыта играют коллаборативные инструменты – платформы совместной работы, позволяющие студентам взаимодействовать независимо от географического расположения. Анализ образовательной практики в Курском государственном университете показал: 92% студентов, освоивших цифровые коллаборативные инструменты (Miro, «Яндекс Трекер», Weje, «Сферум»), отметили развитие профессиональных навыков – работы с цифровыми сервисами, анализа данных и командного взаимодействия [2]. Примечательно, что 46% российских организаций планируют в ближайшие годы внедрять цифровые технологии, что создаёт запрос на выпускников, уже владеющих этими инструментами [2]. Таким образом, цифровой опыт, полученный в вузе, напрямую формирует конкурентоспособность будущего специалиста на рынке труда.

Центральным технологическим агентом персонализации как образовательного процесса, так и маркетинга становится искусственный интеллект. В сфере маркетинга ИИ трансформирует функции продвижения, предоставляя новые возможности персонализации на основе анализа поведения потребителя: системы рекомендаций позволяют предлагать каждому абитуриенту именно те программы и форматы, которые соответствуют его профилю и мотивации [1]. В сфере педагогики ИИ реализует адаптивные образовательные траектории, предиктивную аналитику для раннего выявления студентов с академическими затруднениями и автоматизацию рутинных проверочных задач, высвобождая ресурс преподавателя для содержательного взаимодействия [1]. По данным опроса руководителей российских вузов, 84% из них рассматривают управление на основе данных (data-driven decision making) как критически важный фактор эффективности организации [6]. Это свидетельствует о том, что ИИ перестаёт быть инструментом технических специалистов и становится инструментом управленческой культуры.

Цифровизация образования, при всей очевидной эффективности, несёт в себе и серьёзные риски, которые нельзя игнорировать. Прежде всего, это риск цифрового неравенства: доступ к качественной инфраструктуре распределён неравномерно как между регионами, так и между отдельными студентами. По данным мониторинга, 55% населения России, включая молодёжь, имеют недостаточный уровень базовых цифровых навыков [5]. Существует и риск подмены содержания формой: геймификация, VR/AR-технологии и интерактивные платформы могут создавать иллюзию вовлечённости, не обеспечивая реального усвоения знаний. Именно поэтому цифровой опыт неотделим от смысловой составляющей: технологии лишь создают среду, в которой смыслы могут быть переданы – но не порождают их самостоятельно [7].

Проведённый анализ позволяет сформулировать ряд выводов о системном характере происходящих с образованием изменений. Во-первых, маркетинг смыслов и цифровой опыт – не два независимых тренда, а две грани единого процесса переосмысления роли образовательной организации. Маркетинг смыслов задаёт ценностную рамку («зачем»), цифровые технологии предоставляют инструменты её реализации («как»), а пользовательский опыт определяет, насколько убедительно декларируемые смыслы воплощаются в ежедневном взаимодействии студента с вузом («каково»). Во-вторых, стратегическое согласование всех трёх измерений является не желательным дополнением, а необходимым условием конкурентоспособности современного университета: разрыв между ценностным позиционированием и реальным цифровым опытом студента немедленно обнаруживает себя в показателях удержания, удовлетворённости и академических результатов. В-третьих, образовательная организация, выстроившая эту триаду последовательно, приобретает то, что невозможно скопировать быстро, – доверие. Именно доверие, складывающееся из совпадения обещанных смыслов и пережитого опыта, является главным активом вуза в эпоху, когда информация о любом учебном заведении доступна каждому абитуриенту в несколько кликов.

Библиографический список

1. Агаметов И.Э., Вечкинзова Е.А. Искусственный интеллект как основа формирования инструментов персонализированной стратегии цифрового маркетинга // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – № 1, т. 2. – С. 131–139. – DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2024.01.02.016.

2. Бражникова С.С. Современные цифровые коллаборативные инструменты в российском образовании: опыт, вызовы и перспективы // Вестник МГПУ. Серия «Информатика и информатизация образования». – 2025. – № 2 (72). – С. 60–69. – DOI: 10.24412/2072-9014-2025-272-60-69.

3. Журавлева И.А., Николаев К.Д. Идеология управления в образовательной организации // Актуальные проблемы управления образованием : сб. материалов конф. – Омск : РАНХиГС, Омский филиал, 2024. – С. 213–214.

4. Маркетинг смыслов, или Зачем маркетологу глубинная психология? // Высшая школа психологии и маркетинга [Электронный ресурс]. – URL: https://www.epsgroup-edu.ru/blog/2022/01/04/kak-glubinnaya-psixologiya-pomogaet-v-marketinge/ (дата обращения: 08.04.2026).

5. Семёнов Е.В., Соколов Д.В. Цифровизация высшего образования: возможности и риски // Идеи и идеалы. – 2022. – Т. 14, № 4, ч. 1. – С. 137–153. – DOI: 10.17212/2075-0862-2022-14.4.1-137-153.

6. Успаева М.Г., Гачаев А.М. Цифровая трансформация системы высшего образования в России: инновационные подходы к управлению образовательным процессом // Управление образованием: теория и практика. – 2024. – Т. 14, № 12-2. – С. 83–90. – DOI: 10.25726/s7887-2973-1257-l.

7. Хасанова Н.А. Онлайн-обучение и цифровые платформы: трансформация образовательного процесса // Обзор педагогических исследований. – 2025. – Т. 7, № 4. – С. 84–90. – DOI: 10.24412/2687-0428-2025-7-4-84-90.

УДК 658.15

Ицков А.Ю.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации как ключевая компетенция современного предпринимателя

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается содержание анализа финансово-хозяйственной деятельности российских организаций с точки зрения формирования предпринимательских компетенций для управленцев. Представлено краткое теоретическое содержание анализа финансово-хозяйственной деятельности, а также выделены его ключевые разновидности с указанием навыков, приобретаемых в процессе их реализации. Проанализированы уровни анализа финансово-хозяйственной деятельности с разбивкой по прикладным навыкам управленцев.
Ключевые слова: анализ финансово-хозяйственной деятельности, финансовые результаты, предпринимательские компетенции, управленцы, управленческие решения, финансовый анализ.

Itskov A.Yu.

Analyzing the financial and economic activities of an organization as a key competence of a modern entrepreneur

1st year Master's student
Scientific supervisor: Gubernatorova N.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the content of the analysis of financial and economic activities of Russian organizations in terms of the formation of entrepreneurial competencies for managers. A brief theoretical content of the analysis of financial and economic activities is presented, as well as its key varieties are highlighted, indicating the skills acquired in the process of their implementation. The levels of analysis of financial and economic activity are analyzed, broken down by applied managerial skills.
Keywords: analysis of financial and economic activities, financial results, entrepreneurial competencies, managers, management decisions, financial analysis.

В условиях современного развития российской экономической системы особую значимость приобретает повышение эффективности функционирования хозяйствующих субъектов, что обусловлено усилением конкуренции практически во всех рыночных нишах, нестабильностью макро и микроэкономических факторов, ростом требований к нормативному процессу ведения финансово-хозяйственной деятельности организаций и т.д. Компании вынуждены на постоянной основе адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, из-за чего значительно возрастает роль управленческих инструментов, позволяющих своевременно выявлять внутренние резервы роста, оценивать уровень текущей финансовой устойчивости, разрабатывать и реализовывать стратегически целесообразные управленческие решения и мероприятия.

В подобных условиях анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций становится не просто отдельным элементом учетно-аналитической работы, а важнейшим инструментом управления, обеспечивающим комплексную оценку результатов деятельности. Он позволяет системно исследовать структуру доходов и расходов, выявлять тенденции изменения ключевых финансовых показателей, оценивать ликвидность, платежеспособность и рентабельность, а также формировать актуальную информационную базу, необходимую для стратегического и оперативного планирования. На сегодняшний день его значение выходит за рамки сугубо учетной или контрольной функции, т.к. результаты аналитической оценки становятся основой для операционного управления, финансового планирования в кратко и долгосрочном периодах, а также определения направлений дальнейшего продуктивного развития организации.

Актуальность рассматриваемой тематики обуславливается тем, что современный предприниматель уже не может ограничиваться только общим пониманием рыночной конъюнктуры или практическим опытом ведения бизнеса. Для эффективной работы организации необходимы навыки интерпретации финансовой отчетности, оценки эффективности реализующихся хозяйственных процессов, сопоставления затрат и полученных результатов, а также выявления внутренних резервов повышения эффективности. Именно поэтому владение инструментарием анализа финансово-хозяйственной деятельности следует рассматривать как одну из ключевых компетенций предпринимателя, непосредственно влияющую на качество управленческих решений и способность бизнеса сохранять устойчивые рыночные позиции. Более того, недостаточный уровень аналитической подготовки управленцев довольно часто становится причиной ошибок в принципах распределения ресурсов, выявлении и оценке рисков, определении реального финансового состояния компании, учете динамики финансовых результатов и др. Вследствие этого способность предпринимателя грамотно анализировать финансово-хозяйственные результаты имеет не только прикладное, но и стратегическое значение.

Обращаясь к теоретическим основам, стоит отметить ключевое содержание анализа финансово-хозяйственной деятельности. Так, он представляет собой системный процесс исследования экономических результатов функционирования предприятия, направленный на выявление закономерностей, факторов и резервов повышения эффективности его деятельности. [1, С. 24] С научно-практической точки зрения он рассматривается как интеграционный элемент управленческой системы, объединяющий учетные, финансовые и экономические направления работы. Содержательно данный анализ охватывает широкий спектр направлений, включая оценку финансовых результатов, исследование структуры активов и источников их формирования, анализ ликвидности и платежеспособности, диагностику деловой активности, а также оценку эффективности использования ресурсов. В отличие от отдельных учетных процедур, он ориентирован не только на фиксацию фактов хозяйственной деятельности, но и на выявление причинно-следственных связей между реализующимися экономическими процессами. [4, С. 56] Особенностью современного этапа развития анализа финансово-хозяйственной деятельности является его четкая ориентация на управленческие потребности. Получаемые результаты аналитической работы используются для формирования стратегических и тактических решений, оценки инвестиционной привлекательности, определения направлений оптимизации затрат и повышения рентабельности, что в совокупности

позволяет рассматривать анализ не как вспомогательный инструмент, а как основу грамотного операционного управления.

Современные вариации анализа финансово-хозяйственной деятельности представляют собой специфическую многоуровневую систему, в рамках которой каждое направление выполняет не только диагностическую функцию, но и способствует формированию конкретных управленческих компетенций предпринимателя:

1. Анализ финансовых результатов – предполагает изучение состава и изменения прибыли, установление причин колебаний доходов и расходов, а также оценку уровня рентабельности по отдельным направлениям деятельности. Данный анализ дает возможность определить, какие направления финансово-хозяйственной деятельности компании обеспечивают наибольший вклад в создание добавленной стоимости бизнеса;

2. Анализ финансового состояния – связан с оценкой способности организации своевременно исполнять свои обязательства, сохранять платежеспособность и поддерживать нормативный уровень финансовой устойчивости в течение длительного периода. Данный вид анализа позволяет своевременно выявлять признаки возможного ухудшения финансового положения организации и риски подступающего банкротства;

3. Анализ деловой активности – направлен на исследование оборачиваемости активов, скорости движения капитала и результативности использования имеющихся ресурсов;

4. Анализ затрат и себестоимости – направлен на выявление структуры затрат, определение факторов их изменения и поиск резервов снижения издержек, а также обеспечивает повышение конкурентоспособности за счет оптимизации затрат;

5. Факторный анализ – позволяет количественно оценить влияние отдельных факторов на изменение итоговых показателей, выявляет ключевые драйверы эффективности и зоны возможного управленческого воздействия;

6. Сравнительный анализ (бенчмаркинг) – подразумевает сопоставление показателей организации с отраслевыми стандартами и конкурентами, позволяет оценить конкурентные позиции предприятия. [2, 99-116 с.]

Так, каждая из разновидностей анализа выполняет двойственную функцию: с одной стороны, обеспечивает оценку текущего состояния организации, с другой – формирует у предпринимателя комплекс практических навыков, необходимых для эффективного управления организацией.

Актуальность исследования использования инструментов анализа финансово-хозяйственной деятельности подтверждается и официальными статическими данными, характеризующими результаты функционирования российских предприятий. (Таблица 1)

Таблица 1 – динамика финансовых результатов российских организаций, 2023-2025гг. [5]

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Доля прибыльных организаций, %			
Доля убыточных организаций, %			
Совокупная прибыль, трлн руб.			
Совокупный убыток, трлн руб.			

Согласно данным из представленной выше таблицы в 2023-2025гг. доля прибыльных организаций сократилась с 75,3% до 72,9%, а доля убыточных организаций, напротив, увеличилась с 24,7% до 27,1%. Одновременно с этим наблюдается увеличение показателя совокупного убытка, что указывает на то, что значительная часть организаций работает с отрицательным финансовым результатом и может рассматриваться как признак наличия проблем в системе управления, в т.ч. недостаточную проработку вопросов реализации аналитики финансово-хозяйственной деятельности.

Ввиду этого анализ финансово-хозяйственной деятельности трансформируется в единый профессиональный навык, определяющий способность управленца принимать грамотные и своевременные решения в условиях неопределенности. В рамках данного навыка можно выделить несколько взаимосвязанных уровней:

1. Когнитивный уровень, предполагающий владение базовыми экономическими категориями, понимание структуры финансовой отчетности и принципов формирования ключевых показателей. На данном уровне управленец должен уметь не только читать отчетность, но и определять ее экономический смысл, интерпретируя показатели с учетом специфики деятельности организации и внешних условий;

2. Аналитико-интерпретационный уровень, связанный со способностями управленца выявлять тенденции и закономерности в перспективной и ретроперспективной динамике показателей. На данном этапе формируется способность перехода от описания к разъяснению экономических процессов и их взаимосвязи;

3. Управленческий уровень – результаты анализа трансформируются в конкретные управленческие решения. На данном уровне управленец должен уметь использовать аналитическую информацию для корректировки разрабатываемых стратегий, перераспределения ресурсов, выбора направлений развития, оценки целесообразности различных инвестиционных проектов и т.д., т.е. тут анализ выступает не как конечный этап, а как инструмент обоснования принимаемых управленческих решений;

4. Прогностический уровень, предполагающий способность использовать результаты анализа для оценки перспектив развития организации и включающий в себя сценарное планирование, риск-менеджмент и определение возможных последствий от реализации конкретных управленческих решений. Данный уровень особенно важен в условиях сегодняшней нестабильной экономической среде, где ошибка в прогнозе может привести к существенным финансовым потерям.

Таким образом, анализ финансово-хозяйственной деятельности в структуре компетенций предпринимателя представляет собой не совокупность отдельных навыков, а целостную систему, включающую знания, аналитические способности и управленческие умения, которые при должном развитии и рациональном использовании позволяют управленцам повышать эффективность деятельности организации, укреплять ее финансовую устойчивость и обеспечивать долгосрочную результативность.

Библиографический список

1. Герасимова Е. Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Е. Б. Герасимова. – Москва: КноРус, 2026. – 146 с.

2. Игонина Л. Л. Финансовый анализ: учебник / Л. Л. Игонина, У. Ю. Рощектаева, В. В. Вихарев; под ред. Л. Л. Игониной. – Москва: КноРус, 2025. – 318 с.

3. Киселева О. В. Финансовый анализ: учебное пособие / О. В. Киселева, Ф. С. Макеева. – Москва: Русайнс, 2025. – 257 с.

4. Косорукова И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / И. В. Косорукова, О. В. Мощенко, А. Ю. Усанов. – Москва: КноРус, 2025. – 341 с.

5. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.rosstat.gov.ru (Дата обращения: 05.04.2026)

УДК 658.14/.17

Ицков А.Ю.

Интеграция маркетинговой аналитики в систему анализа финансово-хозяйственной деятельности организации

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается взаимосвязь маркетинговой аналитики и анализа финансово-хозяйственной деятельности организации. Проведены теоретические и практические параллели между маркетингом и финансовыми результатами современных организаций. Представлены ключевые направления, а также выделены конкретные методологии, интеграция которых в общую финансово-хозяйственную аналитику позволит максимизировать точность получаемых результатов и оптимизировать их в тактическом и стратегическом разрезе.

Ключевые слова: маркетинг, маркетинговая аналитика, анализ финансово-хозяйственной деятельности, эффективность, финансовые показатели.

Itskov A.Yu.

Integration of marketing analytics into the organ ization's financial and business analysis system

1st year Master's student
Scientific supervisor: Gubernatorova N.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the relationship between marketing analytics and the analysis of the financial and economic activities of the organization. Theoretical and practical parallels have been drawn between marketing and the financial results of modern organizations. The key areas are presented, as well as specific methodologies are identified, the integration of which into the overall financial and economic analytics will maximize the accuracy of the results obtained and optimize them in a tactical and strategic context.
Keywords: marketing, marketing analytics, analysis of financial and economic activities, efficiency, financial indicators.

В современных условиях развития российской экономики маркетинг перестал рассматриваться как вспомогательная функция, связанная исключительно с продвижением продукции. Сегодня он трансформируется в один из ключевых элементов системы управления любой организацией. Ужесточающаяся конкуренция, насыщенность рынков в различных нишах и повышение требований со стороны потребителей обуславливают необходимость постоянной аналитики поведенческих мотивов клиентов, адаптации продуктовых предложений и формирования эффективных каналов взаимодействия с рынком. В таких случаях именно маркетинг становится основным инструментом обеспечения устойчивого спроса, формирования выручки и поддержания конкурентных позиций организаций на рынке.

Современные компании функционируют в среде, где финансовые результаты во многом определяются качеством принимаемых и реализуемых маркетинговых решений. Изменения в ценовой политике, ассортиментной структуре, позиционировании продукции и выборе каналов сбыта непосредственно влияют на объем продаж, уровень издержек и рентабельность деятельности вследствие чего маркетинговая составляющая объективно становится неотъемлемой частью финансово-хозяйственной деятельности предприятия, поскольку именно через нее реализуются ключевые экономические процессы, связанные с формированием доходов и обеспечением финансовой устойчивости.

Помимо всего прочего, рост значимости маркетинга сопровождается увеличением объема и сложности информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих, в том числе и финансовых решений. Управленцы при финансовом планировании вынуждены учитывать широкий спектр факторов: динамику спроса, изменение потребительских предпочтений, активность конкурентов, эффективность рекламных кампаний и каналов продвижения и др. В результате возникает очевидная потребность в систематизации и аналитической обработке обширных маркетинговых данных, способных обеспечить обоснованность управленческих решений и повысить их конечную результативность. При этом традиционные подходы к анализу финансово-хозяйственной деятельности организаций, ориентированные преимущественно на учет и интерпретацию финансовых показателей, не позволяют в полной мере отразить влияние маркетинговых факторов на результаты работы. Отсутствие интеграции маркетинговой информации в систему экономической аналитики приводит к фрагментарности оценки деятельности предприятий и ограничивает возможности выявления причинно-следственных связей между управленческими решениями и их финансовыми последствиями. Из-за этого, собственно, и возрастает актуальность формирования комплексного аналитического подхода, предполагающего включение маркетинговой аналитики в систему анализа финансово-хозяйственной деятельности организации. Подобный подход позволяет не только более точно оценивать текущие финансово-хозяйственные результаты, но и выявлять факторы их формирования, обеспечивая тем самым повышение эффективности управления и устойчивости развития предприятия в условиях динамично изменяющейся внешней среды.

Маркетинговая аналитика, как уже упоминалось ранее, охватывает широкий спектр направлений, каждое из которых оказывает непосредственное влияние на финансово-хозяйственные результаты деятельности организации. Среди ключевых направлений можно выделить:

1. Анализ рынка – предполагает исследование емкости рынка в конкретной нише, темпов его развития, уровня насыщенности, характера конкурентной среды и изменения внешних условий. Значение данного направления определяется тем, что результаты деятельности компаний формируются не только под воздействием внутренних факторов, но и под влиянием рыночной конъюнктуры, что требует постоянного аналитического сопровождения;

2. Анализ конкурентной позиции организации – оценивается положение организации на рынке, проводится сопоставительный конкурентный анализ, а также изучается устойчивость конкурентных позиций в количественном и качественном разрезе. Такой анализ позволяет определить, насколько достигнутые финансово-хозяйственные результаты соответствуют реальному положению организации отрасли и насколько эффективно используются инструменты рыночного воздействия;

3. Анализ потребительского поведения – данное направление связано с исследованием потребностей, предпочтений, мотивов и моделей принятия решений потребителями. Актуальность подобной аналитики обуславливается тем, что параметры спроса, объемы продаж и устойчивость выручки во многом зависят от степени соответствия уникально-торгового предложения организации ожиданиям целевой аудитории. В рамках данного направления также довольно часто проводят сегментацию клиентской базы, что в аналитическом аспекте позволяет выявить степень устойчивости потока покупателей и риски зависимости от их отдельных категорий [3];

4. Анализ товарной и ассортиментной политики – проводится оценка структуры товарных предложений, спроса на конкретные товарные позиции, уровня их рентабельности и соответствия их рыночным потребностям, что необходимо для выявления товаров, формирующих основную часть выручки и прибыли, а также для обоснования управленческих решений по оптимизации продуктового портфеля;

5. Анализ ценовой политики – позволяет определить степень соответствия устанавливаемых организацией цен рыночной конъюнктуре, покупательской способности целевой аудитории и корпоративным стратегическим задачам, а также выявить, насколько действующая ценовая политика способствует достижению требуемых финансово-хозяйственных результатов;

6. Анализ каналов сбыта и продвижения – включает в себя оценку эффективности используемых каналов реализации продукции и маркетинговых коммуникаций. Значение данного анализа связано с тем, что выбор каналов продаж и способов продвижения непосредственно влияет на узнаваемость товара, количество и качество привлекаемого трафика и, впоследствии, объем выручки;

7. Анализ маркетинговой эффективности – обобщающим направлением выступает оценка общей результативности маркетинговой деятельности с точки зрения ее влияния на выручку, прибыль, рентабельность и устойчивость положения организации на рынке. Именно данное направление позволяет установить связь между маркетинговыми мероприятиями и общей эффективностью финансово-хозяйственной деятельности предприятий [4].

Так, перечисленные выше аналитические направления формируют информационную базу для оценки влияния маркетинговых факторов на финансово-хозяйственные результаты деятельности организаций.

Включение маркетинговой аналитики в систему анализа финансово-хозяйственной деятельности современных предприятий предполагает использование совокупности количественных и качественных методов, обеспечивающих комплексную оценку влияния маркетинговых факторов на результаты деятельности, в том числе финансовые. В систематизированном виде основные методологии могут быть представлены следующим образом. (Таблица 1).

Таблица 1 – Методы маркетинговой аналитики в системе анализа финансово-хозяйственной деятельности [4, 112-128 с.]

Метод маркетинговой аналитики	Содержание метода	Связь с финансово-хозяйственным анализом
Сегментационный анализ	Разделение рынка на группы потребителей по различным критериям	Позволяет оценить доходность отдельных сегментов и оптимизировать структуру выручки
ABC/XYZ-анализ клиентов и продуктов	Классификация по объему продаж и стабильности спроса	Обеспечивает выявление наиболее прибыльных направлений деятельности
Анализ эластичности спроса	Оценка реакции спроса на изменение цены	Позволяет оптимизировать ценовую политику и уровень выручки
Анализ жизненного цикла продукта	Определение стадии развития товара	Используется для прогнозирования доходов и планирования инвестиций
ROI маркетинговых мероприятий	Оценка эффективности вложений в маркетинг	Обеспечивает сопоставление затрат и полученных финансовых результатов
Анализ клиентской ценности (CLV)	Оценка суммарной прибыли от клиента	Используется для стратегического планирования доходов
Конверсионный анализ	Оценка эффективности воронки продаж	Позволяет выявить потери потенциальной выручки

Применение представленных в таблице выше аналитических методологий позволяет не только оценивать текущее состояние маркетинговой деятельности, но и выявлять факторы, непосредственно влияющие на финансовые показатели, такие как выручка, прибыль, рентабельность, оборачиваемость ресурсов и др.

Так, следует отметить, что на сегодняшний день маркетинговая эффективность должна рассматриваться не изолированно, а в тесной связи с общей эффективностью деятельности организации, поскольку маркетинговые решения оказывают непосредственное воздействие на формирование ключевых финансово-экономических результатов. Характер данной взаимосвязи носит причинно-следственный и многоуровневый характер. На первичном уровне маркетинговая эффективность проявляется в способности организации обеспечивать соответствие своих уникально-торговых предложений рыночным потребностям, привлекать и удерживать целевую потребительскую аудиторию, формировать устойчивой спрос и рационально использовать доступные инструменты продвижения. На следующем этапе это проявляется в изменении коммерческих показателей организации: объеме продаж, структуры выручки, стабильности поступающего трафика, скорости реализации продукции и др. В дальнейшем эти изменения уже трансформируются в конечные финансовые результаты, влияя на величину прибыли, уровень рентабельности, деловой активности и финансовой устойчивости, т.е. маркетинговая эффективность выступает одним из промежуточных звеньев в механизме формирования общей эффективности финансово-хозяйственной деятельности [2].

Не менее важным аспектом является влияние маркетинговой деятельности на устойчивость и периодическую воспроизводимость финансовых результатов. Если маркетинговые мероприятия обеспечивают стабильный спрос, высокий уровень лояльности потребителей и адаптацию УТП к изменениям рыночной конъюнктуры, организация получает более предсказуемую динамику доходов, за счет чего также повышается качество финансового планирования в тактическом и стратегическом контексте. С данной позиции маркетинговая эффективность становится фактором не только текущей, но и долгосрочной общей эффективности. Одновременно с этим, недостаточная маркетинговая эффективность и/или некорректно выстроенная маркетинговая стратегия закономерно оказывает отрицательное влияние на общую эффективность функционирования организации. Ошибки в рыночном позиционировании, ценовой политике, выборе каналов продвижения или оценке потребительского спроса способны привести к снижению объемов реализации продукции, росту удельных коммерческих расходов и, как следствие, к снижению прибыли и рентабельности.

Таким образом, взаимосвязь маркетинговой эффективности и общей эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации выражается в том, что маркетинг формирует значительную часть предпосылок для достижения установленных целевых финансово-хозяйственных результатов, вследствие чего маркетинговая эффективность должна рассматриваться как структурный элемент общей эффективности организации, а ее анализ как необходимая составляющая комплексной оценки результатов функционирования предприятий.

Библиографический список

1. Игрунова О. М. Поведение потребителя и клиентская аналитика (с практикумом): учебник / О. М. Игрунова. – Москва: КноРус, 2024. – 228 с.

2. Киселева О. В. Финансовый анализ: учебное пособие / О. В. Киселева, Ф. С. Макеева. – Москва: Русайнс, 2025. – 257 с.

3. Маркетинг экономического роста: монография / И. Ю. Александрова, А. А. Аникин, И. А. Аренков [и др.]; под ред. Г. Л. Азоева. – Москва: Русайнс, 2025. – 164 с.

4. Синицына О. Н. Маркетинг: учебное пособие / О. Н. Синицына. – Москва: КноРус, 2026. – 210 с.

УДК 37.011.3:339.138

Лебедева А.Р.

Формирование цифрового имиджа образовательной организации: роль маркетинговых технологий в условиях современной конкуренции

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Русакова К.В., преподаватель ВКК
Красноярский филиал Финуниверситета, Красноярск

Аннотация. Статья посвящена исследованию процесса формирования цифрового имиджа как стратегического ресурса, напрямую влияющего на репутацию и конкурентоспособность образовательной организации. Обозначены ключевые современные маркетинговые технологии, применяемые в цифровой среде для продвижения образовательных услуг. Сделан вывод о том, что в современных условиях для эффективного функционирования образовательной организации необходим комплексный подход к управлению ее цифровым имиджем.

Ключевые слова: цифровой имидж, образовательная организация, маркетинговые технологии, конкуренция, цифровая среда.

Lebedeva A.R.

Formation of a digital image of an educational organization: the role of marketing technologies in the conditions of modern competition

1st year student
Scientific adviser: K.V. Rusakova, Lecturer of the Department of Marketing and Advertising
Krasnoyarsk branch of the Financial University, Krasnoyarsk

Abstract. The article is devoted to the study of the process of forming a digital image as a strategic resource that directly affects the reputation and competitiveness of an educational organization. The article identifies key modern marketing technologies used in the digital environment to promote educational services. It concludes that in today's conditions, an educational organization requires a comprehensive approach to managing its digital image for effective functioning.
Keywords: digital image, educational organization, marketing technologies, competition, digital environment.

Цифровая трансформация жизни современного общества, включая сферу образования, предъявляет новые требования к образовательным организациям. В условиях конкуренции на современном образовательном рынке, организациям, осуществляющим образовательную деятельность, необходимо повышать свою активность в сетевой среде и развивать цифровой имидж. Несмотря на растущую актуальность и значимость цифрового имиджа, далеко не все образовательные организации владеют современными механизмами и методами формирования и эффективного развития цифрового имиджа [1].

Имидж образовательной организации – целостный образ, в основе которого лежит представление различных субъектов образовательных отношений о самой организации, особенностях и результатах ее деятельности, которое должно соответствовать их ожиданиям и потребностям [5, с. 660]. В свою очередь, цифровой имидж – это не просто отражение традиционного имиджа в Интернете, это целостный образ, формируемый и развиваемый с помощью современных цифровых технологий. Для успешного управления цифровым имиджем и выстраивания эффективной коммуникационной стратегии, необходимо разграничить такие понятия, как «имидж», «репутация» и «бренд».

Таблица 1 – Разграничение понятий «имидж», «репутация» и «бренд» [7]

Характеристика	Имидж	Репутация	Бренд
Сущность	Эмоционально насыщенный образ, зачастую сформированный целенаправленно	Сложившаяся в результате взаимодействия совокупность объективных оценок и мнений	Образ, ощущение сложившиеся в сознании потребителей
Процесс формирования	Быстрый, легко поддается корректировке	Долгий, создается в течение длительного временного периода	Итог комплекса мер, направленных на создание и поддержание желаемого образа
Основа	Восприятие, ожидания, коммуникации	Реальные действия, достижения и неудачи, этичность поведения	Уникальное ценностное предложение, отличительные черты
Влияние	Привлекает внимание, вызывает первоначальный интерес	Формирует долгосрочное доверие, обеспечивает лояльность	Вызывает устойчивые ассоциации, побуждает к выбору
Пример	Рекламная кампания, формирующая современный, инновационный образ	Отзывы выпускников, свидетельствующие о высоком качестве обучения	Слоган, фирменная символика, ассоциирующиеся с успешностью и высоким статусом

Разграничение понятий «имидж», «репутация» и «бренд» способствует последовательному выстраиванию стратегии: определение бренда, формирование имиджа, а результатом работы становится репутация.

Формированию положительного имиджа на современном этапе цифровой трансформации системы образования способствует продвижение услуг образовательных организаций с помощью

современных маркетинговых технологий [2]. К их числу можно отнести SMM (social media marketing), контент-маркетинг, таргетированная реклама, работа с отзывами. Каждый из инструментов решает свои специфические задачи, способствуя формированию единой маркетинговой стратегии.

С развитием информационных сетей, меняются способы и каналы коммуникации. Одна из важнейших позиций на рынке цифровых технологий принадлежит социальным сетям [4]. Согласно исследованиям, в Российской Федерации социальными сетями пользуются приблизительно 95 млн человек в возрасте старше 12 лет, что составляет около 80% всего населения страны [6].

SMM в продвижении образовательных услуг – это использование социальных сетей в формировании положительного имиджа образовательной организации. SMM выступает ключевым инструментом формирования цифрового имиджа образовательной организации. Системный подход, прозрачность коммуникации и ориентация на потребности заинтересованных групп пользователей позволяет не просто информировать, а создавать эмоциональную связь с абитуриентами, студентами, родителями, выпускниками, работодателями и партнерами.

Главные задачи заключаются в следующем:

– повысить узнаваемость бренда образовательной организации среди абитуриентов и их родителей, партнеров;

– сделать образовательный процесс для заинтересованных лиц более прозрачным и открытым;

– укрепить доверие благодаря публичной демонстрации достижений в учебе, науке, творчестве;

– сформировать активное сообщество участников образовательного процесса;

– управлять цифровой репутацией и своевременно реагировать на отзывы и комментарии негативного характера.

Несмотря на все увеличивающееся число групп образовательных организаций в социальных сетях, остается проблема отсутствия методики разработки стратегии продвижения образовательных услуг в интернет пространстве. В результате посещаемость страниц остается низкой, а размещенная на них информация – невостребованной [3].

Контент-маркетинг в продвижении организации сферы образования подразумевает создание и распространение контента для привлечения, вовлечения и удержания потенциальных клиентов. Среди основных цифровых каналов распространения контента образовательной организации можно выделить следующие:

– официальный сайт – центральное звено маркетинговой стратегии, ориентированное на формирование и трансляцию цифрового имиджа образовательной организации;

– социальные сети – позволяют выстроить живой диалог с целевой аудиторией, повысить лояльность, сформировать современный, открытый цифровой имидж;

– видеохостинги – необходимы для визуальной демонстрации образовательного процесса, жизни студентов, их достижений, компетентности преподавательского состава, инфраструктуры;

– email-рассылки – для персонализированного информирования.

Полезный, доступный, актуальный контент способствует формированию имиджа современной и открытой образовательной организации, заботящейся о своих студентах, выпускниках, партнерах.

Еще один инструмент цифрового маркетинга – таргетированная реклама, позволяющая показывать объявления конкретной группе целевой аудитории, в зависимости от возраста, географического положения, возраста и других критериев. Для привлечения абитуриентов и продвижения образовательной организации и ее услуг это один из самых эффективных приемов маркетинга в цифровой среде.

В современных условиях для эффективного функционирования образовательной организации необходим комплексный подход к управлению ее цифровым имиджем. Это не просто наличие официального сайта и страниц в социальных сетях, а стратегическая интеграция всех цифровых каналов (официальный сайт, SMM, email-рассылки, видеохостинги, таргетированная реклама) в единую систему. Только совместная реализация этих инструментов позволит сформировать и эффективно развивать положительный цифровой имидж образовательной организации, способствующий активному привлечению абитуриентов и выстраиванию долгосрочных отношений со всеми участниками образовательного процесса.

Библиографический список

1. Ахметов Л.Г., Леденева А.В. Сущность цифрового имиджа образовательной организации // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2022. – № 2 (234). – С. 70-78.

2. Ачкасова О.Г., Кузнецова И.Ю. Маркетинговое продвижение как инструмент формирования имиджа конкурентоспособной образовательной организации // Профессиональное образование и рынок труда. – 2021. – № 1. – С. 131-137.

3. Белоусенко Д.В. Использование социальных сетей в продвижении образовательных услуг // Молодой ученый. – 2018. – № 45 (231). – С. 55-58. – URL: https://moluch.ru/archive/231/53676 (дата обращения: 10.04.2026).

4. Давлетшина Я.М., Хафизова С.А., Сазонова А.В., Хан Д.Д. SMM как инструмент продвижения образовательных услуг // ВАопросы студенческой науки. – 2021. – № 6 (58). – С. 405-410.

5. Фаткуллина Д.А. Имидж образовательной организации: понятие и особенности // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ». – 2025. – № 1 (82). – С. 657-661.

6. Социальные сети в России – полный список популярных площадок со статистикой по аудитории [Электронный ресурс]. – URL: https://elama.ru/blog/socialnye-seti-v-ros (дата обращения: 10.04.2026).

7. Стратегическое формирование и управление имиджем образовательного учреждения: комплексный методологический подход в условиях современной трансформации [Электронный ресурс]. – URL: https://marketing.econlib.ru/attestatsionnaya/imidj-shkolyi/ (дата обращения: 10.04.2026).

УДК 332.1:339.138:658.012.4

Нащекина В.А., Попов А.Д.

Проектный менеджмент и управление проектной деятельностью в системе здравоохранения региона

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье проведен комплексный анализ системы проектного менеджмента в здравоохранении Калужской области. Исследована реализация федеральных проектов национального проекта «Здравоохранение» в регионе. Проанализирована динамика продолжительности жизни населения за период 2000-2025 гг. и структура финансирования отрасли. Разработаны рекомендации по совершенствованию управления проектной деятельностью с учетом региональной специфики.
Ключевые слова: проектный менеджмент, здравоохранение, Калужская область, национальные проекты, федеральные проекты, управление проектами, продолжительность жизни, финансирование здравоохранения.

Nashchekina V.A., Popov A.D

Project Management and Project Activities Management in the Healthcare System of the Region

2rd year student
Supervisor: Gubanova E.V. ,Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The article provides a comprehensive analysis of the project management system in healthcare in the Kaluga Region. It examines the implementation of federal projects under the national project "Healthcare" in the region. The article analyzes the dynamics of life expectancy over the period 2000-2025 and the structure of healthcare funding. The article also provides recommendations for improving project management in healthcare, taking into account regional specifics.
Keywords: project management, healthcare, Kaluga Region, national projects, federal projects, project management, life expectancy, healthcare funding.

Современная система здравоохранения России функционирует в условиях масштабных преобразований, обусловленных реализацией национальных проектов. Для Калужской области с населением около одного миллиона человек эффективное управление проектной деятельностью становится критическим фактором повышения доступности и качества медицинской помощи [4].

В постпандемийный период требования к устойчивости региональных систем здравоохранения существенно возросли, что актуализирует необходимость разработки адаптированных моделей управления проектами. Ключевой проблемой остается фрагментированность системы управления, проявляющаяся в дублировании функций между ведомствами и неоптимальном распределении ресурсов [1].

Цель исследования заключается в анализе текущих практик проектного менеджмента и разработке рекомендаций по совершенствованию управления проектной деятельностью в системе здравоохранения Калужской области.

Проектная деятельность в системе здравоохранения Калужской области регулируется комплексом нормативно-правовых актов федерального и регионального уровней. Основу составляют федеральные законы «Об основах охраны здоровья граждан» и «О контрактной системе», устанавливающие общие требования к реализации проектов [12]. На региональном уровне действует Стратегия развития здравоохранения Калужской области до 2030 года, определяющая приоритетные направления проектной работы. Дополнительные регламенты содержатся в региональных программах модернизации первичного звена и цифровизации медицинских услуг [9].

Организационная структура управления проектами включает двухуровневую систему координации. Высшим органом стратегического управления выступает Министерство здравоохранения Калужской области, утверждающее ключевые инициативы и распределяющее ресурсы. Операционное руководство реализацией проектов осуществляет специализированный проектный офис, ответственный за методическое сопровождение и мониторинг сроков [4].

В рамках национального проекта «Здравоохранение» в Калужской области реализуется 9 федеральных проектов, направленных на системное развитие отрасли (рис. 1).

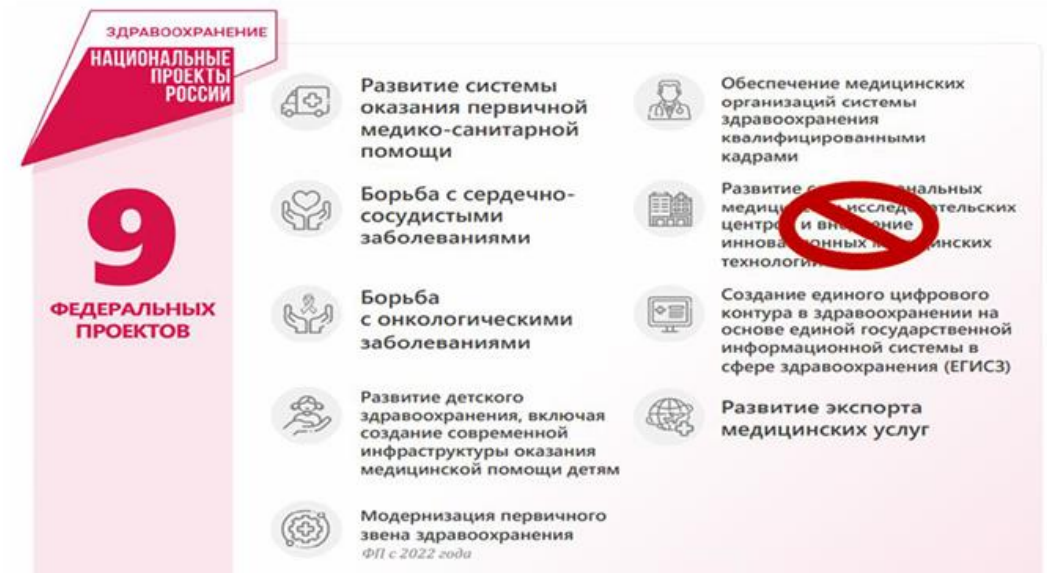


Рисунок 1 – Федеральные проекты национального проекта «Здравоохранение»

Федеральные проекты охватывают все ключевые направления развития здравоохранения:

1. Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи - повышение доступности медицинской помощи в отдаленных населенных пунктах, совершенствование санитарной авиации.

2. Борьба с сердечно-сосудистыми заболеваниями - оснащение современным оборудованием сосудистых центров, обеспечение пациентов лекарственными препаратами.

3. Борьба с онкологическими заболеваниями - внедрение современных методов диагностики и лечения, открытие онкологических центров.

4. Развитие детского здравоохранения - строительство фельдшерско-акушерских пунктов, модернизация детских поликлиник и больниц.

5. Создание единого цифрового контура - развитие электронных сервисов, автоматизация рабочих мест, внедрение электронных рецептов.

6. Развитие сети национальных медицинских исследовательских центров - внедрение инновационных технологий и укрепление научного потенциала.

7. Обеспечение квалифицированными кадрами - устранение кадрового дефицита, непрерывное медицинское образование.

8. Развитие экспорта медицинских услуг - укрепление имиджа российской медицины за рубежом.

9. Модернизация первичного звена - строительство и капитальный ремонт объектов первичной медико-санитарной помощи.

Общий бюджет национального проекта «Здравоохранение» на федеральном уровне составил 1725,8 млрд рублей, из которых 1366,7 млрд рублей - средства федерального бюджета, 265 млрд рублей – бюджеты субъектов РФ, 94 млрд рублей - государственные внебюджетные фонды.

В Калужской области бюджет Территориального фонда обязательного медицинского страхования на 2026 год запланирован в размере 22,7 млрд рублей. На реализацию государственной программы «Развитие здравоохранения в Калужской области» в 2023 году было предусмотрено 11 млрд 545 млн рублей.

За период реализации национального проекта в Калужской области достигнуты следующие результаты:

– Построено и отремонтировано более 10 объектов первичного звена;

– Установлено 15 модульных зданий фельдшерско-акушерских пунктов в районах;

– Проведен капитальный ремонт 9 медицинских учреждений;

– Закуплено современное медицинское оборудование для диагностических центров [2].

Одним из ключевых индикаторов эффективности системы здравоохранения является ожидаемая продолжительность жизни населения. Анализ динамики данного показателя в Калужской области за период 2000-2025 гг. демонстрирует положительную тенденцию с отдельными периодами снижения (табл. 1).

Таблица 1 – Ожидаемая продолжительность жизни в Калужской области (2000-2025 гг.)

Год	Мужчины	Женщины	Средний возраст населения

За 25-летний период (2000-2025 гг.) продолжительность жизни в Калужской области увеличилась на 9,2 года - с 64,3 до 73,5 лет [11]. При этом наблюдается существенная дифференциация по полу: разрыв между мужчинами и женщинами составляет около 12,5 лет. Особого внимания заслуживает период 2020-2021 гг., когда под влиянием пандемии COVID-19 произошло снижение показателя на 3,2 года (с 72,35 в 2019 году до 69,16 в 2021 году). Однако с 2021 года зафиксирован устойчивый рост: к 2025 году показатель увеличился на 4,34 года и достиг 73,5 лет [11]. По оценке регионального министерства здравоохранения, к 2030 году поставлена задача увеличить продолжительность жизни до 79 лет, что соответствует целевым ориентирам национального проекта «Здравоохранение» [9].

Финансирование системы здравоохранения Калужской области осуществляется из нескольких источников, формирующих консолидированный бюджет отрасли (рис. 2).

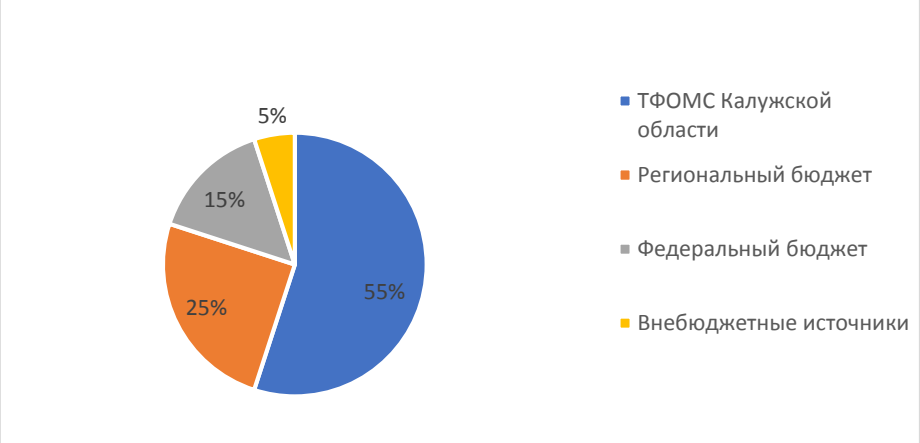


Рисунок 2 – Структура финансирования здравоохранения Калужской области за 2025 год

Основные компоненты системы финансирования:

1. Территориальный фонд обязательного медицинского страхования (ТФОМС)

Бюджет ТФОМС Калужской области является основным источником финансирования медицинской помощи. В 2026 году он запланирован в размере 22,7 млрд рублей. За период 2020-2026 гг. бюджет фонда вырос более чем на 40%, что отражает увеличение объемов и стоимости медицинской помощи. В 2021 году регион получил дополнительно более 507 млн рублей из федерального фонда ОМС на борьбу с последствиями пандемии. В 2023 году бюджет вырос на 6,4% по сравнению с предыдущим годом.

2. Региональный бюджет

На реализацию государственной программы «Развитие здравоохранения в Калужской области» в 2023 году было выделено 11 млрд 545 млн рублей. Средства направляются на модернизацию первичного звена здравоохранения, капитальный ремонт медицинских учреждений, приобретение медицинского оборудования, льготное лекарственное обеспечение, а также повышение квалификации медицинских кадров. В 2023 году финансирование здравоохранения было увеличено на 1,1 млрд рублей, преимущественно за счет увеличения расходов на лекарственное обеспечение льготных категорий граждан.

3. Федеральный бюджет

Федеральная поддержка осуществляется через субсидии на реализацию национальных проектов, целевые программы развития здравоохранения и финансирование высокотехнологичной медицинской помощи.

4. Внебюджетные источники

Включают средства пациентов на платные медицинские услуги, благотворительные пожертвования и средства обязательного медицинского страхования работодателей. Анализ структуры финансирования выявляет тенденцию к увеличению доли средств ОМС в общем объеме финансирования, что соответствует общефедеральной тенденции перехода к страховой модели здравоохранения. При этом сохраняется зависимость от федеральных трансфертов, особенно в части реализации крупных инфраструктурных проектов.

Анализ нормативно-правовой базы и организационной структуры выявил совокупность системных ограничений и организационных препятствий, влияющих на реализацию проектного управления в здравоохранении Калужской области.

Основные проблемы:

1. Отсутствие единой методологической базы приводит к дублированию функций и фрагментации ответственности между уровнями управления [1].

2. Слабое взаимодействие между Министерством здравоохранения, ТФОМС и медицинскими организациями, что снижает оперативность принятия решений.

3. Нехватка квалифицированных специалистов в области проектного менеджмента в здравоохранении [9].

4. Ограниченность ресурсов. Диспропорция между масштабом задач и доступными финансовыми, материальными и кадровыми ресурсами.

На основе проведенного анализа разработаны рекомендации по оптимизации проектной деятельности в системе здравоохранения Калужской области.

1. Совершенствование этапов планирования и инициации

Предлагается внедрение многоуровневой системы оценки проектных инициатив с привлечением экспертов различного профиля. Это обеспечит всесторонний анализ потенциальных проектов и повышение обоснованности принимаемых решений [4].

2. Внедрение интегрированной платформы мониторинга

Необходимо создание автоматизированной системы управления проектами, включающей единое хранилище данных по всем проектам, панель оперативной визуализации ключевых показателей, реестр рисков с возможностью приоритизации, а также модули прогнозной аналитики и моделирования сценариев. Ожидаемые результаты: повышение прозрачности процессов, сокращение времени реагирования на отклонения и унификация отчетности.[6]

3. Развитие межведомственного взаимодействия

Требуется введение регламентированных процедур координации между медицинскими учреждениями и органами власти, включающих:

– Стандартные операционные процедуры взаимодействия;

– Формирование совместных штабов управления проектами;

– Механизмы взаимного обмена ресурсами.

4. Адаптация методик проектного менеджмента

Рекомендуется модификация сложных инструментов планирования (метод критического пути, диаграммы Ганта) до форматов, доступных для специалистов без профильного образования в области проектного управления. Особое внимание следует уделить разработке шаблонов проектной документации, соответствующих реальным возможностям региональных медицинских организаций [10].

5. Развитие кадрового потенциала

Необходимо создание системы непрерывного образования в области проектного менеджмента, включая программы повышения квалификации для действующих руководителей проектов и систему наставничества между ведущими медицинскими центрами и периферийными учреждениями;

Таким образом, проведенное исследование подтвердило наличие системных проблем в управлении проектной деятельностью здравоохранения Калужской области. Анализ показал, что, несмотря на активную реализацию федеральных проектов национального проекта «Здравоохранение», сохраняются существенные резервы повышения эффективности управления. Внедрение предложенных мер создаст основу для устойчивого развития регионального здравоохранения и повышения доступности медицинской помощи для населения Калужской области.

Библиографический список

1. Артамонова Г.В., Кущ О.В., Попсуйко А.Н. и др. Опыт организации риск-менеджмента в медицинском учреждении с применением цифровых технологий // Бюллетень национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н. А. Семашко. – 2024. – №4. – С. 38–42.

2. Беззубцева М.В., Григорьева Н.С., Демкина А.Е. и др. Цифровизация здравоохранения в России: мониторинговое исследование цифровой грамотности медицинских работников // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – №93. – С. 108–120.

3. Бизин С.В. Проектный менеджмент и управление проектной деятельностью в системе здравоохранения региона // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – №10. – С. 5705–5728.

4. Гринман Н.М. Применение гибких подходов к управлению проектами в государственном управлении // Власть. – 2023. – №4. – С. 60–64.

5. Губанова Е. В., Страшникова А. В. Использование искусственного интеллекта и big data для прогнозирования инвестиционной привлекательности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2026. № 2. С. 14-20.

6. Губанова Е.В., Страшникова А.В. Роль инноваций и технологий в формировании инвестиционного потенциала // Калужский экономический вестник. 2025. № 4. С. 60-64.

7. Куделина О.В. Реформирование здравоохранения: взгляд из региона // Известия Томского политехнического университета. Социально-гуманитарные технологии. – 2014. – №6. – С. 47–53.

8. Бюджет ОМС Калужской области составит 22,7 млрд рублей в 2026 году [Электронный ресурс] // ГТРК Калуга. – 2025. – URL: https://gtrk-kaluga.ru/news/obschestvo/news-58337 (дата

9. За последние 25 лет калужане стали жить на 4,4 года дольше [Электронный ресурс] // Комсомольская правда. – 2024. – URL: https://www.kp40.ru/news/society/118056/ (дата обращения: 02.04.2026).

10. Национальный проект «Здравоохранение» в России в 2024 году [Электронный ресурс] // Mail.ru. – 2024. – URL: https://news.mail.ru/society/63520403/ (дата обращения: 02.04.2026).

11. Ожидаемая продолжительность жизни в Калужской области [Электронный ресурс] // GOGOV. – 2025. – URL: https://gogov.ru/life-expectancy/klga (дата обращения: 02.04.2026).

12. Продолжительность жизни в Калужской области – 73,5 года [Электронный ресурс] // NIKA TV. – 2025. – URL: https://nikatv.ru/news/obshestvo/prodolzhitelnost-zhizni-v-kaluzhskoy-oblasti--735-goda (дата обращения: 02.04.2026).

УДК 339.138:378

Петрова Г.В.

UX, клиентский опыт и маркетинг впечатлений в образовании нового поколения

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются возможности клиентского опыта и маркетинга впечатлений в образовании нового поколения. Выделяется метод Питера Морвилла, как основа UX-дизайна и рассматривается его каждый фактор через призму образования нового поколения. Далее выделяются аспекты маркетинга впечатлений в образовании нового поколения и его связь с UX. На основании проведенного анализа автором делаются выводы о том, что современное образование трансформируется под влиянием нового поколения и требует применения цифровых технологий для привлечения удержания пользователей.

Ключевые слова: UX-дизайн, пользовательский опыт, маркетинг впечатлений, цифровое образование, образовательная платформа.

Petrova G.V.

UX, Customer Experience, and Impression Marketing in a new generation of education

First-year Master's Student
Supervisor: E.V. Denisova, Senior Lecturer
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the possibilities of customer experience and impression marketing in the education of a new generation. Peter Morville's method is highlighted as the basis of UX design and its every factor is considered through the prism of the education of a new generation. Next, the aspects of impression marketing in the education of the new generation and its relationship to UX are highlighted. Based on the analysis, the authors conclude that modern education is being transformed by the influence of a new generation and requires the use of digital technologies to attract and retain users.
Keywords: UX design, user experience, impression marketing, digital education, educational platform.

Современное образование сталкивается с вызовами нового поколения, с быстро меняющимися интересами, вкусами и предпочтениями. Сегодня пользователи быстро считывают дизайн, образы, цвета, простоту и удобство и на основании этих факторов делают выводы об образовательной платформе. Именно поэтому дизайн в образовании сегодня играет огромную роль, поскольку он влияет на восприятие студента, абитуриента и других пользователей. При входе на тот или иной сайт пользователь сразу визуально оценивает удобство, комфорт, функциональность понятность и простота. Особенно это касается целевой аудитории образовательных учреждений, которым важна не столько эстетическая привлекательность и базовая функциональность, сколько максимальное удобство и понятность сайта или платформы. Именно поэтому в цифровой среде и маркетинге часто используется понятие пользовательский опыт (User Experience, UX). Такой метод позволяет оценивать сайт полностью (текстовый контент, визуальные элементы и архитектура в целом). UX-дизайн выходит за рамки базового удобства и охватывает гораздо широкий спектр различных элементов. Наиболее точно это описано в «сотах пользовательского опыта» Питера Морвилла (рисунок 1). Данный метод можно рассмотреть через призму образования нового поколения.



Рисунок 1 – Соты пользовательского опыта [6]

Первый фактор – полезность, который заключается в создании цели для своего продукта. Новый продукт или услуга должны быть полезны потребителям, в противном случае, при отсутствии цели, продукт не сможет привлечь внимание. Если новинка оказала хорошее влияние и

продемонстрировала свою полезность, покупатель захочет сохранить ее, а при дальнейшем ее обновлении и повышении эффективности, продукт будет еще больше полезен пользователю и создаст эмоциональную привязанность.

В образовательных продуктах полезность тоже играет немаловажную роль. Новый образовательный продукт должен учитывать интересы и предпочтения аудитории, а также степень развития образования, актуальность и популярность той или иной образовательной программы [3]. Он должен быть способным решать конкретную задачу пользователя: получить навык, повысить квалификацию, получить образование и т.д. Полезность здесь определяется не количеством часов, лекциями или семинарами, а возможностью трансформации реальной жизни студента.

Второй фактор – привлекательность, передающийся через бренд, имидж, дизайн, узнаваемость. Любые наружные элементы продукта должны быть визуально привлекательными для покупателя. Чем интереснее продукт для покупателя внешне, тем больше вероятность, что он его захочет приобрести и изучить внутренне, а затем поделиться с другими [5]. Привлекательность продукта способна побуждать человеческие эмоции приобрести и дальше применять продукт в течение длительного времени.

Образование нового поколения также требует высокой привлекательности. Абитуриенты с большей вероятностью захотят получить образование или приобрести образовательный продукт в наиболее привлекательном университете. Здесь оцениваться может сайт образовательного учреждения, который является лицом университета для будущих студентов, социальные сети, развлекательный контент, элементы геймификации. То есть продукт должен вызывать положительные эмоции.

Третий фактор – доступность, являющийся наиболее распространенным и актуальным в настоящее время. Многие бренды не считают этот фактор необходимым и уделяют большее внимание той аудитории, которая имеет больше возможностей. Однако, стоит предоставлять доступ даже тому небольшому проценту пользователей, кто имеет ограниченные возможности. Этот элемент как в образовании, так и в любой другой сфере, связан с предоставлением продуктов и услуг, которые доступны пользователям с любым видом возможностей: люди с ограниченными возможностями, люди с разным уровнем цифровой грамотности, люди, имеющие нестабильные условия (слабый интернет) и т.д.

Следующий фактор – доверие, обозначающий способность продукта создавать доверительные отношения с пользователями. Создать и выстроить яркий, правильно выстроенный UX-дизайн практически невозможно без доверия со стороны пользователей к продукту. Если бренд теряет доверие со стороны аудитории, продукт перестает быть нужным и любые дальнейшие действия практически бесполезны. Если рассмотреть это на примере образования, то отсутствие доверия со стороны людей не спасет даже красивый эффектный UX, то есть другие элементы системы теряют свои способности.

Пятый фактор – простота поиска (возможность поиска), которая заключается в том, что продукт, его описание, характеристики и содержимое можно будет без проблем найти [2]. Любой продукт должен быть достаточно простым использовании и легким в поиске. Это также актуально для образования, пользователю необходимо дать возможность легкого поиска любой интересующей информации, поскольку современные образовательные платформы отличаются большим объемом курсов, уроков, программ и других материалов. Если абитуриент, заходя на сайт вуза или образовательную платформу, не может найти нужную информацию, у него появятся отрицательные эмоции в адрес данного учебного учреждения. Именно поэтому сайт вуза должен быть максимально простым для поиска любой информации (описании программ, стоимости, количества мест и т.д.), то есть должен иметь логичную навигацию и не отрывать студента от процесса обучения.

Шестой фактор – удобство использования, он позволяет эффективно достигать поставленной цели. Любой продукт должен быть удобным в использовании в конкретной ситуации, высокий уровень удобства является конкурентным преимуществом продукта. Если пользователю тяжело применять тот или иной товар или услугу в своей жизни, вероятнее всего он предпочтет другой бренд. В образовании нового поколения особое внимание уделяется следующим факторам: логичность, прозрачная система прогресса, быстрый и легкий доступ к заданиям и материалам. Если студент тратит много времени на изучение интерфейса, разбор платформы, то есть не может легко взаимодействовать с ней, то качество и эффективность обучения падает и даже самый качественный продукт теряет свою полезность.

Заключительный фактор – ценность, являющийся суммой всех предыдущих элементов. Он подводит итог, гарантирует, что созданный продукт имеет ценность для целевой аудитории и

бизнеса. В образовательной среде ценность для пользователя выражается в получении образования, росте навыков, движении по карьерной лестнице, личном развитии, для бизнеса в устойчивой модели, конкурентоспособности, лояльности и доверии пользователей. Ценность является результатом всех факторов: полезности, привлекательности, доступности, доверии, простоте поиска, удобстве использования.

Данная модель позволяет сделать вывод о том, что в образовании нового поколения новый продукт – это сложная экосистема и только при сочетании всех рассмотренных факторов обучение становится устойчивым и эффективным процессом.

Помимо пользовательского опыта стоит обратить внимание на такое понятие, как маркетинг впечатлений, который также становится ключевой фигурой в настоящее время. И если модель питера Морвилла помогает создать качественный и сбалансированный продукт, то далее идет осмысление продукта, впечатление от него. Маркетинг впечатлений – это подход, основанный на восприятии и построении эмоциональной связи и впечатлений [4]. Сегодня для молодого поколения, являющего основной аудиторией образовательных учреждений, наиболее привычно восприятие позитивных впечатлений, эмоциональная связь с вузом. Первое впечатление от образовательной платформы, стиль коммуникации, быстрая обратная связь, поддержка – все эти моменты формируют у будущих и нынешних студентов общее восприятие. Для формирования именно таких впечатлений вузы стремятся создавать яркие сайты, активно ведут социальные сети, а также применяют киберпространство.

Ключевым элементом является создание визуально приятного интерфейса и удобных способов подачи информации. Сейчас студентам проще понять материал, если он представлен в привлекательном и интересном виде, а абитуриентам выбрать учебное заведение, если оно имеет понятный сайт и отличается удобной коммуникацией. На это этапе вырабатывается эмоциональный уровень, который образовательные платформы стремятся создать через позитивный эмоциональный фон (поощрение, поддержка). Такие аспекты формируют устойчивую вовлеченность, которая позволяет удержать пользователя и сделать обучение полезной привычкой, а не тяжелой обязанностью.

Также маркетинг впечатлений позволяет перейти от пассивного потребления информации к активному вовлечению, а именно к решению наглядных задач, участию в интерактивных кейсах. То есть процесс мышления развивается, формируется любопытство, самостоятельность.

Стоит выделить поведенческий уровень, который уводит пользователя за пределы платформы. Если действие продукта остается внутри платформы, то есть студент все выполнил и забыл, то ценность резко снижается [1]. Здесь можно заметить пересечение UX-дизайна и маркетинга впечатлений – студент не просто проходит интересный и яркий курс, а меняет свое поведение в результате его прохождения и применяет полученные данные в реальной жизни.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что современное образование трансформируется под влиянием нового поколения. Образовательные платформы стремятся создать интересный и удобный контент для вовлечения и удержания пользователей. Большую роль в формировании такого контента играют UX, клиентский опыт и маркетинг впечатлений. Данные подходы позволяют не только обучить студентов или помочь выбрать вуз абитуриентам, а дать возможность применять полученные навыки и знания в реальной жизни. Создавая положительные эмоции у пользователей, учебные заведения могут сделать обучение студентов более ярким, интересным, запоминающимся и, что самое главное, ценным для них.

Библиографический список

1. Дегтярева Я.В. Опыт потребителей в контексте реализации концепции эмпирического маркетинга // Практический маркетинг. 2024. №10. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-potrebiteley-v-kontekste-realizatsii-kontseptsii-empiricheskogo-marketinga (дата обращения: 04.04.2026).

2. Марус Ю.В., Коваленко Е.В. Особенности развития сферы услуг в условиях экономики впечатлений: теоретический анализ и практические аспекты // ЕГИ. 2025. №3 (59). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razvitiya-sfery-uslug-v-usloviyah-ekonomiki-vpechatleniy-teoreticheskiy-analiz-i-prakticheskie-aspekty (дата обращения: 04.04.2026).

3. Махноносов, Д. В. Цифровой путь клиента на этапе формирования клиентского опыта нового поколения / Д. В. Махноно-сов // Развитие современной науки: опыт, проблемы, прогнозы: сборник статей III Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 17 января 2023 года. – г. Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2023. – С. 104 –107. – EDN OGPSKA.

4. Нестерова З.В., Агабабаев М.С., Акберов Ч.К., Агабабаева Н.М. Особенности и характеристики маркетинга впечатлений: создание запоминающегося опыта для клиентов // ЕГИ. 2025. №3 (59). URL:

https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-i-harakteristiki-marketinga-vpechatleniy-sozdanie-zapominayuschegosya-opyta-dlya-klientov (дата обращения: 04.04.2026).

5. Юлдашева, О. У. Маркетинг покупательского опыта: исследование феномена и подход к его оценке / О. У. Юлдашева, О. В. Фокина, Р. Семенов // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2017. – № 4(24). – С. 46-54. – EDN YWZQXR.

6. 7 факторов пользовательского опыта: сайт. – URL: https://ichi.pro/ru/7-faktorov-pol-zovatel-skogo-opyta-piter-morvill-223406477040587 (дата обращения: 03.04.2026)

УДК 339.138

Свотина Д.А., Кононенко В.А.

Экономика подписки: как компании направляют потребителя к оформлению подписок

Студенты 3-го курса
Научный руководитель: Денисова Е. В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуются маркетинговые стратегии компаний, которые подводят потребителя к решению оформить подписку. На примере сервисов – Telegram, WB, Яндекс – разбираются конкретные приемы: от демонстрации ограничений бесплатной версии до объединения нескольких услуг в один пакет. Показано, что компании выстраивают определенную систему, в которой подписка становится разумным шагом для пользователя. В заключении перечислены основные способы, которые бизнес использует для роста подписочной базы.
Ключевые слова: подписка, маркетинг, удержание пользователей, поведение потребителей.

Svitina D.A., Kononenko V.A.

Subscription Economy: How Companies Guide Consumers to Subscribe

3rd year students
Supervisor: Denisova E.V., Senior Lecturer
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the marketing strategies of companies that lead consumers to the decision to subscribe. Using the example of Telegram, WB, and Yandex services, specific techniques are analyzed: from demonstrating the limitations of the free version to combining several services into one package. It is shown that companies are building a certain system in which a subscription becomes a reasonable step for the user. In conclusion, the main ways that a business uses to grow its subscription base are listed.
Keywords: subscription, marketing, user retention, consumer behavior.

Subscription economy – бизнес-модель, в которой компании получают доход за счет регулярных платежей пользователей по подпискам, а не за счет разовых покупок [2].

Раньше компании фокусировались на продукте и каналах сбыта. Им было важно продать как можно больше, а не знать, кто покупает.

Современные компании работают от потребностей клиента. Клиент должен быть в разных каналах, и компания должна быть готова работать с ним везде. Чем больше данных о клиенте, тем лучше. Это есть цифровая трансформация: переход от линейных отношений к круговым. Если в ближайшие годы компания не поймет своего клиента, то у неё не будет клиентов, и, как следствие, прибыли. Успех за тем, кто ориентирован на клиента, а не старается развить уникальный продукт, который пихают людям.

Этот сдвиг – от продукта к потребителю – главная опора в экономической стратегии предложения подписок.

Подписки сейчас стали частью повседневной жизни. Люди оформляют доступ к фильмам, музыке, товарам и дополнительным функциям в различных сервисах или приложениях. В бизнесе подписка дает возможность выстраивать отношения с клиентом дольше, чем на одну покупку. Раньше бизнес как раз зарабатывал на разовых продажах, а сейчас на том, чтобы клиент платил каждый месяц. По статистическим данным, 60% пользователей мультисервисных подписок в России оформляют одну, 31% – от двух до трёх подписок, а 9% – больше четырёх подписок. [3] Это говорит о том, что рынок сложился и люди готовы платить регулярно.

Запустить просто подписку мало. Компании используют конкретные маркетинговые приемы, чтобы подтолкнуть пользователей перейти с бесплатной версии на платную.

Главное для запуска экономики подписок:

1. Переосмысление классических 4P (Product, Price, Place, Promotion). В подписке на первом месте стоит клиент и его потребности.

2. Фреймворк PADRE – пошаговая система построения подписочного бизнеса. (Pepiline – привлечение, Acquire – онбординг, Deploy – быстрая ценность, Run – постоянное улучшение, Expand – расширение)

Разберем на примере некоторых компаний, как они добиваются того, чтобы люди оформляли подписки. Возьмем разные сегменты подписок: Telegram Premium (виртуальный продукт), WB Клуб (маркетплейс) и Яндекс Плюс (развлекательные сервисы, такси, еда и т.д.).

Telegram долгое время существовал без платных услуг, но, когда в 2022 году запустили Premium, компания столкнулась с задачей объяснить пользователям, которые привыкли к бесплатному сервису, что теперь есть смысл платить [5].

Разработчики пошли не через блокировку существующих функций, а разработку новых. Бесплатная версия осталась такой, какой и была. Вместо этого в интерфейсе начали появляться «метки». Например, когда пользователь подписывается на большое количество каналов, приложение показывает лимит и предлагает Premium для снятия ограничения. То же самое с загрузкой и пересылкой файлов, с количеством папок, расшифровкой голосовых сообщений, переводом и т.д.

Пользователи видят не безвыходный призыв к покупке подписки, без которой сервис перестанет работать, а расширение функционала за дополнительную плату. Ключевой момент здесь в том, что ограничения не мешают базовому использованию. Они становятся заметны только тем, кто активно пользуется мессенджером.

Дополнительно ко всему, Telegram использует социальный фактор. Рядом с именем обладателя подписки появляется звезда, которую видят другие пользователи. Это не основной драйвер, но для части аудитории работает как статусный элемент. Также появляются наборы лимитированных стикеров и смайлов для общения. Тем самым подписка становится не просто покупкой для удобства, а еще и способом выделиться.

Wildberries запустил платную подписку WB Клуб в 2024 году [6]. В отличии от Telegram, здесь нет бесплатной версии с ограничениями, пользователь либо покупает подписку, либо получает стандартные условия маркетплейса.

Подписчики получают: 2 бесплатные доставки товаров до двери в месяц, смена пункта выдачи, продление хранения товара в пункте выдачи, получение ответов поддержки вне очереди, повышенная скидка и т.п.

Wildberries использует эффект «потерянной выгоды». Некоторые скидки и распродажи доступны только подписчикам. Покупатель видит товар по сниженной цене, но не может его купить из-за отсутствия подписки. Если человек часто закупается на данном маркетплейсе, то в следующий раз он не будет смотреть, а с большей вероятностью оформит WB Клуб, чтобы не сталкиваться с такой ситуацией снова.

Данная подписка привязана не к конкретному товару, а ко всем покупкам. Это смещает фокус с разовой сделки на долгосрочное использование платформы.

Яндекс пошел по другому пути. Он предлагает подписку не на один сервис, компания объединила в Плюсе музыку, такси, каршеринг, кино, доставка еды, скидки на платформах и многое другое. Пользователь платит один раз и получает доступ к различным услугам.

Здесь работает принцип «все вместе дешевле, чем по отдельности». Яндекс Плюс показывает преимущества различных сервисов компании и позволяет использовать все их предложения по отдельности, а также дает возможность получать персональные выгоды при совокупном использовании всех этих сервисов [4].

С помощью подписки можно копить баллы Плюса. За покупки, заказы, поездки, участие в акциях пользователь получает баллы, которые можно тратить только внутри экосистемы Яндекса. Например, оплатить часть стоимости такси или получить скидку в доставке. Баллы продолжают накапливаться после отмены подписки, но теряют право на их использование. Увидев упущенную выгоду, становится жалко отказываться от подписки, чтобы не терять накопленное.

При оформлении подписки пользователь сразу дает согласие на ежемесячное списание. Многие забывают об этом, и подписка продлевается автоматически. Компания не скрывает это условие, но делает процесс отключения не самым очевидным, а если пользователь соберется отказаться от подписки, организация предложит персональную скидку ради удержания пользователя. Для части клиентов проще оставить подписку, чем разбираться в этом.

Если смотреть на вышеописанные примеры вместе, то видно несколько повторяющихся приемов:

Telegram предлагает бесплатную версию с ограничениями, а Яндекс и Wildberries дают пробные периоды или первые месяцы со скидкой. Человек соглашается на маленький платеж или временный доступ, а дальше привыкает и остается.

Рассмотренные платформы создают последствия после отказа. Если человек перестает платить, он теряет накопленные баллы, статус, доступ к скидкам, к которым он привык. Компании делают все, чтобы оставаться с подпиской было выгоднее, чем уходить.

Компании знают, как часто пользователи пользуются сервисами. На основе этих данных они подбирают момент и формулировку предложения. Человеку не показывают общую рекламу подписки, а предлагают выгоды при пользовании определенными сервисами.

Подписка не продается сама по себе. Сервисы выстраивают цепочку действий, в которой оформление становится логичным шагом, а не спонтанным решением.

Общее во всех подходах то, что компании работают не с ценой, а с поведением. Они встраивают подписку в контекст, показывают последствия отказа, используют данные о привычках потребителей и делают так, что платить удобнее, чем не платить.

Вместо того чтобы тратить бюджет на привлечение новых подписчиков через широкую рекламу, компании фокусируются на том, чтобы сделать подписку естественной частью пользовательского опыта. И те, кто это делает последовательно, получают не разовый всплеск продаж, а устойчивый поток клиентов, которые остаются надолго.

Библиографический список

1. Граматчиков, В. А. Цифровые подписки: обеспечение прозрачности и защиты прав потребителей в онлайн‑среде / В. А. Граматчиков // Вопросы российской юстиции. – 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-podpiski-obespechenie-prozrachnosti-i-zaschity-prav-potrebiteley-v-onlayn-srede (дата обращения: 30.03.2026).

2. Попов, Т. С. Тренды в подписной бизнес‑модели / Т. С. Попов // Вестник науки и образования. – 2022. [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/trendy-v-podpisnoy-biznes-modeli (дата обращения: 30.03.2026).

3. Исследование рынка мультисервисных подписок в России : отчёт / Frank RG. – 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://frankrg.com/research (дата обращения: 30.03.2026).

4. Яндекс: поисковая система: сайт / ООО «Яндекс». [Электронный ресурс]. URL: https://ya.ru/?utm_referrer=https%3A%2F%2Falice.yandex.ru%2F (дата обращения: 30.03.2026).

5. Telegram: мессенджер: сайт / Telegram Messenger LLP. [Электронный ресурс]. URL: https://telegram.org/ (дата обращения: 30.03.2026).

6. Wildberries : интернет‑магазин : сайт / ООО «Вайлдберриз». [Электронный ресурс]. URL: https://www.wildberries.ru/ (дата обращения: 30.03.2026).

УДК 339.138

Скуратова Ю.А.

Принципы и методы вовлечения аудитории в соцсетях при продвежении товара

Студент 3 курса

Научный руководитель: Акименко В.А., страший преподаватель кафедры “Учет и менеджмент”

Калужский филиал Финуниверситета Калуга

Аннотация: В данной статье рассматривается принципы и методы вовлечения аудитории в соцсетях при продвижении товара. Ведь понимание целевой аудитории является главной отправной точкой любой работы с социальными сетями. Без сегментации по возрасту, полу, географии и поведенческим паттернам контент рискует уйти в пустоту. Именно поэтому этому этапу стоит уделять не меньше времени, чем самому производству материалов.

Ключевые слова: целевая аудитория, сегментация аудитории, регулярность публикаций, сторис,прямые эфиры, работа с блогерами, амбассадорские программы, совместные акции, обратная связь, лояльность аудитории, органический охват, репосты подписчиков, алгоритмы соцсетей.

Skuratova J.A.

Principles and motods of audience involvement in social networks when promoting goods

3rd year student

Scientific supervisor: Akimenko V.A., terrible teacher of the Department of "Accounting and Management"
Kaluga Branch of the Kaluga Financial University

Annotation: This article discusses the principles and methods of engaging the audience in social networks when promoting goods. After all, understanding the target audience is the main starting point of any work with social networks. Without segmentation by age, gender, geography and behavioral patterns, the content risks going into the void. That is why this stage should be given no less time than the production of materials itself.
Keywords: Target audience, audience segmentation, regularity of publications, stories, live broadcasts, work with bloggers, ambassador programs, joint actions, feedback, audience loyalty, organic coverage, subscriber reposts, social network algorithms.

Запуск продвижения в соцсетях без понимания, кому и зачем направлен контент, – одна из главных причин низкой отдачи от маркетинговых кампаний. Соцсети давно перестали быть просто каналом коммуникации: сегодня это среда, в которой выстраиваются долгосрочные отношения с аудиторией, и игнорировать этот факт накладно. Бюджеты расходуются, охваты не растут, продажи стоят знакомая картина для многих компаний, которые вкладываются в продвижение без чёткой системы.

Отсутствие системного подхода к работе с соцсетями порождает хаотичность контента и слабую вовлечённость аудитории. Ресурсы при этом тратятся неэффективно – и это, надо сказать, не просто досадная мелочь, а вполне измеримая проблема. Данная статья ставит перед собой задачу выявить ключевые элементы работающей контент-стратегии в социальных сетях и предложить практические инструменты, способные повысить вовлечённость и лояльность аудитории.

Поверхностное понимание целевой аудитории – вот где чаще всего зарыта проблема. Описание в духе «мужчины 25–40 лет» мало что даёт, если за ним не стоит реального представления о мотивах и нуждах конкретных людей. Сегментация при этом либо отсутствует полностью, либо существует сугубо формально – и тогда одно и то же сообщение рассылается всем подряд, не достигая никого в отдельности.

Прежде всего стоит разобраться с целевой аудиторией – и не на уровне абстрактного портрета, а по существу: какие проблемы люди пытаются решить, с какими задачами сталкиваются и как вообще приходят к решению что-то купить. Без этого любое продвижение работает вхолостую.

Отсюда вытекает необходимость контент-стратегии – по сути, плана того, как бренд разговаривает со своей аудиторией. От качества этого разговора зависит и удержание внимания, и готовность человека расстаться с деньгами. Надо сказать, структура здесь имеет значение не меньше, чем содержание.

Работает смешение типов материалов. Образовательный контент объясняет устройство продукта и его смысл – а значит, формирует доверие. Развлекательные публикации снимают напряжение и придают бренду живые черты (что, признаться, получается далеко не у всех). Продающие материалы – обзоры, акции, отзывы реальных покупателей – мягко подталкивают к покупке, не давя напрямую. Интерактивные форматы вроде опросов, конкурсов или дискуссий вытаскивают аудиторию из пассивного потребления и постепенно выстраивают вокруг бренда что-то похожее на сообщество. Верно, это получается не автоматически – нужно время и последовательность. Интерактивные форматы давно перестали быть экспериментом – сегодня это стандартный рабочий инструмент продвижения. Опросы позволяют быстро получить срез мнений аудитории (скажем, какой вариант дизайна предпочтительнее), викторины включают соревновательный мотив, а челленджи запускают своего рода цепную реакцию. Участник выполняет задание, публикует результат, отмечает знакомых – охват растёт без дополнительных вложений [2].

Открытые вопросы в постах и сторис работают иначе: они побуждают подписчиков обращаться к личному опыту, и комментарии превращаются в живую дискуссию, а не в набор односложных реакций. Надо сказать, сторис в этом отношении особенно показательны. Ответить на вопрос или выбрать вариант в опросе можно буквально за секунду, не покидая привычный интерфейс, – отсюда и высокий процент отклика по сравнению с форматами, требующими дополнительных действий.

Чёткие призывы к действию – «напишите в комментариях», «отметьте того, кому это близко» – выполняют сразу две функции: направляют аудиторию и структурируют коммуникацию. Автор при этом постепенно смещается с позиции источника контента к роли модератора живого пространства. Правда, это работает лишь тогда, когда сам запрос сформулирован конкретно, а не как дежурное приглашение к разговору.

Материалы, которые создают сами пользователи (фото, тексты, короткие ролики), воспринимаются аудиторией заметно живее, чем любая официальная реклама. Конкурсы на лучший

снимок или видео – один из рабочих способов это запустить: при достаточно привлекательном призе участники охотно делятся работами, отмечают знакомых и тем самым обеспечивают органический охват без дополнительных вложений. Свежий визуальный материал для будущих кампаний появляется как побочный эффект – и это, надо признать, весьма удобно.

Клиентские истории и отзывы действуют по схожей логике, хотя механизм немного другой. Реальный опыт использования продукта убеждает куда сильнее, чем любой рекламный текст, – и одновременно формирует у читателя ощущение причастности к живому сообществу. Репосты публикаций подписчиков решают сразу несколько задач: авторы отмеченных записей получают мотивацию к дальнейшему взаимодействию, лента становится разнообразнее, а затраты на производство контента снижаются. Правда, работает это при условии, что отбор публикаций выглядит искренним, а не формальным.

Со временем вовлечённые пользователи превращаются в неформальных амбассадоров бренда – и вот это уже наиболее ценный результат всей подобной работы.

Форматы живого общения – истории и прямые эфиры – работают там, где статичный контент бессилен. Истории создают пространство для неформального разговора без претензий на официальность, тогда как прямые эфиры втягивают зрителя в происходящее прямо сейчас: он задаёт вопросы, получает ответы, видит, что бренд не прячется за заготовленными текстами. Сессии вопросов и ответов, надо сказать, работают особенно точно – когда живой представитель компании отвечает в реальном времени, сомнения рассеиваются быстрее любой рекламной подачи [4].

Отдельного внимания заслуживает приём с эксклюзивными предложениями во время трансляций. Промокоды, ранний доступ к новинкам, закрытые скидки – всё это формирует у аудитории ощущение причастности к чему-то, куда пускают не всех (что само по себе мощный мотиватор следить за расписанием)[3]. Правда, злоупотреблять этим не стоит: если каждый эфир превращается в распродажу, эффект привилегии быстро выветривается.

В результате оба формата перерастают функцию простого информирования. Они становятся каналом продаж и одновременно точкой притяжения для тех, кто готов превратиться в постоянную аудиторию, а не разовых покупателей.

Партнёрство с другими проектами, экспертами или публичными фигурами открывает доступ к новой аудитории и постепенно укрепляет репутацию. Взять хотя бы связку спортивного бренда и сети фитнес-клубов – совместная акция объединяет клиентские базы обеих сторон, причём каждая из них получает то, чего не добилась бы в одиночку. Механика простая, но работает стабильно.

Что касается блогеров и лидеров мнений – личная рекомендация действительно воспринимается иначе, чем прямая реклама. Правда, лишь при одном условии: подача должна выглядеть искренней, а не очевидно купленной. Аудитория это чувствует довольно точно.

Совместные продукты, розыгрыши или офлайн-мероприятия создают для клиента дополнительную ценность – и заодно показывают, что бренд не замкнут на себе, а готов к горизонтальным связям. Нужно сказать, что именно это сигнализирует рынку об определённой зрелости. Грамотно выстроенное партнёрство расширяет охват и одновременно укрепляет позиции в нише – причём второе нередко оказывается важнее первого.

Стратегию контента стоит пересматривать регулярно – интересы аудитории не стоят на месте, да и алгоритмы платформ меняются достаточно быстро. Начинать разбор полётов удобнее всего с метрик вовлечённости: лайки, комментарии, репосты, охват – всё это показывает, какие материалы люди готовы передавать дальше, а какие просто пролистывают. Систематический сбор таких данных позволяет понять, какие рубрики действительно работают, а от каких лучше отказаться.

Отдельного внимания заслуживает A/B–тестирование. Один и тот же материал можно подать в формате карусели или короткого видео – и сравнить, что заходит лучше. То же самое касается времени выхода публикаций: разброс в результатах порой оказывается весьма ощутимым. Картина получается точнее, чем при любых теоретических предположениях.

Обратная связь от подписчиков работает иначе, чем цифры в аналитике. Опросы, вопросы в сторис, разбор комментариев – через всё это аудитория сама подсказывает, чего ей не хватает. Правда, собрать мнения мало: важно, чтобы они реально влияли на контент-план. Когда человек видит, что его ответ на опрос через неделю отразился в теме публикации, он начинает воспринимать себя частью процесса. Доверие, которое при этом формируется, никаким рекламным бюджетом не купишь.

Привлечение аудитории в соцсетях держится на нескольких взаимосвязанных принципах. Для того чтобы работа с аудиторией в социальных сетях давала реальный результат, стоит разобраться, на чём она вообще держится.

Разобраться, кто именно будет читать ваши материалы, чем эти люди живут, что им нужно и как они привыкли потреблять информацию. Без этого понимания даже качественный контент рискует уйти в пустоту.

Регулярность публикаций приучает аудиторию возвращаться в определённое время – люди просто начинают ждать следующего материала. А это, надо сказать, и есть основа доверия к любому бренду.

Форматы подачи материала стоит варьировать – тексты хорошо работают в связке с изображениями, видео и инфографикой, а опросы добавляют живой отклик аудитории. Визуальная составляющая при этом не менее важна, чем смысловая: воспринимается легче, запоминается лучше.

Также важно поддерживать живой диалог с аудиторией – отвечать на комментарии, запускать опросы, устраивать конкурсы. Чем активнее люди взаимодействуют с материалом, тем прочнее формируется их привязанность к нему.

Поддерживать регулярный анализ статистики, который помогает понять, что реально работает. Смотрите, какие публикации собирают больше всего реакций, в какое время аудитория проявляет наибольшую активность, какие темы стабильно вызывают интерес – и да, картина нередко оказывается неожиданной. На основе этих данных стратегию стоит пересматривать: не раз в полгода, а по мере накопления наблюдений.

Открытость в общении с аудиторией – не просто красивый принцип, а вполне практическая необходимость. Манипулятивные приёмы, конечно, дают краткосрочный эффект, однако рано или поздно люди замечают, что ими управляют. Доверие, однажды потерянное, восстанавливается крайне тяжело – это стоит учитывать заранее, а не после того, как репутация уже пострадала.

Именно честность в коммуникациях формирует ту основу, на которой строится устойчивый контакт с аудиторией. Без неё любой долгосрочный успех превращается в нечто ненадёжное – шаткую конструкцию, которая держится лишь до первой проверки на прочность.

По итогу стоит сказать что, придерживаясь этих принципов, можно выстроить работу с аудиторией в социальных сетях – и привлекать новых подписчиков, и удерживать тех, кто уже есть.

Библиографический список

1. Душкина, М. Р. Технологии рекламы и связей с общественностью в маркетинге : учебник для вузов / М. Р. Душкина. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 459 с.(дата обращения: 09.04.2026).

2. Интернет-маркетинг : учебник для вузов / под общей редакцией О. Н. Жильцовой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 335 с. (дата обращения: 07.04.2026).

3. Красовская, Н. В. Событийный маркетинг : учебник для вузов / Н. В. Красовская. – 3-е изд., испр. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 116 с. (дата обращения: 09.04.2026).

4. Милинчук, Е. С. SMM-маркетинг : учебник для вузов / Е. С. Милинчук. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 216 с. (дата обращения: 06.04.2026).

5. Тюрин, Д. В. Маркетинговые исследования : учебник для вузов / Д. В. Тюрин. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 277 с.(дата обращения: 07.04.2026).

УДК 339.138.37

Сметанкина А.Я.

Роль маркетинговых технологий и дизайн-мышления в современной экономике и образовании: методология, особенности и практика применения

Студент 2-го курса
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В работе обобщены и классифицированы понятия маркетинговых технологий и дизайн-мышления. Рассмотрена специфика образовательной услуги, выявлены её ключевые свойства, а также обоснована взаимосвязь и возможность внедрения маркетинговых технологий и дизайн-мышления в деятельность образовательных организаций.

Ключевые слова: маркетинговые технологии, дизайн-мышление, образовательная услуга, маркетинг в образовании, конкурентоспособность, инновации, клиентоориентированность, свойства образовательной услуги, этапы дизайн-мышления, экономика.

Smetankina A.Y.

The Role of Marketing Technologies and Design Thinking in the Modern Economy and Education: Methodology, Specific Features, and Practical Application

2nd year student
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The paper summarizes and classifies the concepts of marketing technologies and design thinking. The specific nature of educational services is examined, their key characteristics are identified, and the interrelation and feasibility of implementing marketing technologies and design thinking into the activities of educational organizations are substantiated.
Keywords: marketing technologies, design thinking, educational service, marketing in education, competitiveness, innovation, customer focus, properties of educational services, stages of design thinking, economy.

За последние годы маркетинговые технологии шагнули далеко вперёд: их методы и инструменты позволяют компаниям достигать целей, укреплять позиции на рынке и работать эффективнее. Правильно выстроенные маркетинговые технологии увеличивают товарооборот и развивают бизнес, а значит и экономику.

Е.С. Алехина [1] отмечает, что маркетинговая деятельность предполагает длительную и сложную работу множества высококвалифицированных специалистов. В связи с этим выделение ключевых этапов, чёткое описание используемых методов и приёмов, а также состава задач и ожидаемых результатов не является чрезмерной формализацией и не налагает излишних ограничений на творческую свободу. Напротив, технологизация маркетинга означает повышение упорядоченности и прозрачности работы, а также чёткое определение основных стадий её выполнения. По сути, это этап развития и совершенствования маркетинговой деятельности. Маркетинг – это сложный многоэтапный процесс, требующий высокой квалификации, а технологии помогают разбить его на логические этапы; в результате повышается управляемость, качество работы становится прозрачнее. По мнению Б.М. Голодец [2], технологизация маркетинговой деятельности выступает ключевым условием эффективного решения проблем в данной сфере. Она обеспечивает формирование научной базы и повышает научную обоснованность маркетинга с точки зрения согласования интересов предприятия, потребителей и общества в целом. Кроме того, технологизация придаёт самому процессу деятельности рациональный характер.

Базовая идея проста: разделить процесс на последовательные операции, стандартизировать их, систематизировать. Это ведёт к рациональному управлению, быстрым решениям и точному попаданию в цель (речь о системном, научном подходе, а не о механическом наборе методов). Системные методы повышают эффективность, ускоряют решения, снижают риски. Маркетинговые технологии действительно стали более популярны, так, например, согласно исследованию «Coffee Analytics» [3] (участие приняли 150 компаний из СНГ), средний уровень маркетинговых расходов составляет 15% годового оборота. При этом выявлена обратная зависимость: с ростом бизнеса доля инвестиций снижается. Микропредприятия тратят на продвижение 20% оборота, крупный бизнес – 12%. Обнаружены и отраслевые различия. Сервисные компании вкладывают в маркетинг больше, чем товарные (17% против 11,4%). Предприятия без розничной сети также опережают сетевые (17% против 10%). Около 45% маркетингового бюджета направляется на онлайн-каналы, 13% – на аналитику (в США этот показатель вдвое ниже – 6–7%). Среди барьеров для использования аналитики респонденты назвали: недостаток навыков (29%), сомнения в качестве данных (27%) и отсутствие понимания, как применять аналитику для развития бизнеса (27%). Несмотря на это, компании СНГ планируют увеличить долю инвестиций в аналитику с 13 до 19% в ближайшие три года. Наиболее высокую эффективность аналитики отмечают организации с маркетинговым бюджетом свыше 20% оборота и долей онлайн-продаж более 10%. Основные задачи аналитиков – объединение данных (64%), подготовка отчётов (52%) и дашбордов (43%).

Часто под маркетинговыми технологиями понимают не только инструменты, но и схемы исследований, стратегии продвижения; это структурирует деятельность и выводит её на системный уровень. Н. Д. Эриашвили [4] определяет их как последовательность стадий, операций и методов для конкретных маркетинговых решений. Каждая стадия – это задачи и операции, выстроенные в логическую цепочку.

В научной литературе сложилось три взгляда на маркетинговые технологии: как на совокупность методов; как на поэтапный разбор процессов; как на систему управляемых процессов с постоянным совершенствованием. Современные маркетинговые технологии – это системные, многоступенчатые методы, которые создают предсказуемые бизнес-процессы на основе научного моделирования, планирования и контроля, они превращают маркетинг в управляемую систему, которая является стратегическим ресурсом, определяющим долгосрочную конкурентоспособность.

Наряду с отраслевой спецификой маркетинга, в управленческой практике всё шире применяется дизайн-мышление (метод решения комплексных задач). В отличие от традиционного аналитического подхода, дизайн-мышление делает ставку на итерации, эмпатию и готовность пересматривать гипотезы. [8]. Результатом применения являются инновационные идеи, дающие конкурентное преимущество. Базовый принцип – позитивное отношение к ограничениям, не воспринимать бюджет или сроки как препятствие, а видеть в них вызов. Метод включает в себя шесть этапов, которые разработаны школой дизайна Корпоративного университета «Сбера» на основе методологии Стэнфордского университета (рис. 1): 1) эмпатия (необходимо развить в себе эмпатию к целевой аудитории); 2) анализ и синтез (на данном этапе кросс-функциональная команда собирает и группирует данные наблюдений, отраслевые и конкурентные тренды, результаты исследований клиентов и инсайты от лидеров мнений, после чего знакомит ключевых стейкхолдеров с наиболее значимыми результатами; анализ клиентов помогает акцентировать внимание на их реальных потребностях, оценивать эффективность решений в рамках дизайн-процесса и определять степень влияния разрабатываемых продуктов на потребителя [9]; 3) генерация и отбор идей; 4) прототипирование (прототип представляет собой динамичную визуальную модель искомого решения, которая непрерывно дорабатывается; разработка прототипа выступает неотъемлемой составляющей дизайн-мышления; по завершении этапов генерации и отбора идей команда приступает к поиску решений посредством создания прототипов); 5) тестирование; 6) сторителлинг. Дизайн-мышление решает не отдельную проблему, а работает над проектом целиком. технологии, рыночная ниша), собрать команду, дать ей креативное пространство.

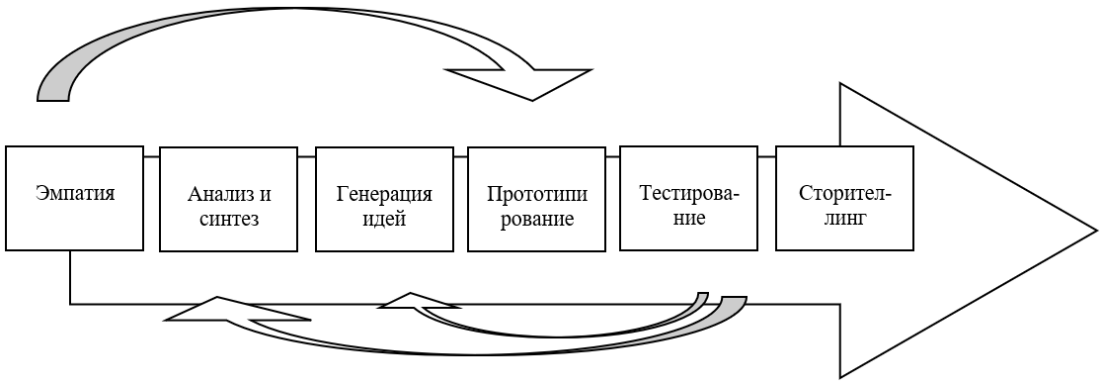


Рисунок 1 – Этапы метода дизайн-мышления

Инновационные стратегии возникают нечасто, но они дают существенный толчок в организации предпрятия. В качестве примера рассмотрим испанскую компанию Zara (входит в концерн Inditex), которая использует дизайн-мышление в различных функциональных областях и обладает уникальной бизнес-моделью. Zara творчески переосмыслила концепцию Benetton, дополнив её новыми элементами и отказавшись от устаревших. Так, например, данная компания отказалась от сезонных коллекций, сделав упор на вневременном дизайне; маркетологи в поиске идей посещают студенческие общежития, бары и рестораны, фиксируя актуальные у молодежи тренды; а благодаря эффективной системе логистики товар поставляется небольшими партиями несколько раз в неделю (поэтому уценка происходит гораздо реже, чем в других компаниях) [10]. В условиях экономики XXI века, где инновации становятся необходимым условием выживания компаний, дизайн-мышление превращается в ключевой стратегический инструмент. Оно позволяет дизайнерам выйти за рамки создания формы и занять центральное место в разработке стратегии, так как именно способность мыслить как дизайнер помогает бизнесу непрерывно генерировать прорывные идеи и адаптироваться к постоянным изменениям. В экономике впечатлений, где потребители выбирают не просто продукты, а эмоции и смыслы, дизайн-мышление становится стратегическим преимуществом. Внедрение дизайн-мышления вместе с маркетинговыми технологиями – важный фактор конкурентоспособности и устойчивости бизнеса и неотъемлемая часть подготовки специалистов. Обучение дизайн-мышлению формирует у будущих профессионалов системное, междисциплинарное и клиентоориентированное мышление. Синтез маркетинговых технологий и дизайн-мышления даёт методологическую основу для организаций, которые способны работать в условиях неопределённости и быстрых рыночных изменений.

Однако, в разных сферах маркетинговые технологии работают по-разному. Маркетинг в образовании сильно отличается от маркетинга товаров промышленного производства. Две группы

причин: во-первых, особенности маркетинга услуг; во-вторых, специфика образовательного «продукта». Своеобразие образовательной услуги раскрывается через межсистемные связи, свойства продукта, влияние на разные рынки, а также через инструментальный подход к исследованиям потребностей. И есть ещё одна сложность: потребитель не может оценить качество образования в момент покупки. Нужно выстраивать долгосрочное доверие – с абитуриентами и их семьями.

Образовательная услуга несколько свойств, присущих только ей: неосязаемость (обучающемуся сложно оценить услугу сразу. Компетенции проявятся на практике (т. е. не скоро). Даже при наличии практик в вузе или у партнёров, например, возможности ведущего вуза страны и университета в городе с населением 10 тыс. человек будут совершенно разными); непостоянство качества (оно зависит от фазы развития самого образовательного учреждения и от различных факторов: экономических, политических, социальных. Качество подготовки может меняться в зависимости от нагрузки преподавателей, финансирования, сезона, эпидемиологической обстановки); неотделимость от источника (потребление начинается одновременно с оказанием, соответствен технология требует активного участия студента, услугу нельзя заготовить впрок в расчёте на будущий спрос [5]); массовость и индивидуализм (образовательная услуга может быть и массовой, и индивидуальной [6]. Сочетание лекционных потоков с консультациями и проектной работой позволяет вузам балансировать между экономической эффективностью и качеством.

Образование – это неосязаемые действия, направленные на сознание человека. Оно относится к общественным услугам. Разные заказчики предъявляют разные запросы к качеству. Их рассматривают в двух аспектах: потребительская категория (результаты и процесс оказания) и организация ресурсов с долгосрочными эффектами [7]. Чтобы успешно продавать образование, недостаточно просто информировать о программах; нужно доказывать ценность (например, через успехи выпускников, партнёрства с работодателями, публичное признание).

Инструменты маркетинга в образовании с учётом этой специфики позволяют не просто улучшать качество и конкурентоспособность, но и удовлетворять потребности всех участников рынка. Развитие маркетинговых технологий – важный фактор устойчивости бизнеса и неотъемлемая часть подготовки экономистов. Выпускник, не владеющий современными маркетинговыми технологиями, на рынке труда неконкурентоспособен. Это предъявляет требования и к самим образовательным программам.

В сфере высшего образования ключевым принципом маркетинга выступает клиентоориентированность, предполагающая приоритет потребностей целевых аудиторий с учётом их специфики и ресурсных ограничений [11]. Данный подход позволяет реализовать одно из фундаментальных преимуществ образовательных услуг – способность стимулировать и масштабировать спрос по мере их потребления, исходя из иерархической структуры запросов различных категорий потребителей.

Обращение личности к образовательным предложениям детерминировано необходимостью разрешения широкого спектра индивидуальных проблем [12]. Для системного анализа этих проблем применима пирамида потребностей А. Маслоу, в рамках которой образовательные услуги выполняют следующие функции: *физиологическая* (обеспечение средств к существованию через формирование трудового дохода); *экзистенциальная* (создание защищённости от будущих рисков, выполняя роль «образовательной страховки»); *социальная* (интеграция в референтные группы: профессиональные сообщества, статусные категории); *престижная* (подтверждение собственной компетентности перед окружающими и формирование самоуважения); духовная (реализация личностного потенциала, самопознание и развитие). Так, иерархия потребностей по А. Маслоу выступает аналитическим инструментом для сегментирования потребителей образовательных услуг и обоснования многокомпонентной структуры спроса в маркетинге высшего образования.

Длительная эволюция маркетинга привела к накоплению значительных знаний, технологий, инструментов и методов, что способствовало развитию универсальных маркетинговых компетенций и нашло отражение в парадигме исследований образовательного маркетинга. Отличия зафиксированы в модели межсистемных связей субъектов сферы услуг, свойствах образовательных услуг и степени их участия в рыночной экономике. Изменения в образовательной сфере связаны с появлением новых образовательных продуктов (направлений подготовки, профилей, специальностей) и формированием собственных маркетинговых подразделений в учреждениях. Использование маркетингового инструментария в образовании позволяет не только совершенствовать качество образовательной продукции и обеспечивать конкурентоспособность организации, но и раскрывать роль маркетинга в удовлетворении потребностей всех участников рыночных отношений. образовательных программ.

Библиографический список

1. Алехина Е. С., Скрынникова И. А. Формирование понятия и содержания маркетинговых технологий // Современные проблемы экономики и управления. - 2013. - №1(03).

2. Голодец Б. М., Технология социального маркетинга: диссертация ... кандидата социологических наук: 22.00.08.- Санкт-Петербург, 2002.- 149 с

3. Исследование в области маркетинговой аналитики: Развитие и применение практик в России и СНГ в 2022–2024. URL: – https://coffee-analytics.ru/marketing-analytics-in-cis. (дата обращения: 12.04.2026)

4. Эриашвили Н. Д. Маркетинг. - М.: Юнити-Дана, 2003. - 623 с.

5. Соловьева Ю. Н., Курочкина А. Ю. Маркетинг услуг. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. 109 с. ISBN 978-5-7310-5617-5.

6. Категорская Т. П. Совершенствование оценки качества образовательных услуг в сфере высшего образования: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Сибирский федеральный университет, 2023. 178 с.

7. Дащинский Д. Б. Повышение качества и конкурентоспособности образовательных услуг на основе коммуникационных процессов: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Ростов-на-Дону, 2012. 178 с.

8. Дизайн-мышление в XX и XXI веках. Как проектировать изменения к лучшему. – URL: https://dev.by/news/design-thinking (дата обращения: 12.04.2026)

9. Реймонд М. Исследование трендов. Практическое руководство. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.

10. Облой К. Стратегия организации: В поисках устойчивого конкурентного преимущества. Минск: Гревцов Букс, 2013. С. 127–128.

11. Якушина Т.В. «Значение маркетинговых исследований при формировании стратегии высшего учебного заведения» - Сборник научных трудов VIII международной научно-практической конференции «Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития» - ЦРНС, Новосибирск, 2013.

12. Ланцева Т.В. «Ценностно-ориентированный подход к развитию государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования// Научные труды XIII Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные проблемы приборостроение и информатики» (часть I). – М.: МГУПИ, 2010.

УДК 37.091.3:339.138

Цвешко А.П.

Геймификация и интерактивные маркетинговые технологии как инструмент вовлечения в образовательный процесс

Студент СПО 1-го курса
Научный руководитель: Петрова Г.В.., преподаватель СПО
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к повышению мотивации вовлеченности обучающихся с помощью геймификации и интерактивных маркетинговых технологий. Выделяются основные группы интерактивных маркетинговых технологий в сфере образования, также уделяется внимание базовым элементам геймификации, таким как баллы, достижения, уровни и другое. Приводятся примеры успешного внедрения геймификации в образовательную среду университета.

Ключевые слова: геймификация, образовательный процесс, цифровые коммуникации, интерактивные маркетинговые технологии, социальные сети.

Tsveshko A.P.

Gamification and interactive marketing technologies as a tool of involvement in the educational process

Student of the SPO 1st year
Scientific supervisor: Petrova G.V., teacher of vocational education
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article discusses modern approaches to increasing student engagement motivation through gamification and interactive marketing technologies. The main groups of interactive marketing technologies in the field of education are highlighted, and attention is also paid to the basic elements of gamification, such as scores, achievements, levels, and more. Examples of successful gamification implementation in the educational environment of the university are given.

Keywords: gamification, educational process, digital communications, interactive marketing technologies, social networks.

В нынешних условиях быстрой цифровизации образования ключевой задачей становится создание наиболее привлекательных, вовлекающих и мотивирующих условий и методов обучения. Традиционные методы утрачивают свою актуальность и на их место приходят инновационные инструменты, а именно – интерактивные маркетинговые технологии, которые ранее применялись в основном для привлечения и дальнейшего удержания потребителей. Наиболее популярным методом здесь является геймификация, которая дает возможность стимулировать обучающихся самостоятельно развиваться, работать в команде, изучать новое. Процесс обучения с применением такого метода становится более увлекательным и вовлекает студентов в процесс обучения. Более того, внедрение игровых элементов и других интерактивных технологий способствует развитию цифровой грамотности, креативности и критического мышления.

Интерактивные маркетинговые технологии представляют собой совокупность цифровых инструментов и методов, направленных на активное вовлечение пользователя во взаимодействие с контентом.

Основные группы интерактивных маркетинговых технологий в сфере образования:

1. Цифровые коммуникационные платформы.

– социальные сети: ведение образовательных сообществ; проведение прямых эфиров (дни открытых дверей, лекции); организация конкурсов; реклама образовательных программ;

– мессенджеры: чат-боты для консультаций, рассылки с напоминаниями и анонсами; закрытые учебные чаты;

– E-mail-маркетинг: персонализированные рассылки, напоминания.

2. Интерактивные образовательные платформы.

– LMS-системы: встроенные элементы геймификации; анализ вовлеченности; интерактивные задания и квесты;

– онлайн-курсы с интерактивными элементами: викторины и опросы в реальном времени; интерактивные лаборатории;

– мобильные приложения для обучения: короткие уроки; push-уведомления.

3. Технологии виртуальной и дополненной реальности.

– VR-симуляции: отработка практических навыков в безопасной среде;

– 3D-mapping: проекции на реальные объекты для наглядности (например, демонстрация работы механизма)

4. Живые интерактивные форматы.

– прямые трансляции: лекции с чатом и опросами; мастер-классы с обратной связью;

– вебинары: совместные документы; интерактивные опросы;

– гибридные мероприятия: смесь офлайн и онлайн-участия.

Интерактивные маркетинговые технологии в образовании опираются на некоторые наиболее эффективные психологические приемы воздействия на целевую аудиторию:

1. Персонализация – прием, который учитывает все индивидуальные особенности и предпочтения студентов (скорость восприятия информации, уровень знаний, интересы) повышая тем самым мотивацию и вовлечение студентов в образовательный процесс.

2. Сторителлинг – подача материала в форме истории или сюжета задействует эмоциональную память, что не только способствует улучшению памяти, но и помогает лучше осмысливать сложные задачи через конкретные примеры.

3. Мгновенная обратная связь – быстрое получение результатов снижает тревожность и даёт студенту чёткое понимание своих успехов.

4. Элементы неожиданности – внедрение сюрпризов и бонусов в образовательный процесс поддерживает мотивацию и предотвращает угасание интереса. [5]

Геймификация – активное использование компонентов и перенос игровых элементов и игрового дизайна в целом в другие, неигровые среды. [1] Важно заметить, что речь идет не о полной замене обучения играми, геймификация включает элементы игры в учебный процесс, сохраняя структуру и цели образования. Целью этого инструмента является повышение мотивации учащихся и улучшение усвоения материала.

К базовым элементам геймификации относятся: баллы (очки, валюта) – количественная мера прогресса и вклада участника; уровни или статусы – этапы развития прогресса с нарастающими привилегиями; достижения (ачивки, бейджи) – значки или отметки за конкретные успехи; награды

(призы) – поощрения за активность и достижения; соревнования (конкуренция) – состязательные механики для стимуляции активности; задания (миссии, квесты) – конкретные действия, которые нужно выполнить пользователю; командные механики (сотрудничество) – совместные задачи или групповые миссии; обратная связь – мгновенное информирование о результатах действий.

К 2026 году механизмы геймификации затрагивают все сферы деятельности человека. Образовательный процесс также не избежал влияния игровых механик и проникновения их в свою деятельность. Стабильно растет интерес к геймификации в образовательной сфере, как со стороны исследователей, так и со стороны педагогов. [4] Причина такой популярности объясняется способностью геймификации запустить когнитивные и эмоциональные процессы, повышая мотивацию, вовлеченность и устойчивость внимания учащихся. Расчеты Т.С.Демченко показывают, что в 927 случаях из тысячи уровень мотивации у студентов будет расти. Г.Зикерман в своих исследованиях отмечает, что использование игровой механики может улучшить способности к освоению новых навыков на 40%. [2]

Психологические механизмы воздействия геймификации:

1. Эффект достижения – получение наград активирует центры удовольствия в мозге, стимулируя дальнейшую активность.

2. Снижение тревожности – игровая форма снижает страх ошибки, создавая безопасную среду для проб.

3. Визуализация прогресса – графики и уровни дают чёткое понимание достижений.

4. Социальное сравнение – рейтинги стимулируют здоровую конкуренцию. [3]

По мнению Зикермана, игры обладают уникальными свойствами:

– мгновенная обратная связь;

– элементы вызова и соревнования;

– социальное взаимодействие;

– чёткие цели и правила;

– ощущение прогресса и достижения.

Но, помимо плюсов, у геймификации есть несколько недостатков:

1. Погружение в виртуальные миры компьютерных игр может оторвать людей от реальности.

2. Игры могут иметь негативную репутацию из-за ассоциаций с привыканием.

3. В процессе игр может страдать личное взаимодействие между студентами и преподавателями.

4. Неравный доступ к технологиям может создавать неравенство в образовании

5. Ошибки при внедрении: фокус только на внешних наградах без внутренней мотивации; сложность правил – если система непонятна, люди теряют интерес; отсутствие связи с реальными целями.

В Финансовом университете при Правительстве РФ геймификация используется в различных образовательных программах – от финансового факультета до юридического.

На юридическом факультете студенты участвуют в симуляциях судебных заседаний. Например, в рамках дисциплины «Гражданское процессуальное право» используется симулятор, где ученики выступают в роли участников судебного процесса: подают ходатайства, заявляют доказательства, а система автоматически в реальном времени оценивает соответствие их действий процессуальным нормам. Это помогает отработать устные выступления, аргументацию в условиях, приближенных к реальным.

В декабре 2024 года Юридический факультет представил большой образовательный проект в формате игры – «Следствие вели на Щербе». Это мероприятие объединило более ста участников. Проект проходил в два этапа: первый – дистанционный, включающий изучение образовательных материалов; второй – очный, с практическими станциями. На очном этапе студенты делились на группы и проходили станции: Осмотр места происшествия, допрос свидетелей, проведение экспертиз, обыск, анализ доказательств, судебное заседание.

На факультете информационных технологий и больших данных осуществлялся проект по изучению английского языка. Студенты пробовали себя в роли аналитиков по кибербезопасности в вымышленной компании. Игровой процесс включал в себя баллы, уровни, значки и таблицы лидеров для отслеживания процессов. Также в проекте использовались реалистичные сценарии с применением новостных статей, кейсов и тематических исследований на основе реальных кибератак, что способствовало погружению в тему.

В рамках дисциплины «Введение в специальность» студенты финансового факультета знакомились с профессиональной деятельностью различных организаций через симулятор

«Платформа профессиональных проб». Данный симулятор – это совместная разработка Института онлайн-образования и компании simulizator.com. Симулятор ориентирован на отработку практических навыков, предоставляя участникам возможность в режиме реального времени попробовать себя в профессиональных сферах.

Как это работало:

– студенты строили «виртуальную карьеру» в Министерстве финансов, коммерческом банке, Казначействе, инвестиционном фонде;

– в процессе игры решались глобальные экологические и технологические задачи;

– участники не только изучали профессиональные задачи по направлениям, но и осваивали актуальные темы: интернет-маркетинг, управление проектами и др.

В Калужском филиале Финуниверситета, также используются инструменты геймификации. В начале этого учебного года открылся центр внедрения VR-технологий «КиберХаб». Теперь аудитория оснащена современным мультимедийным и VR оборудованием. Иногда, занятия по дисциплинам «физика» и «химия» и др. проходят в виртуальных лабораториях, где студенты на практике в безопасной среде могут посмотреть, как проходит та или иная реакция или процесс, что способствует большей вовлеченности в образовательный процесс.

Применение геймификации и интерактивных маркетинговых технологий в образовательном процессе создает новые возможности для повышения мотивации, увеличения вовлеченности и улучшения результатов обучения. Эти инструменты позволяют сделать процесс обучения более интересным и интерактивным, но их успешное внедрение требует: чёткого соответствия учебным целям, продуманного дизайна игровых механик, регулярного мониторинга эффективности. Дальнейшее развитие данных подходов будет способствовать трансформации традиционного обучения.

Библиографический список

1. Антоновский А.В., Жуйкова С.А. Геймификация в образовании как фактор формирования актуальных профессиональных компетенций // Прикладная психология и педагогика. Том 9 №2, 2024 С. 165-173.

2. Валеев Г.И. Роль геймификации в цифровой трасформации образования: опыт и перспективы //

3. Звонарева Н. А., Купалов Г. С. Потенциал и риски геймифмкации педагогического образования // Образование и право. 2021. № 2. С. 112–118.

4. Медведев А.А., Голышева Е.Н. Геймификация в обучении: как тгровые технологии меняют образование // Мировая наука. Естественные и технические науки. 6(99), 2025.

5. Радченко А.А. Цифровой маркетинг и трансформация образовательных услуг. М: Просвещение, 2021 180 с.

УДК 338.5:658.8

Тюменцева Я.М.

Влияние маркетинговых стратегий на структуру и оптимизацию затрат предприятия

Магистрант 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается структура затрат предприятия и процесс ее оптимизации с точки зрения маркетинговой деятельности. Рассмотрены ключевые виды маркетинговых стратегий с указанием специфики, реализуемых в процессе их реализации затрат. Сформулирована методология обоснования маркетинговых затрат с точки зрения корпоративной системы управления затрат с подробным описанием каждого из этапов и обоснованием его необходимости.

Ключевые слова: затраты, управление затратами, расходы, маркетинговые стратегии, маркетинговая эффективность, оптимизация затрат.

Tyumentseva Ya.M.

The impact of marketing strategies on the structure and cost optimization of an enterprise

2nd year Master's student
Scientific supervisor: Erokhina V.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the cost structure of the enterprise and the process of its optimization from the point of view of marketing activities. The key types of marketing strategies are considered, indicating the specifics of the costs implemented in the process of their implementation. A methodology for justifying marketing costs from the point of view of the corporate cost management system is formulated with a detailed description of each of the stages and justification of its necessity.
Keywords: costs, cost management, expenses, marketing strategies, marketing efficiency, cost optimization.

В условиях глобальной трансформации современной экономической системы, характеризующейся усилением конкурентного давления, цифровизацией подавляющего большинства бизнес-процессов и ростом неопределенности во внешней среде, возрастает значимость эффективного управления затратами организации как ключевого фактора обеспечения его устойчивого развития. Традиционные подходы к оптимизации издержек, основанные преимущественно на сокращении расходов и повышении операционной эффективности, постепенно утрачивают достаточность в силу усложнения действующих рыночных механизмов и изменения структуры потребительского спроса. В таких условиях маркетинговые стратегии начинают играть системообразующую роль в формировании и перераспределении затрат предприятий. Однако влияние маркетинговых стратегий не ограничивается стимулированием спроса и воздействием на объем выручки. Оно затрагивает и внутреннюю структуру затрат организации, поскольку реализация маркетинговых мероприятий сопровождается изменением соотношения постоянных и переменных расходов, перераспределением ресурсов между отдельными каналами продвижения, а также возникновением дополнительных затрат, связанных с использованием современного цифрового инструментария. Поэтому маркетинг целесообразно рассматривать не как изолированное направление деятельности, а как составную часть общей системы финансово-хозяйственной управления организацией. Следует также учитывать, что в условиях замедления темпов роста традиционных каналов продвижения и наблюдающейся снижения их эффективности возрастает роль цифровых и омниканальных стратегий, требующих иных подходов к оценке и управлению затратами.

В рамках рассматриваемого вопроса структура затрат организации выступает динамической категорией, изменяющейся под воздействием выбранных направлений рыночного поведения. В свою очередь, маркетинговые стратегии оказывают влияние на распределение ресурсов между ключевыми функциональными направлениями, включая основные и вспомогательные производственные процессы, сбыт, логистику, коммуникационную политику и уровень сервиса. В зависимости от стратегического выбора происходит изменение соотношения переменных и постоянных затрат, уровня транзакционных издержек, а также доли инвестиций в нематериальные активы (бренд, клиентская база, аналитическая инфраструктура и др.). В таком контексте особое значение приобретает интеграция финансового и маркетингового подходов к управлению затрат, т.к. в ее рамках маркетинговые решения рассматриваются через призму их влияния на себестоимость продукции, операционные расходы и долгосрочные инвестиционные затраты. Это позволяет обеспечить согласованность стратегических и тактических управленческих решений, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации.

В современной научной литературе выделяется ряд базовых маркетинговых стратегий, каждая из которых характеризуется специфическим воздействием на структуру затрат:

1. Стратегия дифференциации – предполагает создание уникально-торгового предложения за счет качества, инновационности и прочих характеристик продукта и/или услуг. В структуре затрат это отражается в увеличении расходов на исследования и разработки, маркетинговые коммуникации, брендинг и клиентский сервис. Одновременно с этим возрастает доля постоянных затрат, связанных с поддержанием конкурентных преимуществ;

2. Стратегия ценового лидерства (минимизации издержек) – ориентирована на достижение конкурентных преимуществ за счет снижения себестоимости продукции. Характеризуется оптимизацией производственных и логистических процессов, сокращением маркетинговых расходов и стандартизацией продукции. В структуре затрат преобладают переменные издержки с тенденцией к их минимизации [2];

3. Нишевая стратегия – направлена на обслуживание узкого сегмента рынка с учетом его специфических потребностей. В данном случае затраты перераспределяются в сторону углубленного изучения конкретной целевой аудитории, персонализации предложений и формирования специализированных каналов продвижения с увеличением затрат по данным направлениям;

4. Стратегия омниканального взаимодействия – основана на использовании цифровых каналов коммуникации и интеграции различных точек контакта с потребителем. Приводит к увеличению затрат на IT-инфраструктуру, аналитические платформы, автоматизацию и управление глобальными

массивами данных. При этом наблюдается снижение удельных затрат на традиционные каналы продвижения [3];

5. CRM-стратегия (стратегия клиентской ориентации) – предполагает долгосрочное удержание клиентов и повышение их лояльности в рамках долгосрочного сотрудничества. В структуре затрат увеличивается доля расходов на сервис, программы лояльности, персонализацию и послепродажное обслуживание.

Так, выбор маркетинговой стратегии непосредственно определяет конфигурацию затрат организации, формируя различные модели распределения ресурсов и влияя на общую эффективность финансово-хозяйственной деятельности.

Обоснование маркетинговых стратегий в контексте управления затратами требует применения комплексного подхода, включающего в себя аналитические, экономические и управленческие инструменты. В рамках унифицированной методологии можно выделить следующие этапы:

1. Диагностика текущей структуры затрат – проводится анализ состава и динамики затрат организации с выделением ключевых статей расходов, связанных с маркетинговой деятельностью. Определяется доля маркетинговых расходов в общей структуре затрат, а также их влияние на финансовые результаты деятельности;

2. Идентификация факторов, формирующих затраты – осуществляется выявление факторов, определяющих уровень и структуру затрат (особенности рынка, уровень конкуренции, поведенческие модели потребителей, технологическая зрелость организации и персонала и др.). Особое внимание на данном этапе уделяется факторам, связанным с реализацией маркетинговых стратегий [1];

3. Сопоставление альтернативных маркетинговых стратегий – на данном этапе проводится сравнительный анализ возможных стратегий с точки зрения их затратной емкости и ожидаемого эффекта. Используются показатели экономической эффективности, в т.ч. рентабельность инвестиций в маркетинг, доходность и срок окупаемости;

4. Моделирование влияния стратегии на структуру затрат – формируется прогнозная модель, отражающая изменение структуры затрат при реализации выбранной стратегии. Оценивается перераспределение ресурсов между статьями затрат, изменение уровня постоянных и переменных издержек, а также влияние на общую себестоимость;

5. Оценка эффективности и рисков – проводится комплексная оценка ожидаемых результатов с учетом возможных рисков, включая неопределенность спроса, изменение рыночной конъюнктуры и технологические ограничения с использованием сценарных методологий и анализа чувствительности [4];

6. Принятие управленческих решений и контроль его реализации – на основе полученных ранее данных осуществляется выбор оптимальной маркетинговой стратегии, обеспечивающей баланс между уровнем затрат и достигаемыми организацией результатами. В дальнейшем проводится мониторинг эффективности реализации стратегии и корректировка параметров затрат.

Обобщая, можно отметить, что реализация маркетинговых стратегий в системе управления затратами позволяет перейти от реактивного к проактивному подходу к оптимизации издержек. В отличие от традиционного сокращения расходов, данный подход предполагает их рациональное перераспределение с учетом стратегических приоритетов предприятия. В реальной практике это выражается в перераспределении бюджетов в пользу более эффективных каналов продвижения, внедрении цифровых инструментов аналитики, автоматизации маркетинговых процессов и повышении точности прогнозирования спроса. В результате достигается снижение неэффективных затрат и повышение отдачи от вложенных ресурсов.

Таким образом, интеграция маркетинговых стратегий в систему управления затратами формирует основу для повышения экономической эффективности финансово-хозяйственной деятельности организаций, обеспечивая устойчивость их развития даже в условиях высоко динамичной внешней среды.

Библиографический список:

1. Воронцова Ю. В. Управление затратами в сфере производства: учебное пособие / Ю. В. Воронцова, А. М. Аракелян. – Москва: Русайнс, 2024. – 415 с.

2. Маркетинг экономического роста: монография / И. Ю. Александрова, А. А. Аникин, И. А. Аренков [и др.]; под ред. Г. Л. Азоева. – Москва: Русайнс, 2025. – 164 с.

3. Синицына О. Н. Маркетинг: учебное пособие / О. Н. Синицына. – Москва: КноРус, 2026. – 210 с.

4. Чернопятов А. М. Управление затратами: учебник / А. М. Чернопятов. – Москва: Русайнс, 2026. – 233

Секция 3. Цифровая трансформация экономики и образования

УДК 330.341.1

Алиев М.А.

Цифровая революция: трансформация экономических отношений и трудовых ресурсов

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Губанова Е. В.., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Исследование посвящено анализу влияния цифровых технологий на структурные преобразования в экономике и сфере занятости. Особое внимание уделяется последствиям технологической автоматизации, развитию инновационных платформ и экономическому эффекту цифровой модернизации на примере успешных практик. Обосновывается необходимость адаптации государственного регулирования к условиям цифровой экономики.
Ключевые слова: цифровая модернизация, технологическая экономика, трудовые ресурсы, автоматизация процессов, бизнес-инновации, экономический прогресс.

Aliev M.A.

Digital revolution: transformation of economic relations and labor resources

Abstract. The study is devoted to analyzing the impact of digital technologies on structural transformations in the economy and employment sphere. Special attention is paid to the consequences of technological automation, the development of innovative platforms, and the economic effect of digital modernization based on successful practices. The necessity of adapting state regulation to the conditions of the digital economy is substantiated.
Keywords: digital modernization, technological economy, labor resources, process automation, business innovations, economic progress.

В последние десятилетия цифровизация превратилась из простого технологического тренда в фундаментальный фактор экономического развития. Если раньше основой экономического роста служили материальные активы и производственные мощности, то сегодня на первый план вышли информационные потоки, цифровые технологии и интеллектуальный капитал. Происходит глубокая трансформация механизмов создания добавленной стоимости, где информация становится самостоятельным экономическим ресурсом, а скорость её обработки определяет конкурентные преимущества компаний.

Сущность цифровизации проявляется в значительном снижении транзакционных издержек и ускорении информационного обмена. Современные электронные платформы позволяют практически мгновенно находить контрагентов, автоматизировать процессы ценообразования и документооборота. Это приводит к существенным изменениям в структуре затрат предприятий: сокращаются расходы на физическую инфраструктуру и административный персонал, но при этом растут инвестиции в программное обеспечение, аналитику и обучение сотрудников.

Особенно ярко эти изменения проявляются на рынке труда. Автоматизация производственных процессов и внедрение систем искусственного интеллекта существенно трансформируют спрос на рабочую силу. В финансовом секторе многие операции, ранее выполнявшиеся сотрудниками, теперь осуществляются через цифровые платформы. Промышленность активно внедряет роботизированные линии, а торговля переходит на системы самообслуживания.

Однако цифровизация не только сокращает рабочие места, но и создаёт новые возможности для трудоустройства. Растёт спрос на специалистов в области программирования, анализа данных, кибербезопасности и цифрового маркетинга. Повышается значимость междисциплинарных компетенций, объединяющих технические знания с управленческими навыками. Это требует от системы образования перестройки подходов к подготовке кадров и развития программ профессиональной переподготовки.

Показательным примером успешной цифровой трансформации служит опыт Эстонии, реализовавшей масштабную программу e-Estonia. Создание единой цифровой инфраструктуры позволило перевести большинство государственных услуг в электронный формат, существенно упростить регистрацию бизнеса и оптимизировать документооборот. Экономический эффект

оказался значительным: электронный документооборот ежегодно экономит государству несколько процентов ВВП.

В сфере предпринимательства цифровизация существенно снижает барьеры входа на рынок. Современные технологии позволяют малым предприятиям использовать облачные сервисы, осуществлять онлайн-платежи и продвигать продукцию через цифровые каналы. Малые компании получают возможность работать с международной аудиторией, не создавая физической сети продаж.

На макроэкономическом уровне цифровизация влияет на темпы экономического роста, структуру ВВП и производительность труда. Автоматизация и аналитические инструменты оптимизируют производственные процессы, снижают издержки и повышают качество продукции. Развитые цифровые инфраструктуры становятся важным фактором привлечения инвестиций и интеграции в глобальные цепочки создания стоимости.

Вместе с тем цифровая трансформация порождает серьёзные вызовы. Усиливается дифференциация доходов между высококвалифицированными специалистами и работниками с устаревшими навыками. Возрастает зависимость экономики от стабильности информационных систем. Кибератаки и утечки данных создают существенные риски для финансовых и производственных процессов.

Таким образом, цифровизация представляет собой комплексный процесс глубокой структурной перестройки экономики. Она меняет принципы создания стоимости, трансформирует рынок труда, стимулирует развитие предпринимательства и влияет на макроэкономические показатели. Успех национальных экономик в будущем будет определяться способностью эффективно использовать цифровые технологии, развивать человеческий капитал и адаптироваться к технологическим изменениям.

Практика показывает, что при стратегическом подходе и развитой институциональной среде цифровые технологии становятся источником устойчивого экономического роста. В долгосрочной перспективе конкурентоспособность государств будет определяться не столько объёмом природных ресурсов, сколько способностью эффективно использовать данные, развивать человеческий капитал и адаптироваться к технологическим изменениям.

Библиографический список

1. Вахрушина, М. А. Управленческий учет для менеджеров / М. А. Вахрушина. – Москва : КноРус, 2023. – 320 с. – ISBN 978-5-406-10916-8;

2. Каверина, О.Д. Управленческий учет / О.Д. Каверина. – Москва : Юрайт, 2024. – 428 с.;

3. Кайкова, Д.А. Система риск-менеджмента в производственной деятельности / Д.А. Кайкова, П.Е. Кузнецова, М.А. Рагозина. – № 12.. – Москва : Управленческий учет, 2023. – С. 102-107. с.;

4. Камышанов, П. И. Финансовый и управленческий учет и анализ / П. И. Камышанов, А. П. Камышанов. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 592 с. – ISBN 978-5-16-019179-9;

5. Ким, Л.И. Стратегический управленческий учет / Л.И. Ким. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 202 с. – ISBN 978-5-16-009571-4;

6. Меркулова, Е. Ю. Бухгалтерский и управленческий учет затрат на оплату труда / Е. Ю. Меркулова, Т. А. Негонова. – Москва : Материалы Всероссийской научно-практической конференции, 2022. – 134 с.;

7. Губанова Е.В., Семыкина К.С. От цифровой оптимизации к цифровой трансформации: анализ барьеров экономического роста // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-1. С. 58-63;

8. Губанова Е.В., Хомякова П.И. Кадровый потенциал и институциональные барьеры как факторы экономического роста инновационного развития российского бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 12-1. С. 45-53;

9. Сергеева, И.А Управленческий учет / И.А Сергеева, Н.Н. Губернаторова. – Москва : КНОРУС, 2022. С. 34.

УДК 336.74

Алиев М.А.

Трансформация трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики Банка России после 2022 года

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Губанова Е. В.., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается трансформация трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики Банк России после 2022 года в условиях структурных изменений российской экономики.

Анализируются процентный, кредитный, валютный каналы и канал инфляционных ожиданий с учётом усиления роли бюджетной политики и административных мер регулирования. Показано, что чувствительность различных секторов экономики к изменению ключевой ставки стала неоднородной: розничное кредитование сохраняет зависимость от процентной политики, тогда как корпоративный сектор частично адаптирован к ужесточению за счёт государственных программ поддержки. Сделан вывод о формировании более сложной и дифференцированной модели трансмиссии, эффективность которой во многом определяется координацией денежно-кредитных и фискальных инструментов.
Ключевые слова: денежно-кредитная политика, трансмиссионный механизм, ключевая ставка, инфляция, процентный канал, кредитный канал, валютный канал, инфляционные ожидания, Банк России.

Aliev M.A.

Transformation of the monetary policy transmission mechanism of the Bank of Russia after 2022

3rd year student
Supervisor: E. V. Gubanova, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Annotation. The article examines the transformation of the Bank of Russia's monetary policy transmission mechanism after 2022 in the context of structural changes in the Russian economy. The interest rate, credit, currency channels and the channel of inflationary expectations are analyzed, taking into account the increasing role of fiscal policy and administrative regulatory measures. It is shown that the sensitivity of various sectors of the economy to changes in the key interest rate has become heterogeneous: retail lending remains dependent on interest rate policy, while the corporate sector has partially adapted to the tightening due to government support programs. The conclusion is made about the formation of a more complex and differentiated transmission model, the effectiveness of which is largely determined by the coordination of monetary and fiscal instruments.
Keywords: monetary policy, transmission mechanism, key rate, inflation, interest rate channel, credit channel, currency channel, inflation expectations, Bank of Russia.

С 2022 года российская экономика функционирует в условиях повышенной внешней неопределённости, структурной перестройки и ограниченного доступа к международным финансовым рынкам. Эти изменения затронули не только параметры макроэкономической динамики, но и сам механизм воздействия денежно-кредитной политики на реальный сектор. Вследствие санкционных ограничений, изменения структуры внешней торговли, роста бюджетных расходов и трансформации банковского сектора классический трансмиссионный механизм ключевой ставки претерпел существенные изменения.

В экономической теории трансмиссионный механизм денежно-кредитной политики рассматривается как совокупность каналов, через которые решения центрального банка влияют на инфляцию и выпуск. В рамках инфляционного таргетирования ключевая ставка выступает основным инструментом воздействия.

Традиционно выделяют следующие каналы:

1. Процентный канал – изменение ключевой ставки влияет на стоимость кредитов и депозитов, что, в свою очередь, определяет инвестиционную и потребительскую активность.

2. Кредитный канал – воздействие через доступность банковского финансирования.

3. Валютный канал – изменение процентной ставки влияет на курс национальной валюты, что отражается на импортных ценах и инфляции.

4. Канал инфляционных ожиданий – через формирование доверия к политике центрального банка.

В условиях открытой экономики валютный канал играет существенную роль, поскольку колебания курса напрямую отражаются на динамике цен. Однако в случае ограничения внешних финансовых потоков структура каналов может изменяться, так как чувствительность экономики к процентной ставке снижается или перераспределяется между секторами.

Весной 2022 года резкое ослабление рубля и ускорение инфляции потребовали жёсткой реакции. Банк России повысил ключевую ставку до 20%, поскольку рост инфляционных ожиданий создавал риск дестабилизации цен. Одновременно были введены валютные ограничения и меры поддержки банковского сектора.

В результате стабилизация финансового рынка была достигнута не только за счёт процентного канала, но и посредством административных инструментов. Это означает, что уже в 2022 году структура трансмиссии стала более сложной: рыночные механизмы дополнились прямым регулированием.

В 2023–2024 гг. чувствительность различных сегментов экономики к ключевой ставке оказалась неодинаковой.

Розничное кредитование достаточно быстро реагировало на ужесточение политики: повышение ставки сопровождалось замедлением ипотечного и потребительского кредитования, поскольку рост стоимости заимствований сокращал спрос домохозяйств.

Корпоративный сектор реагировал слабее. Это объясняется тем, что значительная часть предприятий использовала льготные программы кредитования и бюджетные субсидии. Следовательно, воздействие ставки частично нейтрализовалось фискальными инструментами. В условиях активной государственной поддержки процентный канал ослаб в ряде отраслей, что снизило однородность трансмиссии.

После изменения структуры импорта и введения ограничений роль валютного канала трансформировалась. Сокращение доли импортных товаров снизило масштаб переноса курсовых колебаний в инфляцию. Однако в периоды ослабления рубля в 2023 году ускорение инфляции подтвердило сохранение значимости этого канала, хотя его влияние стало менее устойчивым.

Особое значение приобрёл канал инфляционных ожиданий. В условиях высокой неопределённости решения регулятора стали выполнять сигнальную функцию: жёсткая политика демонстрировала готовность сдерживать инфляцию, что способствовало стабилизации ожиданий. Таким образом, доверие к действиям центрального банка стало ключевым элементом эффективности трансмиссии.

После 2022 года трансмиссионный механизм денежно-кредитной политики в России претерпел структурные изменения. Усиление роли государства, рост бюджетного стимулирования и административные меры привели к тому, что воздействие ключевой ставки стало более дифференцированным по секторам экономики.

Если ранее доминировали процентный и валютный каналы в их классическом виде, то в новых условиях эффективность денежно-кредитной политики во многом зависит от координации с фискальной политикой и степени структурной адаптации экономики. Трансмиссионный механизм сохранил работоспособность, однако его структура стала более сложной и менее однородной, что требует дальнейшего эмпирического анализа.

Библиографический список

1. Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие России в условиях новых вызовов // Вопросы экономики. – 2022. – № 12. – С. 5–20;

2. Банк России. Доклад о денежно-кредитной политике. – М.: Банк России, 2022–2024. – Режим доступа: https://www.cbr.ru (дата обращения: 01.03.2026);

3. Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2023 год и период 2024 и 2025 годов. – М.: Банк России, 2022. – 152 с.;

4. Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов. – М.: Банк России, 2023. – 160 с.;

5. Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2025 год и период 2026 и 2027 годов. – М.: Банк России, 2024.;

6. Набиуллина Э. С. Денежно-кредитная политика в условиях структурной трансформации экономики // Деньги и кредит. – 2023. – Т. 82. – № 3. – С. 5–14.;

7. Росстат. Социально-экономическое положение России. 2022 г. – М.: Федеральная служба государственной статистики, 2023. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 01.03.2026).;

8. Росстат. Социально-экономическое положение России. 2023 г. – М.: Федеральная служба государственной статистики, 2024. – Режим доступа: https://rosstat.gov.ru (дата обращения: 01.03.2026).;

9. Юдаева К. В. Денежно-кредитная политика России в условиях внешних ограничений // Деньги и кредит. – 2022. – Т. 81. – № 4. – С. 8–19.;

10. Яковлев А. А. Структурная адаптация российской экономики в 2022–2023 гг. // Вопросы экономики. – 2023. – № 9. – С. 25–42.

УДК 37.014.543

Баданина В.А., Куликова М.И.

Анализ выбросов в региональных данных: сравнение методов для финансового образования

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В работе рассматривается анализ выбросов в региональных статистических данных с использованием табличного процессора Excel. Исследование проводится на примере показателей финансирования образовательных организаций муниципальных образований Калужской области. Выполнено сравнение методов выявления выбросов с использованием среднего значения, стандартного отклонения, межквартильного размаха и стандартизированных отклонений. Расчёты выполнены в Excel с построением таблиц и диаграмм. Полученные результаты имеют практическое значение для анализа финансового обеспечения образования и повышения точности статистических выводов.
Ключевые слова: выбросы, региональные данные, финансовое образование, статистический анализ, межквартильный размах, Калужская область, образовательная статистика, экономический анализ.

Badanina V.A., Kulikova M.I.

Analysis of emissions in regional data: comparison of methods for financial education

2st year students
Supervisor: Nikanorkina N.V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The paper considers the analysis of emissions in regional statistical data using an Excel spreadsheet processor. The study is based on the example of financing indicators for educational organizations in the Kaluga Region municipalities. A comparison of methods for detecting outliers using the mean, standard deviation, interquartile range, and standardized deviations was performed. Calculations are performed in Excel with the construction of tables and diagrams. The results obtained are of practical importance for analyzing the financial provision of education and improving the accuracy of statistical conclusions.
Keywords: Emissions, regional data, financial education, statistical analysis, interquartile range, Kaluga region, educational statistics, economic analysis.

Анализ выбросов является важным этапом статистической обработки данных, так как позволяет повысить достоверность выводов и точность прогнозов. В экономике и образовательной статистике выбросы могут значительно искажать средние значения, дисперсию и показатели эффективности, что особенно критично при оценке финансового обеспечения образовательных организаций. Выявление аномальных значений позволяет не только корректно рассчитать усреднённые показатели, но и обратить внимание на реальные особенности отдельных муниципальных образований, где финансирование может быть либо аномально высоким, либо слишком низким.

Калужская область является регионом с развитой системой образования и значительным различием между районами по уровню финансирования. Методы анализа выбросов используются различными специалистами: экономистами, финансовыми аналитиками, сотрудниками органов управления образованием, исследователями в области статистики и образовательной политики. Они применяются для планирования бюджета, оценки эффективности расходования средств, мониторинга социальной справедливости распределения ресурсов и проведения научных исследований. Анализ выбросов помогает определить, какие наблюдения являются типичными для региона, а какие требуют дополнительной проверки или объяснения, что делает процесс принятия решений более объективным.

В современном исследовательском и управленческом процессе для этих целей широко используется процессор MS Excel, который позволяет не только вычислять статистические показатели, но и визуализировать данные с помощью различного вида диаграмм, что облегчает интерпретацию результатов и позволяет выявлять аномальные значения наглядно.

Для анализа используется показатель финансирования образования на одного обучающегося по 16 муниципальным образованиям Калужской области. Данные введены в таблицу Excel, представленную на рисунке 1.

Для анализа вида распределения средств необходимо в первую очередь рассчитать основные статистические показатели – среднее значение, стандартное отклонение, размах и т.п. Расчёт этих показателей был выполнен с использованием стандартных функций Excel:

1) Среднее значение вычислялось с помощью функции «=СРЗНАЧ»

2) Стандартное отклонение найдено с помощью функции «=СТАНДОТКЛОН»

3) Минимальное и максимальное значения рассчитаны с использованием функций «=МИН» и «=МАКС».

	Муниципалитет	Финансирование, тыс.руб.
2	Калуга	92
3	Обнинск	105
4	Боровский	78
5	Жуковский	74
6	Малоярославецкий	81
7	Дзержинский	69
8	Кировский	72
9	Людиновский	76
10	Козельский	71
11	Тарусский	73
12	Хвастовичский	68
13	Ульяновский	70
14	Медынский	75
15	Ферзиковский	79
16	Спас-Деменский	67
17	Перемышльский	145

Рисунок 1 – Таблица с исходными данными

Показатель	Значение
Среднее	80,94
Стандартное отклонение	19,65
Минимум	67
Максимум	145
Размах	78

Рисунок 2 – Результаты расчетов

Результаты проведённых расчётов представлены на рисунке 2. Анализ результатов показывает, что в среднем на одного обучающегося в муниципальном образовании выделяется 80,94 тыс. руб., при этом средний разброс значений от среднего показателя составляет чуть меньше 20 тыс. руб. (19,65 тыс. руб.). Однако можно заметить, что максимальное значение исследуемого показателя значительно превышает остальные наблюдения. Это может свидетельствовать о наличии в распределении показателя выбросов, т.е. значений, существенно отличающихся от большинства остальных.

Для наглядного анализа распределения данных в Excel была построена линейчатая диаграмма значений финансирования по муниципальным образованиям Калужской области (рис. 3). Диаграмма показывает, что большинство значений находится в диапазоне от 67 до 81 тыс. рублей, тогда как два значения (Обнинск=145 тыс. руб., Малоярославецкий=105 тыс. руб.) значительно превышают остальные.

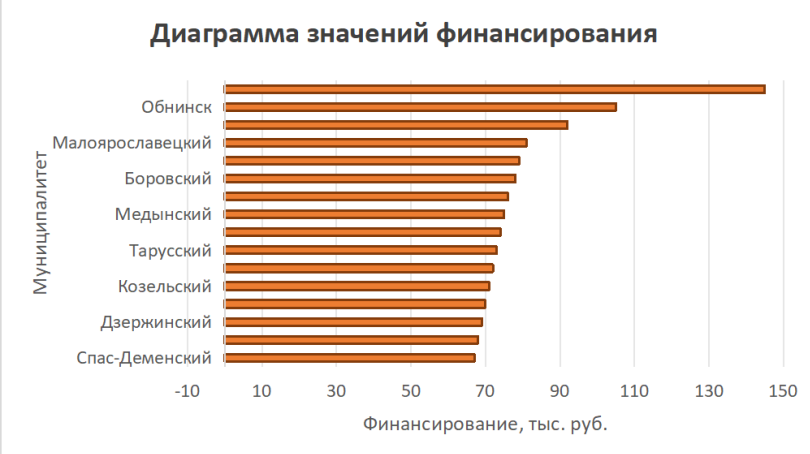


Рисунок 3 – Диаграмма значений финансирования по муниципальным образованиям Калужской области

Для исследования формы распределения были рассчитаны значения квартилей с помощью функции «= КВАРТИЛЬ». Для исходных данных получены следующие значения (рис. 4):

1) Первый квартиль Q1 = 70,75, третий квартиль Q3 = 79,5. По этим данным можно сделать вывод, что 50% значений выборки сосредоточены между 70,75 и 79,5, причем нижняя четверть всех данных – меньше 70,75, а верхняя четверть – больше 79,5.

2) Межквартильный размах (определяется как разность между третьим и первым квартилем) составляет всего 8,75, т.е. не слишком большой.

3) Границы нормы: нижняя = 57,625, верхняя = 92,625.

Показатель	Значение
Первый квартиль, Q1	70,75
Третий квартиль, Q3	79,5
Межквартильный размах	8,75
Нижняя граница значений, Q1-1.5*межквразм	57,625
Верхняя граница значений, Q3+1.5*межквразм	92,625

Рисунок 4 – Полученные значения

Все значения, выходящие за данный диапазон от 57,625 до 92,625, считаются выбросами. Полученные результаты показывают, что при использовании метода межквартильного размаха выбросами являются два значения – 105 и 145. Это означает, что данные муниципальные образования (Обнинск и Перемышльский) имеют значительно более высокий уровень финансирования по сравнению с остальными.

Для визуализации исследуемого распределения и выбросов по данным финансирования образовательных организаций Калужской области была построена диаграмма размаха («ящик с усами») (рис. 5). Как видим, основная часть значений находится внутри межквартильного диапазона, однако на графике присутствуют значения за пределами «усов», изображенные точками, которые считаются верхними выбросами. Это указывает на наличие муниципальных образований с существенно более высоким уровнем финансирования.

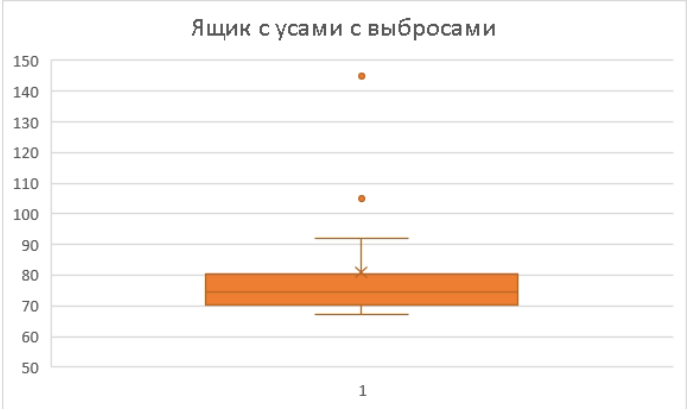


Рисунок 5 – «Ящик с усами»

Анализ показал, что наличие двух выбросов существенно увеличивает среднее значение финансирования. Если не учитывать выброс, среднее значение составляет около 75 тыс. рублей, а с учетом выбросов – более 80 тыс. рублей. Это может привести к неверной оценке уровня финансирования образовательных организаций. В финансовом образовании такие ошибки могут повлиять на распределение бюджета, планирование расходов и оценку эффективности образовательной политики.

Использование Excel позволяет быстро выявлять выбросы и проверять данные перед проведением экономического анализа, что делает данный метод удобным для практической работы в образовательных учреждениях и органах управления.

В работе проведён анализ выбросов в региональных данных с использованием Excel на примере Калужской области. Установлено, что метод межквартильного размаха позволяет

эффективно выявлять аномальные значения. Показано, что выбросы существенно влияют на результаты анализа финансового образования.

Практическая значение данного результата заключается в том, что при анализе финансирования образования в Калужской области применение метода обнаружения выбросов позволяет получить более точную картину распределения средств и может использоваться при планировании бюджета и оценке эффективности образовательной политики.

Библиографический список

1. Гмурман В.Е. Теория вероятностей и математическая статистика. – М.: Юрайт, 2021.
2. Федеральная служба государственной статистики / Российские статистические ежегодники (2020-2024) / [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994
3. Территориальный орган Росстата по Калужской области. / [Электронный ресурс]. URL: https://40.rosstat.gov.ru

УДК 311.14

Бобкова С.С., Поддубная А.В.

Оценка уровня жизни регионов по большим статистическим массивам в Python

Студенты 1-го курса
Научный руководитель: Костенко А.В., к.пед.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматривается как теоретическая составляющая работы с большими данными, так и практический пример создания и применения программы на Python для анализа уровня жизни населения российских регионов по данным Росстата. Использование библиотек pandas и matplotlib, позволяет существенно облегчить работу с данными для ученых-исследователей. На основе взятых из открытых источников социально-экономических показателей (заработная плата, среднедушевой доход и прожиточный минимум) происходит визуальное и аналитическое сравнение параметров субъектов РФ. Пользователь может самостоятельно выбрать какие регионы и по каким показателям ему исследует программа.
Ключевые слова: уровень жизни, динамический анализ, региональные диспропорции, уровень безработицы, доходы населения, Python.

Bobkova S.S., Poddubnaya A.V.

Assessing the standard of living of regions using large statistical arrays in Python

1st year students
Scientific supervisor: Kostenko A.V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. This article examines both the theoretical component of working with big data and a practical example of creating and using a Python program to analyze the standard of living of the population of Russian regions according to Rosstat data. Using the pandas and matplotlib libraries makes working with data much easier for research scientists. Based on socio-economic indicators taken from open sources (wages, per capita income and cost of living), a visual and analytical comparison of the parameters of the constituent entities of the Russian Federation takes place. The user can independently choose which regions and by what indicators the program examines him.
Keywords: standard of living, dynamic analysis, regional disparities, unemployment rate, income of the population, Python.

Сейчас данные становятся ключевым ресурсом для принятия управленческих решений. Особенно это актуально в сфере социально-экономического развития, поскольку точность и своевременность получения информации напрямую влияет на качество жизни граждан. Язык программирования Python – один из наиболее простых, доступных и эффективных инструментов для работы с большими массивами статистических данных, которым могут пользоваться не только профессиональные программисты, но и ученые, студенты, владеющие им на начальном уровне.

Для объективной оценки уровня жизни граждан необходимо анализировать огромные объёмы разрозненной информации: данные о среднедушевых доходах, величине прожиточного минимума, уровне безработицы, численность занятого населения и другие индикаторы, поэтому анализ вручную отходит на второй план. Становится неэффективно при работе с десятками регионов за многолетний период использовать традиционные методы ручного сбора и обработки таких данных даже в

табличных процессах (например, Excel). В крупном и глубоком аналитическом исследовании слабой стороной таких методов являются ошибки человеческого фактора и увеличение времени для выявления скрытых закономерностей в связи с низкой скоростью обработки данных.

Язык Python выбран в качестве основного инструмента благодаря своей универсальности, наличию мощных библиотек для анализа данных (pandas, numpy) и визуализации (matplotlib, seaborn), а также простоте интеграции с различными источниками данных. Благодаря разработке программы на данном языке автоматизируются процессы загрузки, очистки, агрегации и визуального представления статистической информации, что значительно повышает эффективность исследовательской работы.

Целью исследования было разработать программу на языке Python для сравнительного анализа уровня жизни российских регионов по нескольким основным статистическим показателям, опубликованным Росстатом за последние пять лет. Важно отметить, что входные данные предварительно должны были быть подготовлены и приведены в нужной формат, а выходные данные представлены в визуальной форме.

Работа программы начинается со считывания данных из файлов CSV. Данная процедура осуществляется при использовании импортируемой библиотеки pandas (Python Data Analysis Library). С её помощью исходные данные Росстата преобразуются в структурированные таблицы, называющиеся Data Frame. Они представляют собой двумерные таблицы с подписанными осями. Это позволяет хранить разнообразные данные (числа, строки, даты) в единой структуре и занимать маленький объем, в сравнении с другими форматами хранения.

В pandas данные типизированы и векторизованы, что является сильным отличием от электронных таблиц по типу Excel и иных схожих программ, где данные привязаны к ячейкам. Это отличие значит, что математические операции применяются не к каждой ячейке отдельно через циклы (что значительно медленней и увеличивает возможность ошибок), а ко всему массиву данных мгновенно, так происходит благодаря низкоуровневым оптимизациям на C. Особенно важно это для анализа уровня жизни. В нём требуется одновременная обработка тысяч строк данных о занятости, безработице и доходах для свыше 85 субъектов РФ.

Внимание уделяется и работе с неоднородными данными, ведь в исходных файлах могут быть пропуски или разные форматы записи чисел и лишние служебные строки, например, использование точки или запятой в качестве разделителя десятичных знаков. Все числовые данные автоматически приводятся к единому формату, но для аналитических задач, как в нашем случае рекомендуется вручную задать их через параметры, пустые строки удаляются и стандартизируются названия регионов и показателей. При загрузке данных с помощью специальных методов считывания данных pd.read_csv() мы явно указываем типы столбцов, чтобы избежать ошибок интерпретации, например, год приводится к целочисленному типу int, а значение индикаторов к вещественному float. Поскольку разные данные хранятся в отдельных файлах, программа выполняет их слияние (merge) по ключевым полям (наименование региона, год). Это позволяет сформировать единую аналитическую таблицу. В ней присутствуют как показатели рынка труда, так и финансовые индикаторы. Такая интеграция важна для анализа, позволяющего выявить взаимосвязь между занятость и доходами населения.

Полученные очищенные данные подвергаются статистическому анализу. Результаты визуализируются в виде графиков и диаграмм (благодаря библиотеке matplotlib), например, строятся линейные графики динамики среднедушевых доходов по годам или сравнения уровней безработицы в разных регионах.

Чтобы комплексно оценить уровень жизни населения разработанная программа должна реализовать анализ по трём ключевым индикаторам. Во-первых, по средней начисленной заработной плате, которая отражает номинальный доход всего занятого населения региона и является базовым индикатором экономической активности субъекта РФ. Во-вторых, по величине прожиточного минимума, характеризующей стоимость минимальной потребительской корзины. Она служит ориентиром для оценки социальной защиты и уровня бедности. В-третьих, по среднедушевому денежному доходу, представляющий интегральный показатель, включающий все виды доходов (зарплаты, пенсии, социальные выплаты) в расчёте на одного человека за определённые период времени.

Сравнивая эти данные, программа выявляет дисбалансы: например, ситуацию, когда рост зарплат не соответствует динамике прожиточного минимума, а это, в свою очередь, напрямую влияет на реальное качество жизни граждан.

Программа предлагает интуитивно понятный интерфейс, запрашивая список регионов для анализа (или выбор всех доступных), далее она просит выбрать интересующие показатели (1-

зарплата, 2-прожиточный минимум, 3-среднедушевой доход). Благодаря чему пользователю нет необходимости искать самостоятельно нужную информации в огромных массивах данных, выбирая только интересующие его сведения.

Линейный график динамики строится для каждого выбранного показателя, пример такого построения показан на рис. 1 для регионов Брянской области, Калужской области и Республике Коми. По горизонтальной оси отложены годы, по вертикальной оси – значения средней зарплаты в рублях. Каждый регион отображается отдельной линией с маркерами. Для лучшего восприятия линии субъектов выделены разными цветами. Также в углу присутствует название регионов, чтобы пользователь всегда мог вернуться к графику и сразу понять чьи данные он смотрит (если создаётся не один график).

Параллельно с графиком программа выводит в консоль аналитическую сводку для каждого региона (см. рис. 2). Помимо сравнения максимальных и минимальных значений отдельных субъектов, отображается рейтинг регионов. Начинается список от субъекта с лучшими цифрами, заканчивается субъектом с худшими. Данная функция позволяет не только визуально наблюдать изменения, но и иметь возможность воспользоваться получившимися цифрами в дальнейших расчётах.

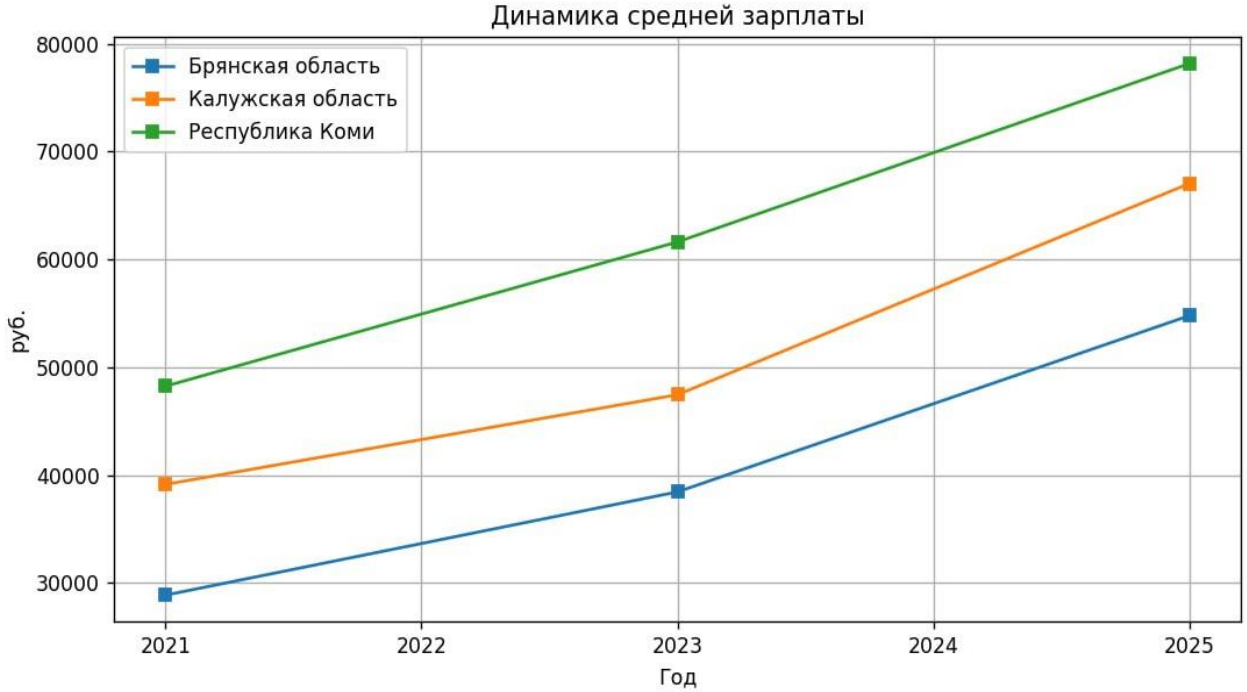


Рисунок 1 – Пример визуализации динамики показателей

```
Динамика средней зарплаты
Брянская область: минимальное значение = 28874.0, максимальное значение = 54787.0, параметр изменился на 25913.0 руб.
Калужская область: минимальное значение = 39141.0, максимальное значение = 67034.0, параметр изменился на 27893.0 руб.
Республика Коми: минимальное значение = 48238.0, максимальное значение = 78159.0, параметр изменился на 29921.0 руб.
Лидер: Республика Коми (78159.0 руб.)
Аутсайдер: Брянская область (28874.0 руб.)
Среднее изменение по регионам: 27909.0 руб.
```

Рисунок 2 – Аналитическая сводка по выбранному показателю

Программа, разработанная на языке Python, успешно автоматизирует работу над большими массивами социально-экономических данных. С её помощью многократно сокращается время отработки данных с часов до секунд; один и тот же запрос даёт идентичные результаты при повторном запуске, что позволяет нужное количество раз возвращаться к необходимым сведеньям или комбинировать конкретный субъект со множеством других регионов. Также программа пластична, то есть легко изменять регионы и показатели, задавая новые входные параметры.

Для более качественного анализа экономических показателей по регионам России в программу могут быть интегрированы данные об инфляции. Это поспособствует расчёту реальных доходов

населения в конкретный период времени. Можно прописать генерацию итоговых документов в формате Excel/PDF, после этого получившимися сведениями легко воспользуются при дальнейшей работе даже не специалисты в программировании. Также добавление подключения к API Росстата для загрузки актуальных значений уберёт надобность отслеживания изменений и повторного ручного копирования файлов.

Библиографический список:

1. Регионы России. Социально-экономические показатели / Статистические издания / Росстат [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204 (дата обращения 08.04.2026)
2. Обработка больших данных с использованием средств языка Python [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/obrabotka-bolshih-dannyh-s-ispolzovaniem-sredstv-yazyka-python (дата обращения: 08.04.2026).
3. Ваславская И.Ю., Лысанов Д.М. Использование языка программирования Python для анализа экономических данных//Научиный журнал «Управленческий учёт». – 2026. – С. 126 –132 (дата обращения 08.04.2026)

УДК 339.543

Витютина Т.А., Васильева Э.В., Малинкина В.Р.

Значение таможенных платежей в формировании государственного бюджета

Доцент, студентки 2-го курса
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье рассматривается роль таможенных платежей как одного из основных источников формирования доходной части федерального бюджета Российской Федерации. На основе анализа статистических данных и нормативно-правовых актов оценивается структура и динамика таможенных поступлений в современных условиях. Выявлены ключевые факторы, влияющие на объемы перечисляемых средств, включая изменение внешнеэкономической конъюнктуры, санкционные ограничения и совершенствование таможенного администрирования. Сформулированы выводы о необходимости дальнейшей цифровизации таможенных органов и адаптации фискальной политики к новым вызовам
Ключевые слова: таможенные платежи, федеральный бюджет, ввозная пошлина, НДС, фискальная функция, таможенное администрирование, внешнеэкономическая деятельность.

Vityutina T.A., Vasilyeva E.V., Malinkina V.R.

The role of customs payments in the formation of the state budget

Associate Professor, 2nd year students
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The article examines the role of customs payments as one of the main sources of revenue for the federal budget of the Russian Federation. Based on the analysis of statistical data and legal acts, the structure and dynamics of customs revenues are assessed in the current conditions. Key factors affecting the volume of funds transferred are identified, including changes in the foreign economic environment, sanctions restrictions, and improvements in customs administration. The article concludes that further digitalization of customs authorities and adaptation of fiscal policy to new challenges are necessary.
Keywords: customs payments, federal budget, import duty, VAT, fiscal function, customs administration, foreign economic activity.

В условиях современных геополитических вызовов и трансформации системы международных экономических отношений вопросы формирования доходной части государственного бюджета приобретают особую значимость. Таможенные платежи традиционно занимают важное место в структуре федерального бюджета Российской Федерации, выступая не только инструментом фискальной политики, но и механизмом регулирования внешнеэкономической деятельности, защиты внутреннего рынка и обеспечения экономической безопасности страны.

Актуальность темы исследования обусловлена несколькими факторами. Во-первых, в последние годы произошли существенные изменения в структуре внешней торговли России, связанные с переориентацией товаропотоков на рынки Азиатско-Тихоокеанского региона, Ближнего Востока и других дружественных стран. Во-вторых, санкционное давление со стороны недружественных государств повлияло на номенклатуру импортируемых и экспортируемых товаров, что неизбежно отразилось на объемах взимаемых таможенных платежей. В-третьих, продолжается

процесс совершенствования таможенного законодательства в рамках Евразийского экономического союза, что требует постоянного мониторинга эффективности правоприменительной практики [1].

Целью настоящей работы является анализ современного состояния и определение перспектив поступления таможенных платежей в федеральный бюджет Российской Федерации. Для достижения поставленной цели в статье решаются следующие задачи: рассматривается экономическая сущность таможенных платежей и их место в бюджетной системе; анализируется структура и динамика таможенных поступлений за последние годы; выявляются факторы, влияющие на объемы перечисляемых средств; оцениваются направления совершенствования таможенного администрирования.

Таможенные платежи представляют собой совокупность обязательных платежей, взимаемых таможенными органами при перемещении товаров через таможенную границу Евразийского экономического союза. Согласно Таможенному кодексу ЕАЭС, к таможенным платежам относятся: ввозная и вывозная таможенные пошлины, налог на добавленную стоимость, взимаемый при ввозе товаров на таможенную территорию, акцизы, а также таможенные сборы [2]. Каждый из этих видов платежей имеет свою специфику и выполняет определенные функции в системе государственного регулирования.

Фискальная функция таможенных платежей является доминирующей, поскольку они обеспечивают значительную часть доходов федерального бюджета. В отличие от налогов, взимаемых с внутренних производителей и потребителей, таможенные платежи напрямую зависят от объемов и структуры внешней торговли, что делает их более чувствительными к изменениям мировой конъюнктуры, колебаниям курсов валют и внешнеполитическим факторам. При этом таможенные платежи выполняют также регулирующую и защитную функции, позволяя государству воздействовать на структуру импорта, поддерживать отечественных производителей и стимулировать развитие определенных отраслей экономики [3].

Анализ статистических данных Федеральной таможенной службы и Федерального казначейства позволяет оценить реальную роль таможенных платежей в формировании бюджетных доходов. За период 2023-2025 годов наблюдалась определенная трансформация структуры таможенных поступлений. Традиционно основную долю составляли вывозные пошлины на энергоносители (нефть, нефтепродукты, природный газ) и налог на добавленную стоимость, взимаемый при ввозе товаров.

Таблица 1 – Динамика поступлений таможенных платежей в федеральный бюджет РФ в 2023–2025 гг., трлн руб. [5, 6]

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025 г. (оценка)
Всего доходов Федерального бюджета	29,1	32,4	34,7
Таможенные платежи (всего)	6,5	6,8	7,1
Доля таможенных платежей в доходах, %	22,3	21,0	20,5

В 2023 году в федеральный бюджет поступило 6,5 трлн рублей таможенных платежей, что составило 22,3% от общего объема доходов. В 2024 году этот показатель увеличился до 6,8 трлн рублей, однако доля таможенных платежей в структуре доходов снизилась до 21,0%. По предварительным данным за 2025 год, объем перечисленных таможенных платежей оценивается в 7,1 трлн рублей, а их доля в доходах бюджета составила около 20,5% [4]. Данная динамика свидетельствует о сохранении высокой фискальной значимости таможенных платежей при постепенном снижении их относительной доли, что объясняется опережающим ростом неналоговых доходов и увеличением поступлений от внутреннего налогообложения.

Трансформация структуры таможенных платежей отражает текущие геополитические и экономические сдвиги. Снижение физических объёмов экспорта энергоресурсов в европейском направлении и последующая переориентация товарных потоков на азиатские рынки привели к сокращению поступлений от вывозных пошлин в натуральном выражении. Тем не менее данный негативный тренд был частично компенсирован двумя ключевыми факторами: ростом мировых цен на энергоносители; ослаблением курса рубля. Параллельно наблюдается увеличение поступлений от ввозного НДС. Это напрямую связано с активизацией схем параллельного импорта и расширением товарной номенклатуры, ввозимой на территорию страны. [5].

Важнейшим фактором, определяющим объемы поступления таможенных платежей, является изменение законодательства. В рамках Евразийского экономического союза продолжается работа по

унификации ставок ввозных таможенных пошлин, гармонизации правил определения таможенной стоимости и совершенствованию системы управления рисками. В 2026 году ожидается дальнейшее развитие института уполномоченных экономических операторов, что позволит ускорить таможенные процедуры для добросовестных участников внешнеэкономической деятельности при сохранении надлежащего уровня контроля [2].

Цифровизация экономики и рост электронной торговли требуют от таможни новых решений. Ключевые приоритеты развития: система «единого окна» для электронной подачи данных, ИИ-технологии для анализа рисков и контроля, а также улучшение системы управления таможенной стоимостью товаров. [6].

Анализ практики применения таможенного законодательства позволяет выявить ряд проблем, влияющих на полноту и своевременность поступления платежей в бюджет. К числу таких проблем относятся: сложность определения таможенной стоимости товаров, особенно в отношении продукции, ввозимой по параллельному импорту; недостаточная эффективность системы управления рисками, приводящая к сохранению значительного объема ручного контроля; коррупционные риски, связанные с субъективным характером принимаемых решений; сложности контроля за соблюдением валютного законодательства при проведении внешнеторговых операций [7].

Чтобы решить существующие проблемы, таможне нужно более активно переходить на цифровые ресурсы. Одно из самых важных решений- внедрить автоматизированные системы, которые будут оценивать таможенную стоимость товаров, опираясь на реальные цены аналогичных позиций. Это сделает процесс более прозрачным и справедливым.

Ещё один важный шаг наладить более тесное взаимодействие между таможней и налоговой службой. Когда эти ведомства обмениваются данными, им проще замечать и пресекать попытки уклонения от уплаты таможенных платежей. В итоге выигрывает и государство, и добросовестные участники внешнеэкономической деятельности. [8].

В условиях усиления санкционного давления особое значение приобретает контроль за трансграничной электронной коммерцией. Объемы покупок российских граждан в зарубежных интернет-магазинах продолжают расти, что создает дополнительные возможности для уклонения от уплаты таможенных платежей. В этой связи требуется совершенствование механизмов контроля за перемещением товаров в международных почтовых отправлениях и гармонизация подходов к налогообложению электронной торговли на уровне ЕАЭС.

В заключение следует отметить, что значение таможенных платежей для бюджетной системы Российской Федерации остается критически высоким, несмотря на структурные изменения в экономике и внешней торговле. Эффективность их администрирования напрямую влияет на возможность выполнения государством социальных и экономических обязательств. Для обеспечения устойчивости бюджетных поступлений в долгосрочной перспективе необходимо продолжение курса на цифровизацию таможенного контроля, совершенствование системы управления рисками и гармонизацию законодательства с партнерами по ЕАЭС. Только комплексный подход, сочетающий фискальные интересы государства и стимулирование внешнеторговой деятельности, позволит сохранить стабильность поступлений таможенных платежей в условиях продолжающейся трансформации мировой экономики.

Библиографический список

1. Банк России. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2026 год и период 2027 и 2028 годов [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/ (дата обращения: 25.03.2026).

2. Евразийский экономический союз. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (ред. от 29.05.2024) [Электронный ресурс]. URL: https://eaeunion.org/ (дата обращения: 24.03.2026).

3. Министерство финансов Российской Федерации. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2026 год и плановый период 2027 и 2028 годов [Электронный ресурс]. URL: https://minfin.gov.ru/ (дата обращения: 22.03.2026).

4. Федеральное казначейство. Отчет об исполнении федерального бюджета за 2024 год [Электронный ресурс]. URL: https://roskazna.gov.ru/ (дата обращения: 23.03.2026).

5. Федеральная таможенная служба Российской Федерации. Итоги деятельности ФТС России за 2024 год [Электронный ресурс]. URL: https://customs.gov.ru/ (дата обращения: 20.03.2026).

6. Федеральная таможенная служба Российской Федерации. Стратегия развития Федеральной таможенной службы до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: https://customs.gov.ru/ (дата обращения: 21.03.2026).

7. Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (ред. от 26.12.2025) // Собрание законодательства РФ. – 2018. – № 32. – Ст. 5082.

8. Ширинская Е.Б. Международные стандарты регулирования финансовых рынков. – М.: Проспект, 2021. – 192 с.

УДК 339.543

Гаспарян Ф.Г., Мокрополова М.М.

SMM-маркетинг в деятельности комании

Студентки 1 курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация: в статье рассматривается роль smm-маркетинга в современной деятельности компаний. Анализируются основные инструменты и платформы социального маркетинга. Выявляются методы для эффективности smm-кампаний. Обосновывается необходимость интеграции smm в общую маркетинговую стратегию предприятия. Предлагаются практические рекомендации для повышения эффективности продвижения в социальных сетях.
Ключевые слова: SMM-маркетинг, социальные сети, продвижение, вовлеченность аудитории, стратегия.

Gasparyan F.G., Mokropolova M.M.

SMM-marketing in the company's activities

1rd year students
Scientific supervisor: Vityutina T.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kaluga Branch of the Financial University.

Abstract: The article examines the role of smm marketing in the modern activities of companies. The main tools and platforms of social marketing are analyzed. Methods for the effectiveness of smm campaigns are identified. The necessity of integrating smm into the general marketing strategy of the enterprise is substantiated. Practical recommendations are offered to increase the effectiveness of promotion in social networks.
Keywords: SMM marketing, social networks, promotion, audience engagement, strategy.

В современном цифровом обществе социальные сети стали неотъемлемой частью жизни миллионов людей. Для бизнеса это означает появления множества возможностей, таких как появление новых каналов коммуникации с потребителями, продвижение товаров и услуг через социальные сети, а также сбор обратной связи. Целью данной статьи является систематизация теоретических и практических аспектов smm-маркетинга и определение путей повышения его эффективности. Понятие smm-маркетинга охватывает использование социальных сетей (ВКонтакте, Одноклассники, а также запрещенных в РФ Telegram, Instagram и facebook, принадлежащих Meta, признанной экстремистской) для увеличения охвата, привлечения внимания к бренду и увеличению продаж.

Главное отличие SMM от традиционной рекламы – двусторонний характер коммуникации: компания не просто транслирует сообщение, но вступает в диалог с аудиторией, получает обратную связь и может оперативно корректировать свою стратегию [1].

Таким образом ВКонтакте сохраняет лидерство по охвату аудитории (более 75 млн активных пользователей в месяц), предлагая различные сообщества, рекламу как инструмент для бизнеса. Telegram (более 60 млн пользователей) стал ключевым каналом для создания контент-маркетинга, а также для создания закрытых сообществ (каналов с платной подпиской). TikTok набирает огромную популярность среди молодежи, предлагая короткие видео (1-2 минуты) [2].

Инструментарий SMM-маркетинга достаточно многообразен. Контент-маркетинг предполагает создание и публикацию полезного, развлекательного или продающего контента (статьи, видео, интервью). Таргетированная реклама позволяет показывать объявления строго целевой аудитории по демографическим, географическим и поведенческим признакам. Работа с блогерами (инфлюенс-маркетинг) использует доверие аудитории к лидерам мнений. Community management включает модерацию комментариев, ответы на, работу с негативом.

Эффективность SMM-маркетинга оценивается через систему метрик, которые делятся на несколько групп. Показатели вовлеченности (ER – Engagement Rate) – это лайки, комментарии, репосты, сохранения. Норма ER для разных ниш варьируется от 1% до 5%. Медийные метрики

включают охват (уникальные пользователи, увидевшие пост) и показы (общее число демонстраций). Конверсионные метрики отражают переходы на сайт, заполнение форм, звонки и, главное, продажи, непосредственно атрибутированные к SMM. Метрики роста аудитории – это количество новых подписчиков за период и стоимость привлечения одного подписчика (CPL). Показатели лояльности включают индекс лояльности клиентов (NPS) и долю повторных покупок.

Проблемы, с которыми сталкиваются компании при внедрении SMM, также носят системный характер. Во-первых, это непонимание стратегической роли: руководство часто требует мгновенных продаж, в то время как SMM решает задачи брендинга, лояльности и долгосрочных отношений с клиентом. Во-вторых, нехватка квалифицированных специалистов: хороший SMM-менеджер должен сочетать навыки дизайнера, психолога и аналитика. В-третьих, сложность измерения реального ROI, особенно для компаний с длинным циклом сделки (B2B, недвижимость, дорогие услуги). В-четвертых, алгоритмические изменения платформ: социальные сети постоянно меняют алгоритмы ранжирования, что может резко снизить органический охват. В-пятых, риск репутационных потерь из-за некорректных постов или хейтерских атак [4].

Пути решения выявленных проблем включают разработку четкой SMM-стратегии, увязанной с бизнес-целями компании (увеличение узнаваемости, удержание клиентов). Необходимо регулярное обучение персонала и привлечение внешних подрядчиков (SMM-агентств) для сложных задач. Для измерения эффективности рекомендуется внедрение сквозной аналитики, позволяющей отслеживать путь клиента от первого касания в соцсети до покупки. Диверсификация каналов (присутствие на 2–3 платформах) снижает риски, связанные с изменением алгоритмов. Для управления репутацией необходимы регламенты работы с негативом и кризисные коммуникационные планы.

Практические рекомендации по повышению эффективности SMM в 2026 году включают следующие положения. Первое: переход к видеоконтенту (короткие вертикальные видео в форматах Reels, Clips, Shots) – именно такой формат получает приоритетное ранжирование. Второе: развитие сообществ в Telegram (каналы с эксклюзивным контентом, боты для автоматизации продаж). Третье: персонализация коммуникации с помощью чат-ботов и AI-инструментов для автоматического ответа на часто задаваемые вопросы. Четвертое: активное использование пользовательского контента (UGC) – фото и видео клиентов с продуктом, что повышает доверие. Пятое: интеграция SMM с другими каналами (email-рассылкой, контекстной рекламой, офлайн-точками) для создания единого клиентского опыта. Шестое: проведение регулярных конкурсов и интерактивов (опросы, викторины) для повышения вовлеченности. Седьмое: использование таргетинга на похожую аудиторию для масштабирования успешных кампаний [5].

Особого внимания заслуживает вопрос расчета возврата инвестиций в SMM. Базовая формула ROI = (Доход от SMM – Затраты на SMM) / Затраты на SMM × 100%. Однако для многих компаний прямой доход от SMM измерить сложно. Поэтому используются косвенные показатели: стоимость лида (CPL), стоимость клика (CPC), снижение стоимости привлечения клиента (CAC) через органические каналы. Пример из практики: интернет-магазин одежды после внедрения SMM-стратегии (контент-план, работа с блогерами) снизил CAC на 30% за 6 месяцев и увеличил долу повторных покупок с 15% до 28% [6].

Сравнительный анализ эффективности различных платформ показывает, что выбор зависит от целевой аудитории и ниши. Для B2B-компаний наиболее эффективны LinkedIn (заблокирован в РФ, но доступен через VPN) и Telegram (экспертные каналы). Для ритейла и FMCG – ВКонтакте и Instagram* (принадлежит Meta, признанной экстремистской). Для услуг (репетиторы, фитнес, салоны красоты) – ВКонтакте и TikTok. Для строительства и ремонта – YouTube (видео-обзоры) и Одноклассники (аудитория 35+). Важно проводить A/B-тестирование и не распылять бюджет на все платформы сразу.

Таким образом, SMM-маркетинг является мощным инструментом современного бизнеса, позволяющим не только продвигать товары и услуги, но и выстраивать долгосрочные отношения с клиентами. Успех в социальных сетях требует системного подхода: от четкой стратегии и качественного контента до регулярной аналитики, и адаптации к изменениям алгоритмов. В 2026 году ключевыми трендами остаются видеоконтент, персонализация, развитие Telegram-сообществ и интеграция с AI-инструментами. Компании, игнорирующие SMM, рискуют потерять значительную долю рынка и уступить позиции более цифровым конкурентам. Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку отраслевых методик оценки эффективности SMM и изучение поведения пользователей в новых социальных сетях.

Социальная сеть Instagram принадлежит компании Meta, которая признана экстремистской и запрещена на территории Российской Федерации.

Библиографический список

1. Григорьева Т. П. Цифровой маркетинг: стратегии и инструменты / Т. П. Григорьева. – СПб.: Питер, 2025. – 320 с.

2. Воронов А. С. Социальные сети как канал продвижения бизнеса в России / А. С. Воронов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2026. – № 1. – С. 42–51.

3. Постановление Правительства РФ от 24.07.2025 № 1087 «Об утверждении критериев отнесения информации, распространяемой в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", к рекламе» // Собрание законодательства РФ. – 2025. – № 31. – Ст. 5672.

4. Информация ФАС России «Разъяснения ФАС России в части контроля законодательства о рекламе» (март 2026 г.) // Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы. – Режим доступа: https://fas.gov.ru (дата обращения: 12.04.2026).

5. Федеральный закон от 13.03.2006 № 38-ФЗ «О рекламе» (ред. от 07.04.2025) // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 12. – Ст. 1232.

6. Федеральный закон от 07.04.2025 № 72-ФЗ «О внесении изменений в статью 12 Федерального закона "О противодействии экстремистской деятельности" и Федеральный закон "О рекламе"» // Собрание законодательства РФ. – 2025. – № 15. – Ст. 2451.

7. Федеральный закон от 01.04.2025 № 41-ФЗ «О создании государственной информационной системы противодействия правонарушениям, совершаемым с использованием информационных и коммуникационных технологий» // Собрание законодательства РФ. – 2025. – № 14. – Ст. 2103.

8. Выступление начальника управления президента РФ по развитию информационно-коммуникационных технологий и инфраструктуры связи Т.И. Матвеевой на Российском форуме по управлению интернетом (06.04.2026) // Официальный сайт Российской ассоциации электронных коммуникаций (РАЭК)

9. Доклад Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР) «Российский рынок интернет-рекламы: итоги 2025 года и прогноз на 2026» // Официальный сайт АКАР. – 2026. –

УДК 336.64

Гейдарова Ф.Д., Курносов В.С.

Влияние долговой нагрузки на финансовые результаты компаний: данные и эконометрические оценки

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Бурцева Ю.В., к.т.н., доцент
Тульский филиал Финуниверситета, Тула

Аннотация. В статье рассматривается, как долговая нагрузка соотносится с финансовыми результатами публичных компаний. Для анализа используется открытый панельный набор данных, сформированный по материалам Compustat и применённый в работе Bao et al. [1]. Долговая нагрузка измеряется отношением процентного долга к активам, а результативность фирмы – рентабельностью активов. Оценка проводится с помощью модели фиксированных эффектов по фирмам и годам; стандартные ошибки кластеризуются по фирмам. Описательные сравнения показывают, что умеренный уровень долга может сочетаться с более высокой медианной рентабельностью. Однако в условной панельной модели рост долга связан со статистически значимым снижением ROA. Базовая спецификация показывает, что увеличение отношения долга к активам на 10 п.п. соответствует снижению ROA примерно на 2,7 п.п., что говорит в пользу более осторожной долговой политики компаний.

Ключевые слова: долговая нагрузка, структура капитала, рентабельность активов, панельные данные, фиксированные эффекты.

Geidarova F.D., Kurnosov V.S.

The impact of debt burden on corporate financial performance: data and econometric estimates

2nd year students
Supervisor: Burtseva Yu.V., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Tula Branch of the Financial University, Tula

Abstract. The paper studies how debt burden relates to corporate financial performance using an open panel dataset constructed from Compustat-based information and applied in Bao et al. [1]. Debt burden is measured as the ratio of interest-bearing debt to total assets, while firm performance is captured by return on assets. The analysis relies on firm and year fixed effects with standard errors clustered at the firm level. Descriptive comparisons suggest that moderate leverage may coexist with higher median profitability, yet the conditional panel estimates show a statistically significant decline in ROA as debt increases. In the baseline specification, a 10-percentage-point rise in debt-to-assets is associated

with an approximately 2.7-percentage-point fall in ROA. Overall, the findings support a cautious approach to borrowing policy.
Keywords: debt burden, leverage, ROA, panel data, fixed effects.

Вопрос о структуре капитала по-прежнему занимает важное место в корпоративных финансах. В классической модели Modigliani and Miller при жёстких предпосылках состав пассивов сам по себе не меняет стоимость фирмы [4]. Однако последующие исследования показали, что в реальной практике всё устроено сложнее: налоговый щит, агентские конфликты, издержки финансовых затруднений и информационная асимметрия делают долг не только источником роста, но и фактором риска [2; 5; 6]. Эмпирические работы тоже не дают полностью одинаковой картины. Умеренный объём заимствований может дисциплинировать менеджмент и поддерживать инвестиции, тогда как чрезмерный долг, наоборот, снижает устойчивость прибыли и усиливает финансовые ограничения [3]. В этой статье оценивается, как изменение долговой нагрузки связано с финансовыми результатами компаний на открытых панельных данных.

В качестве эмпирической базы используется открытый репликационный набор данных Bao et al. [1], сформированный по информации Compustat за 1990–2014 гг. После исключения fraud-year наблюдений, очень малых компаний и неполных записей в базовой выборке остаётся 118 312 firm-year наблюдений по 15 520 фирмам. Зависимая переменная – рентабельность активов (ROA), а ключевая объясняющая переменная – отношение процентного долга к активам. Для проверки устойчивости дополнительно рассматриваются лаговая спецификация и модель с EBIT/Assets.

Показатель долговой нагрузки задаётся формулой:

$$Debt_{it} = \frac{DLC_{it} + DLTT_{it}}{AT_{it}}$$

Базовое уравнение оценки имеет вид:

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_1 Debt_{it} + \beta_2 Size_{it} + \beta_3 Cash_{it} + \beta_4 Tang_{it} + \mu_i + \lambda_t + \varepsilon_{it}$$

Здесь μ_i обозначает фиксированные эффекты фирмы, λ□ – фиксированные эффекты года, а ε_i□ – случайную ошибку. Стандартные ошибки кластеризуются по фирмам. Такая постановка не устраняет проблему эндогенности полностью, но позволяет лучше выделить внутрифирменные изменения долговой нагрузки, отделив их от устойчивых различий между компаниями.

Описательная статистика показывает, что среднее отношение долга к активам равно 0,238, а медиана – 0,202. Для ROA медианное значение составляет 0,027, тогда как среднее оказывается отрицательным из-за присутствия убыточных наблюдений. Это говорит о скошенности распределения и показывает, что одних описательных характеристик здесь недостаточно: их важно дополнять регрессионным анализом.

Таблица 1 – Описательная статистика по базовой выборке

Показатель	Среднее	Медиана	Ст. откл.	P25	P75
ROA	-0,038	0,027	0,227	-0,055	0,069
Долг/активы	0,238	0,202	0,225	0,035	0,366
ln(Активы)	5,558	5,280	2,067	3,908	6,931
Денежные средства/активы	0,179	0,086	0,221	0,023	0,251
Доля материальных активов	0,556	0,467	0,414	0,214	0,831

Примечание: расчёты авторов по открытому репликационному набору данных Bao et al. [1]; непрерывные показатели винзоризированы на уровне 1-го и 99-го процентилей.

Квартильное сравнение показывает, что самый высокий медианный ROA наблюдается не в группе с минимальной долговой нагрузкой, а во втором квартиле. При этом в верхнем квартиле, где среднее отношение долга к активам достигает 0,547, медианная рентабельность заметно снижается. Иначе говоря, в сырых межфирменных сопоставлениях связь выглядит нелинейной: умеренный долг может сочетаться с приемлемой рентабельностью, тогда как слишком высокая долговая нагрузка связана с ухудшением результата.

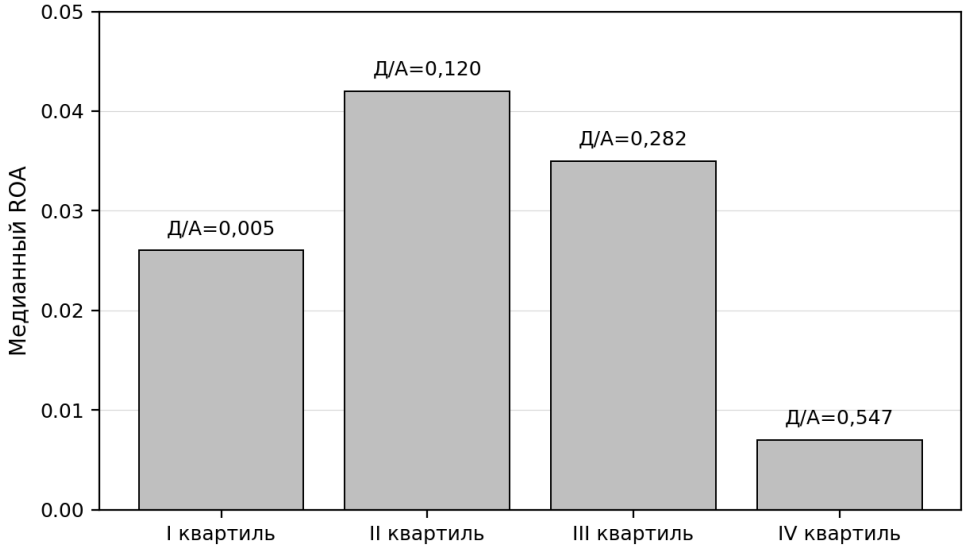


Рисунок 1 – Медианный ROA по квартилям долговой нагрузки

Базовая модель с фиксированными эффектами даёт устойчиво отрицательный коэффициент при показателе «Долг/активы»: -0,269 при стандартной ошибке 0,008. Иными словами, увеличение долговой нагрузки на 10 п.п. связано со снижением ROA примерно на 2,7 п.п. при прочих равных условиях. В квадратичной спецификации отрицательными остаются и линейный, и квадратичный члены, то есть в рамках условной модели не видно диапазона, где дальнейший рост долга повышал бы рентабельность. Лаговая спецификация тоже показывает отрицательный коэффициент (-0,026), хотя по величине он заметно меньше. Тот же общий вывод даёт и альтернативная модель с EBIT/Assets: коэффициент при долговой нагрузке равен -0,210 и статистически значим.

Таблица 2 – Оценки модели с фиксированными эффектами

Показатель	**M1**	**M2**	**M3**	**M4**
Долг/активы	-0,269*** (0,008)	-0,148*** (0,015)	–	-0,210*** (0,008)
(Долг/активы)²	–	-0,149*** (0,020)	–	–
Лаговый долг/активы	–	–	-0,026*** (0,007)	–
ln(Активы)	0,032*** (0,001)	0,030*** (0,001)	0,028*** (0,002)	0,026*** (0,002)
Денежные средства/активы	0,005 (0,009)	0,018** (0,009)	0,061*** (0,010)	0,019** (0,009)
Доля материальных активов	-0,133*** (0,006)	-0,130*** (0,006)	-0,147*** (0,007)	-0,130*** (0,006)
Фиксированные эффекты фирмы	Да	Да	Да	Да
Фиксированные эффекты года	Да	Да	Да	Да
Кластеризованные станд. ошибки по фирме	Да	Да	Да	Да
Наблюдения	118 312	118 312	102 792	118 312
Компании	15 520	15 520	13 648	15 520
R^2	0,111	0,114	0,064	0,085

Примечание: зависимая переменная – ROA в моделях M1–M3 и EBIT/Assets в модели M4. Во всех спецификациях включены фиксированные эффекты фирмы и года. В скобках приведены стандартные ошибки, кластеризованные по фирме. *** p<0,01; ** p<0,05; * p<0,10.

В целом результаты показывают, что на уровне сырых сравнений связь между долговой нагрузкой и финансовыми результатами компаний выглядит неоднозначно, но в условной панельной модели картина становится заметно яснее. Умеренный долг может сопровождать рост компании, однако устойчивое превышение привычного для фирмы уровня процентного долга связано со снижением ROA и EBIT/Assets. С практической точки зрения это означает, что компаниям важно контролировать не только общий объём заимствований, но и их соотношение с активами, ликвидными резервами и динамикой рентабельности. Таким образом, полученные результаты поддерживают вывод о целесообразности более осторожной долговой политики и могут служить ориентиром при финансовом планировании.

Библиографический список

1. Kim S., Lee Y., Park J. Agency costs, debt overhang and corporate investment: post‑COVID evidence [Агентские издержки, долговое навешивание и корпоративные инвестиции: постковидные данные] // Review of Corporate Finance Studies. – 2022. – Vol. 11, No. 4. – P. 789–822.

2. Almeida H., Begenau J., Papanikolaou D. Financial constraints and firm performance during tightening cycles [Финансовые ограничения и эффективность фирм в периоды ужесточения кредитной политики] // Journal of Finance. – 2021. – Vol. 76, No. 6. – P. 3021–3065.

3. Modigliani F., Miller M.H. The cost of capital, corporation finance and the theory of investment: 60th anniversary reassessment with modern data [Стоимость капитала, корпоративные финансы и теория инвестиций: 60-летний пересмотр на современных данных] // American Economic Review: Insights. – 2020. – Vol. 2, No. 4. – P. 511–528.

4. Zhou X., Wang L. Tax shield, leverage and firm value: evidence from the 2020 tax reforms [Налоговый щит, леверидж и стоимость фирмы: данные налоговых реформ 2020 года] // Journal of Corporate Finance. – 2024. – Vol. 84. – Article 102685.

5. Baker M., Stein J., Wurgler J. Information asymmetry, pecking order and post‑pandemic financing choices [Информационная асимметрия, иерархический порядок и постпандемический выбор источников финансирования] // Review of Financial Studies. – 2025. – Vol. 38, No. 1. – P. 45–89.

УДК 658.15

Зайцев Д.В.

Цифровая трансформация как фактор повышения эффективности анализа и управления финансовыми результатами предпринимательских структур

Студент 3-го курса магистратуры
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация

В данной научной статье отмечается недостаточная эффективность традиционного анализа финансовых результатов, опирающегося на ретроспективные данные бухгалтерской отчетности и не успевающего отражать динамично меняющуюся хозяйственную ситуацию. Автор акцентирует внимание на цифровых средствах, обеспечивающих качественную трансформацию анализа и придающих исследованию практико-ориентированный характер. Рассматривается роль ERP-систем, автоматизированных систем бухгалтерского учета и Business Intelligence как инструмента оперативной аналитики, а также применение моделей машинного обучения для сценарного анализа, прогнозирования и динамического планирования в среднесрочной и долгосрочной перспективе. Отдельно отмечается ограниченность таких моделей, обусловленная невозможностью учета ими неформализованных данных. Делается вывод о том, что цифровизация не отменяет традиционную методологию, лишь повышая требования к корректной системе показателей и обоснованным моделям интерпретации.

Ключевые слова: финансовый результат, анализ финансовых результатов, цифровые средства анализа, цифровизация управления

Zaitsev D.V.

Digital transformation as a factor in improving the efficiency of analysis and management of the financial results of business structures

Third-year master's student

Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract
This scientific article highlights the insufficient effectiveness of traditional analysis of financial results, which relies on retrospective data from accounting reports and fails to reflect the dynamically changing economic situation. The author focuses on digital tools that ensure a qualitative transformation of analysis and give the research a practice‑oriented character. The role of ERP systems, automated accounting systems, and Business Intelligence as tools for operational analytics is examined, as well as the use of machine learning models for scenario analysis, forecasting, and dynamic planning in the medium and long term. The limitations of such models are noted separately, due to the inability of them to take into account non-formalized data. It is concluded that digitalization does not abolish the traditional methodology, increasing the requirements for a correct system of indicators and sound models of interpretation.
Keywords: financial result, analysis of financial results, digital analysis tools, digitalization of management

Цифровизация процессов управления экономикой предприятия означает перевод ключевых управленческих функций (планирования, учета, анализа, контроля, принятия решений) на цифровые технологии и данные вместо бумажных документов, ручных расчетов и разрозненных локальных программ. Ее значение прежде всего обусловлено возможностью получения актуальных и целостных сведений о реальных проблемах и перспективах деятельности предпринимательской структуры, позволяя существенно сокращать временной промежуток между возникновением проблемной ситуации и реакцией на нее, а кроме того, становится возможным более точное прогнозирование, чем обеспечивается эффективность решения стратегических управленческих задач. В контексте управления деятельностью предприятия в целом, цифровизация направлена среди прочего и на повышение прозрачности процессов, что является необходимым условием для формирования подходящей политики принятия решений.

Традиционный анализ финансовых результатов, основывающийся на ретроспективных данных бухгалтерской отчетности, на сегодняшний день является малоэффективным в связи с недостаточной адаптированностью к современным условиям ведения предпринимательской деятельности.

Сущностью традиционного анализа финансовых результатов остается ориентированность на сведения, относящиеся к динамично меняющейся хозяйственной ситуации, которая за время формирования отчетности может быть совершенно иной, нежели при ее фактическом анализе. Эффективным инструментом в этой связи выступает применение цифровых средств, позволяющих наиболее оперативно учитывать актуальную ситуацию и формировать управленческие решения своевременно, оказывая превентивное воздействие на возможные отклонения и не позволяя тем самым возникнуть реальным негативным последствиям для финансовых результатов деятельности предприятия.

Видится необходимым в данном исследовании сделать акцент непосредственно на цифровых средствах, использованием которых обеспечивается качественная трансформация анализа финансовых результатов, и тем самым придать исследованию более практико-ориентированный характер.

Прежде всего, основой для анализа выступает информация – иначе говоря, сведения об актуальном состоянии тех или иных аспектов хозяйственной деятельности. В эпоху развития высоких технологий первичная информация, формирующая впоследствии эмпирическую основу для анализа, фиксируется в ERP (единая программная система планирования ресурсов предприятия), принцип работы которой заключается в наличии единого хранилища данных, синхронизирующего информацию о процессах в различных структурных подразделениях предприятия, чем обеспечивается снижение риска ошибок и ускорение процессов; а также в бухгалтерских системах (системах автоматизации бухгалтерского учета), наиболее распространенной из которых в России является 1С: Бухгалтерия.

Информация о бизнес-процессах, движении финансов объединяется в едином хранилище, которое становится ядром для осуществления аналитики. В свою очередь, Business Intelligence (BI) позволяет скомпоновать все полученные данные, приводя их к единому формату и превращая разрозненные данные в наглядные отчеты и графики, подлежащие анализу. Перечисленными средствами осуществляется оперативное управление финансовыми результатами [4].

Вместе с тем, управление финансовыми результатами должно работать на перспективу, его значение по большей части предполагает возможность прогнозирования и планирования хозяйственной деятельности в среднесрочной и долгосрочной перспективе, в связи с чем необходимо разрешать тактические и стратегические задачи. На практике это может быть реализовано также с

использованием цифровых средств, позволяющих осуществлять сценарный анализ и динамическое планирование. В качестве инструментов, допускающих такой функционал, используются модели машинного обучения, способные находить в данных закономерности и прогнозировать возможные сценарии, предлагая необходимые к принятию управленческие решения [1].

Следует вместе с тем согласиться с позицией, высказываемой рядом исследователей о том, что на данном этапе системы, работающие с применением искусственного интеллекта, при осуществлении финансового анализа демонстрируют «формализованный подход, оказывающий отрицательное влияние на общепринятые представления о содержании финансового анализа и способствующий снижению требований к его качеству» [3].

Ограниченность в использовании неформализованных данных является основным недостатком таких систем, поскольку не позволяет учитывать целый ряд факторов, которые в конечном итоге влияют на эффективность принимаемых управленческих решений. Как справедливо отмечает в этой связи С. В. Козменкова, «компьютерные технологии остаются лишь инструментами, помогающими специалистам, а не заменяющими их» [2].

Подводя итог, необходимо отметить, что цифровизация анализа финансовых результатов хозяйственной деятельности только повышает значимость традиционной аналитической методологии, поскольку при несовершенстве последней обеспечиваемые автоматизацией скорость и масштаб аналитики становятся предпосылкой тиражирования ошибок. В этой связи видится справедливым замечание о том, что цифровой инструментарий сохраняет свою эффективность только лишь при условии наличия корректно выстроенной системы показателей и обоснованных моделей интерпретации.

Библиографический список

1. Белоусова, И. Д. Оптимизация бизнес-процессов при помощи моделей машинного обучения / И. Д. Белоусова, О. В. Щербинина, А. С. Логинов // Современное инженерное образование: вызовы и перспективы : Материалы V национальной научно-практической конференции, Магнитогорск, 05–06 февраля 2026 года. – Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, 2026. – С. 75-78.
2. Козменкова, С. В. Трансформация формирования и анализа финансового результата в условиях цифровизации экономики / С. В. Козменкова, А. А. Смирнов // Проблемы и перспективы развития экономического контроля и аудита в России : Сборник статей по материалам XVII Всероссийской научно-практической конференции, Краснодар, 13 ноября 2025 года. – Краснодар: ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 139-143.
3. Кондукова, Э. В. Контент-анализ как инструмент цифровизации финансового анализа / Э. В. Кондукова // Новые технологии в учебном процессе и производстве : Сборник тезисов 22 Международной научно-технической конференции, посвященной 90-летию со дня рождения Ю.А. Гагарина , Рязань, 17–19 апреля 2024 года. – Рязань: Московский политехнический университет, 2024. – С. 265-267.
4. Шапиро, Ю. Д. Финансовый анализ в условиях цифровизации: новые подходы и инструменты / Ю. Д. Шапиро, Е. М. Филимонцева // Вестник науки. – 2025. – Т. 4, № 3(84). – С. 98-103.

УДК 330.322:330.146

Зозуля Д.С.

Интеллектуальный капитал как фактор повышения инвестиционной привлекательности компании в условиях цифровой трансформации экономики

магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н. к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется интеллектуальный капитал как значимый фактор повышения инвестиционной привлекательности компании в условиях цифровой трансформации экономики. Обосновано, что в современной экономической системе решающее значение для формирования долгосрочных конкурентных преимуществ приобретают нематериальные ресурсы, связанные со знаниями, компетенциями персонала, организационными технологиями, цифровой инфраструктурой и системой внешних коммуникаций компании. Рассматривается влияние цифровизации на развитие человеческого, структурного и реляционного капитала организации. Показано, что рост интеллектуального капитала способствует повышению прозрачности бизнеса, укреплению его инновационного потенциала, снижению инвестиционных рисков и формированию

устойчивых ожиданий инвесторов. Сделан вывод о том, что в условиях цифровой экономики интеллектуальный капитал выступает не только внутренним ресурсом развития компании, но и одним из ключевых параметров оценки ее инвестиционной привлекательности.
Ключевые слова: интеллектуальный капитал, инвестиционная привлекательность, цифровая трансформация, нематериальные активы, человеческий капитал.

Zozulya D.S.

Intellectual capital as a factor of increasing a company's investment attractiveness in the context of the digital transformation of the economy

1-st-year master's student
Supervisor: Gubernatorova N.N., PhD in Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article explores intellectual capital as a significant factor in increasing a company's investment attractiveness in the context of digital transformation of the economy. It is argued that in the modern economic system, intangible resources related to knowledge, personnel competencies, organizational technologies, digital infrastructure, and the company's external communication system are crucial for achieving long-term competitive advantages. The article examines the impact of digitalization on the development of an organization's human, structural, and relational capital. It demonstrates that the growth of intellectual capital enhances business transparency, strengthens innovation potential, reduces investment risks, and fosters sustainable investor expectations. It is concluded that in the digital economy, intellectual capital is not only an internal resource for a company's development, but also one of the key parameters for assessing its investment attractiveness.
Keywords: intellectual capital, investment attractiveness, digital transformation, intangible assets, and human capital.

В современных условиях развития экономики инвестиционная привлекательность компании определяется не только показателями финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности, но и способностью организации формировать и эффективно использовать нематериальные ресурсы. Усиление конкуренции, ускорение инновационных процессов и распространение цифровых технологий привели к тому, что традиционные материальные факторы создания стоимости уже не обеспечивают компании устойчивых преимуществ в долгосрочной перспективе. Все большее значение приобретают знания, компетенции, цифровые решения, организационные технологии, деловая репутация и устойчивые отношения с клиентами и партнерами. Именно эти элементы образуют интеллектуальный капитал компании, который в современных условиях становится важным фактором роста ее инвестиционной привлекательности.

Цифровая трансформация экономики усилила значение нематериальных активов в структуре корпоративной стоимости и в практике инвестиционной оценки бизнеса. В научной литературе последних лет цифровизация рассматривается как фактор изменения моделей инвестиционного менеджмента, систем управления предприятием и подходов к оценке инвестиционной привлекательности, в том числе за счет выделения цифровых факторов как самостоятельных параметров анализа.

Интеллектуальный капитал целесообразно рассматривать как совокупность взаимосвязанных нематериальных ресурсов, обеспечивающих создание добавленной стоимости и формирование конкурентных преимуществ компании. В его структуре традиционно выделяются человеческий, структурный и реляционный капитал. Человеческий капитал отражает знания, квалификацию, профессиональный опыт, креативность и способность работников к генерации новых решений. Структурный капитал включает организационные процедуры, базы знаний, информационные системы, патенты, программные продукты, корпоративную культуру и внутренние механизмы управления. Реляционный капитал охватывает деловую репутацию, бренд, клиентскую лояльность, партнерские связи и устойчивость внешних коммуникаций. В совокупности данные элементы формируют интеллектуальную основу функционирования компании и определяют ее потенциал в части инновационного развития.

В условиях цифровой трансформации каждая из составляющих интеллектуального капитала получает новое содержание. Человеческий капитал компании начинает все в большей степени зависеть от уровня цифровых компетенций работников, их способности адаптироваться к изменениям технологической среды, использовать инструменты анализа данных, автоматизации и платформенного взаимодействия. Для инвестора наличие квалифицированного персонала, способного обеспечивать технологическое развитие компании, служит индикатором ее устойчивости

и готовности к масштабированию бизнеса. Соответственно, инвестиции в обучение, развитие цифровых компетенций и формирование инновационной организационной культуры должны рассматриваться как инвестиции в повышение рыночной ценности компании.

Не менее важным становится структурный капитал, поскольку именно он обеспечивает закрепление знаний внутри организации и превращение индивидуальных компетенций сотрудников в устойчивые корпоративные преимущества. В цифровой экономике значение приобретают системы управления знаниями, цифровые платформы, алгоритмы обработки данных, аналитические модели, программные решения и иные результаты интеллектуальной деятельности, которые способны многократно использоваться и генерировать доход в будущем. Чем выше уровень цифровой зрелости компании, тем более упорядоченным, прозрачным и прогнозируемым становится ее внутренний контур управления. Для инвестора это означает снижение операционных рисков, повышение качества управленческих решений и наличие предпосылок для устойчивого роста.

Особую роль в повышении инвестиционной привлекательности играет реляционный капитал. В современной цифровой среде коммуникация компании с клиентами, инвесторами, поставщиками и иными заинтересованными сторонами выходит на качественно новый уровень. Использование цифровых каналов взаимодействия, CRM-систем, платформенных сервисов, аналитики поведения потребителей и инструментов персонализации позволяет укреплять клиентскую базу и повышать доверие к компании. С точки зрения инвестиционной оценки это означает наличие стабильного рыночного спроса, более сильных позиций бренда и более высокой способности компании удерживать и расширять свою долю рынка. В результате реляционный капитал начинает выполнять функцию не только маркетингового, но и инвестиционного актива.

Рост значения интеллектуального капитала связан также с изменением подходов к пониманию инвестиционной привлекательности. В течение длительного времени при оценке инвестиционной привлекательности компании основное внимание уделялось показателям бухгалтерской отчетности, уровню рентабельности, ликвидности и другим финансовым коэффициентам. Однако в условиях цифровой трансформации такой подход уже нельзя считать достаточным. Для инвесторов становится важным не только текущее финансовое состояние организации, но и ее способность формировать знания, использовать их в инновационной деятельности, развивать нематериальные ресурсы и обеспечивать их последующее воспроизводство. По этой причине инвестиционная привлекательность в современных условиях должна рассматриваться как комплексная характеристика, зависящая не только от экономических результатов, но и от качества управления, уровня цифрового развития, состояния внутренней инфраструктуры и институциональной устойчивости компании.

Интеллектуальный капитал влияет на инвестиционную привлекательность организации по нескольким ключевым направлениям. Прежде всего, он формирует базу для инновационного развития, поскольку именно знания, компетенции персонала и накопленный организационный опыт позволяют компании создавать новые продукты, совершенствовать услуги и внедрять более эффективные модели ведения бизнеса. Кроме того, развитый интеллектуальный капитал способствует повышению устойчивости компании в изменчивой внешней среде, поскольку накопленные знания, управленческий опыт и цифровые компетенции персонала позволяют быстрее реагировать на новые требования рынка и корректировать направления развития. Не менее важно и то, что высокий уровень интеллектуального капитала, как правило, положительно влияет на восприятие компании со стороны внешних участников, укрепляя её деловую репутацию и повышая степень доверия со стороны инвесторов, партнёров и иных заинтересованных субъектов. В совокупности это позволяет рассматривать интеллектуальный капитал как один из признаков наличия у организации долгосрочных возможностей роста, что имеет особое значение для инвесторов, ориентированных на стабильное увеличение стоимости бизнеса в перспективе.

Вместе с тем формирование и использование интеллектуального капитала требует не разрозненных действий, а последовательного и системно организованного управления. Само по себе наличие квалифицированных работников или внедрение отдельных цифровых инструментов ещё не обеспечивает устойчивого результата. Для этого необходима комплексная система управления интеллектуальными ресурсами, включающая стратегические ориентиры цифрового развития, механизмы стимулирования инновационной активности сотрудников, процедуры накопления, сохранения и передачи знаний, инструменты защиты результатов интеллектуальной деятельности, а также развитие результативных коммуникаций с внешней средой. Именно при таком подходе интеллектуальный капитал начинает выступать не формальной характеристикой компании, а

реальным фактором её инвестиционной привлекательности. Только при таком подходе интеллектуальный капитал действительно начинает выполнять экономическую функцию и становится значимым фактором роста инвестиционной привлекательности компании.

В условиях цифровой экономики интеллектуальный капитал все более явно занимает одно из центральных мест в системе факторов, определяющих инвестиционную привлекательность организации. Это связано с тем, что именно нематериальные ресурсы во многом обеспечивают компании устойчивые конкурентные преимущества, способность к инновациям, гибкость управления и адаптацию к изменениям внешней среды. Совокупность человеческого, структурного и реляционного капитала формирует основу современного корпоративного развития и оказывает влияние как на внутреннюю результативность деятельности, так и на внешнее восприятие компании со стороны потенциальных инвесторов. Поэтому развитие интеллектуального капитала следует рассматривать как одно из важнейших направлений стратегического управления, ориентированного на повышение инвестиционной привлекательности бизнеса.

Библиографический список

1. Москвин, В. А. Человеческий капитал - сущность, формирование, развитие: монография / В. А. Москвин. – Москва: КУРС, 2025. - 273 с.

2. Назаров, Д. М. Информационные технологии в профессиональной деятельности: интеллектуальный анализ данных и бизнес-аналитика: учебное пособие / Д. М. Назаров, А. А. Копнин. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 326 с.

3. Натапов, С. Социальный капитал: ключ к личностному росту и про цветающему бизнесу: практическое руководство / С. Натапов. - Москва: Альпина ПРО, 2026. - 320 с.

4. Рогач, О. В. Социальный капитал и человеческий потенциал в управлении: учебник / О.В. Рогач, Е.В. Фролова. – Москва: ИНФРА-М, 2026. – 219 с.

5. Нижегородцев, Р. М. Человеческий капитал: теория и практика управления в социально-экономических системах: монография / под общ. ред. Р.М. Нижегородцева, С.Д. Резника. – Москва: ИНФРА-М, 2025. – 290 с.

УДК 338.48

Козлова У.А.

Электронные таблицы MS Excel как средство систематизации данных о достопримечательностях Калужской области

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Дробышева И.В., д.пед.наук.,профессор
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются современные тенденции развития внутреннего туризма в Российской Федерации. Проведен анализ классификации видов туризма по способу организации, выделены ключевые проблемы, с которыми сталкивается неорганизованный турист. На примере Калужской области предложен практический подход к систематизации туристской информации в виде структурированной базы данных для самостоятельного планирования маршрутов.

Ключевые слова: внутренний туризм, самостоятельный туризм, Калужская область, систематизация данных, достопримечательности.

Kozlova U.A.

Systematization of data on places of interest as a tool for the development of independent tourism (using the example of the Kaluga region)

1st year student
Scientific supervisor: Drobysheva I.V., Doctor of Pedagogical Sciences,Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines current trends in the development of domestic tourism in the Russian Federation. An analysis of the classification of types of tourism by method of organization is carried out, highlighting the key problems faced by unorganized tourists. Using the Kaluga region as an example, a practical approach to systematizing tourist information in the form of a structured database for independent route planning is proposed.

Keywords: domestic tourism, independent tourism, Kaluga region, data systematization, attractions.

В последние годы развитие внутреннего туризма является одним из приоритетных направлений государственной политики Российской Федерации. В утвержденной Распоряжением Правительства РФ Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года подчеркивается необходимость создания конкурентоспособного туристского продукта, обеспечения доступности туристских услуг и развития туристской инфраструктуры [1]. Одной из ключевых задач Стратегии обозначено стимулирование спроса на внутренний туризм и создание условий для комфортных и интересных путешествий граждан по стране. Реализация данной стратегии привела к заметному росту туристического потока, однако вместе с ним возросла и потребность в качественной, систематизированной информации о региональных возможностях отдыха, особенно для тех, кто предпочитает путешествовать самостоятельно.

При рассмотрении структуры туристической отрасли важно понимать классификацию туризма по различным основаниям. Одним из важнейших критериев является способ организации путешествия. Согласно сложившейся в научной литературе классификации, туризм по данному признаку подразделяется на организованный (плановый) и неорганизованный (самодеятельный) [2]. Организованный туризм предполагает приобретение туристом готового пакета услуг у туроператора или турагента, включающего транспорт, размещение, питание и экскурсионное обслуживание. Такой подход минимизирует временные и транзакционные издержки потребителя, перекладывая ответственность за логистику и содержание программы на профессионалов.

Противоположностью выступает неорганизованный, или самостоятельный туризм. В последние годы, особенно с развитием онлайн-сервисов бронирования и навигационных приложений, данный вид путешествий приобретает все большую популярность. Самостоятельный туризм позволяет путешественнику формировать индивидуальный график, менять маршрут в зависимости от погоды или настроения, а также экономить на услугах посредников [3]. Однако свобода в принятии решений накладывает на туриста и дополнительную нагрузку. Путешественник вынужден самостоятельно решать комплекс задач: от выбора направления и поиска билетов до обеспечения собственной безопасности и составления культурно-познавательной программы.

Одной из наиболее трудоемких задач при планировании как длительного отпускного тура, так и краткосрочной поездки выходного дня, является выбор достопримечательностей и составление логичного маршрута передвижения между ними. Перед туристом встает проблема информационного поиска: необходимо не только найти список интересных мест, но и оценить их доступность (время работы, стоимость билетов, сезонность), местоположение на карте и логистическую связность. Отсутствие структурированной информации приводит к хаотичному перемещению и риску пропустить уникальные объекты показа.

В настоящее время в регионах России существуют различные интернет-порталы, посвященные туризму, как официальные сайты ТИЦ (Туристско-информационных центров), так и частные тематические блоги. Анализ подобных ресурсов (например, официального туристического портала Калужской области visit-kaluga.ru) показывает, что информация на них зачастую представлена в описательном, текстовом формате, разбита по типам объектов (музеи, храмы, природа) без удобной табличной фильтрации. Пользователю сложно быстро сопоставить ценовую политику нескольких музеев в одном районе или найти контакты для связи с конкретным монастырем. Информация не является в полной мере систематизированной для целей оперативного планирования бюджета и тайминга поездки.

Для решения задачи информационного обеспечения самостоятельного туризма в Калужском регионе в данной работе предложен подход к систематизации данных, реализованный в виде базы данных «Калужский край». Данная база представляет собой структурированный реестр достопримечательностей, ориентированный на практическое применение пользователем при составлении индивидуального маршрута.

Структура базы данных включает ряд обязательных полей, каждое из которых несет конкретную функциональную нагрузку и закрывает определенную информационную потребность путешественника.

На рис.1 представлен фрагмент созданной базы «Достопримечательности Калужского края», первые строки таблицы дают представление о ее полях.

Поле «Муниципалитет» позволяет группировать объекты по географическому принципу, что критически важно для построения кольцевых или радиальных маршрутов без лишних временных затрат на переезды. Поля «Вид достопримечательности» и «Название» выполняют классификационную и идентификационную функции, помогая туристу выбрать объект по интересам (храм, музей, памятник природы, усадьба).

Важнейшим с практической точки зрения является блок полей, связанных с логистикой и бюджетом поездки. Поле «Адрес» (с указанием точных координат или улицы) необходимо для работы с навигаторами. Поле «Условия посещения» содержит детализированную информацию о стоимости входных билетов, включая льготные категории и специальные акции. Например, в базе отражено, что в Парке птиц «Воробьи» по понедельникам действует льготный билет для всех, а в Никола-Ленивце дети до 18 лет проходят бесплатно. Такая детализация позволяет туристу заранее спланировать расходы и выбрать оптимальный день для визита.

Поле «Краткая информация об объекте» дает сжатую историческую справку, достаточную для общего знакомства с объектом без необходимости перехода на сторонние ресурсы. Для обеспечения обратной связи и предварительного бронирования в структуру включено поле «Контакты» (телефоны). Уникальной особенностью базы является наличие поля «Отзывы», содержащего не формальные оценки, а выдержки из реальных впечатлений посетителей (например, информация о крутом склоне у водопада Радужный или об ограничениях на фотосъемку в музее Первой АЭС). Это позволяет учесть неочевидные нюансы, которые редко попадают в официальные путеводители.

Таблица 1 – Достопримечательности Калужского края

муниципалитет	вид достопримечательности	Название достопримечательности	адрес	маршрут	условие посещение	Ссылка на фотографию	Ссылка на фотографию если нет интернета	краткая информация об месте	отзывы	контакты
Боровский район	Храм	Высокое (храм в честь Покрова Пресвятой Богородицы)	город Боровск Калужской область,ул. Рабочая, 41	Высокое	**бесплатно**	фото 1	фото 2	Ранее на этом месте находился Высоко-Покровский Боровский монастырь. Он был основан в 1410 году боровским князем Симеоном Владимировичем и учеником преподобного Сергия Радонежского преподобным Никифором	Одно из самых любимых мест, душевная атмосфера, гармония и умиротворение! Когда я приехала в церковь первый раз, была очень удивлена, что нет стандартных цен на свечи и записочки.	+7 (903)636-72-51
Жуковский район	Зоопарк	Парк птиц «Воробьи»	Жуковский район Калужской область, близ села Воробьи, на берегу реки Истья,ул. Парк Птиц 3/1, село Совхоз Победа	парк птиц	• Полный — 800 руб. • Льготный — 500 руб. Двойное приключение по цене одного!Особые условия по понедельникам — льготный билет для всех!	фото 1	фото 2	Основан в июне 2005 года. Начало парку положила коллекция птиц инженера Александра Беляевского и его жены Татьяны. Супругами были выкуплены земли бывшего совхоза «Победа», где в июне 2005 года был открыт парк птиц.	Парк птиц Воробьи неожиданно приятно удивил. Большая территория состоящая из двух частей. С одной стороны от дороги сам парк птиц, с другой парк камней.	+7 (800) 250-41-29
Жуковский район	Памятник природы	Водопад Радужный	Калужская область, Жуковский район, сельское поселение Чубарово	водопад Радужный	**бесплатно**	фото 1	фото 2	ручей, вышедший наружу из карстового провала, спадает по камням вниз с высоты нескольких метров. Солнечные лучи преломляются в его струях, образуя разноцветные переливы — так водопад получил название «Радужный»	Очень красивое место В дождливую погоду рекомендую спускаться к водопаду по пологой дороге, через поле, склон у самого водопада слишком крутой.	–
Жуковский район	Музей	Филиал Музея Победы Музей Жукова	город Жуков, Калужская область, Советская ул., 1, Жуков	музей Жукова	• 350 рублей для взрослых. Для льготных категорий граждан (пенсионеры, ветераны, студенты, многодетные семьи) цена билета — 200 рублей. Дети до 7 лет могут посещать музей бесплатно	фото 1	фото 2	В 1980 году в музее была открыта первая музейная экспозиция — мемориальный зал, посвящённая Жукову. 5 мая 1995 года открылись двери нового здания, получившего статус Государственного музея Г.К. Жукова.	Прежде всего понравилось здание музея. Внутри не навязчего звучат песни военные лет. Экспозиция позволяет освежить или узнать биографию Полководца.	+7 (48432) 56-400
Жуковский район	Музей	Филиал Музея Победы Музей Жукова, Дом Жукова	Калужская область, Жуковский район, деревня Стрелковка, координаты 55.000766, 36.730075	дом Жукова	• 350 рублей для взрослых. Для льготных категорий граждан (пенсионеры, ветераны, студенты, многодетные семьи) цена билета — 200 рублей. Дети до 7 лет могут посещать музей бесплатно	фото 1	фото 2	Рядом с домом-музеем в 1988 году расположена архитектурно-скульптурная композиция «Родина маршала Жукова», состоящая из монумента-фигуры маршала Жукова и пеповой фигуры за его спиной	Конечно, все воссоздонное, но довольно аккуратно, много фотографий, антуражное оформление внутри. Любителям истории стоит обратить внимание при возможности.	+7 (48432) 54-347
Обнинск	Усадьба	Усадьба Белкина	город Обнинск, Калужская область,Борисоглебская ул., 60А	усадьба Белкина	**бесплатно**	фото 1	фото 2	С XV века владельцем усадьбы был род бояр Белкиных.	Прекрасное место в любое время года. Тут всегда красиво и спокойно. Открывается шикарный вид на Белкинский пруд. Отличное место для прогулок. Много достопримечательностей и скульптур.	–
Обнинск	Музей	Первая в мире атомная электростанция, 1952-1954 годы	город Обнинск, Калужская область, ул. Менделеева, 22	обнинская АЭС	**бесплатно**	фото 1	фото 2	Строительство началось в 1951 году после принятия советским правительством решения о создании первой в мире атомной электростанции.	АЭС находится на очень режимном объекте. Экскурсии - раз в неделю по пятницам. Фотографировать нельзя, но вас сфотокает экскурсовод. На момент октября 2025 года оплата за экскурсии не взимается.	+7 (484) 392-85-30
Малоярославец	Музей	Малоярославецкий музейно-выставочный центр им.Солдатенкова	город Малоярославец, Калужская область,ул. Российских Газовиков, 13	выставочный центр	•Взрослые - 150 рублей; •Пенсионеры - 100 рублей; •Студенты - 100 рублей; •Дети до 16 лет - Бесплатно	фото 1	фото 2	Основа музейного фонда — личная коллекция художника и мецената Игоря Алексеевича Солдатенкова (1934–2009). В неё входят картины, графика, книги на церковнославянском языке	Неожиданно интересный музей. Приехал посмотреть коллекцию кораздов. К сожалению выставлено только пятая часть уникальной коллекции.	+7 (48431) 5-38-67
Малоярославец	Монастырь	Свято-Никольский Черноостровский женский монастырь	город Малоярославец, Калужская область, ул. Кутузова, 1,	женский монастырь	бесплатно	фото 1	фото 2	https://strikolamon.ru/monastyr-2/istoriya-monastyrya	Этот уголок русской земли очаровывает уже с первых шагов. Прекрасный ансамбль зданий окружён живописной природой: холмы, тихие тропинки, чистый воздух и удивительная атмосфера умиротворённости делают место особенным.	+7 (48431) 5-75-38
Дзержинский район	Музей заповедник	Музей-усадьба «Полотняный Завод»	посёлок городского типа в Дзержинском районе Калужской области, Трудовая ул., 2А	Полотняный Завод	• Взрослые - 300 рублей; • Пенсионеры - 200 рублей; • Студенты и учащиеся старше 16 лет - 100 рублей; • Дети до 16 лет- Бесплатно	фото 1	фото 2	https://pzapovednik.ru/istoriya/	Всем, кто интересуется жизнью и творчеством А. С. Пушкина необходимо посетить это место. Эта усадьба, в которой прошли детство и юность Н. Н. Гончаровой. Здесь бывал А. С. Пушкин.	+7 (48434) 7- 43-79
Дзержинский район	Музей-заповедник	Усадьба Гончаровых	посёлок городского типа в Дзержинском районе Калужской областиул. Трудовая, д. 2 а.	усадьба Гончаровых	• Взрослые - 300 рублей; • Пенсионеры - 200 рублей; • Студенты и учащиеся старше 16 лет - 100 рублей; • Дети до 16 лет- Бесплатно	фото 1	фото 2	https://pzapovednik.ru/muzey/glavnyy_dom_usadby_goncharovyh/	Усадьба Гончаровых - Полотняный завод на слуху у всех, кто читал про жизнь Пушкина и Натальи Гончаровой. Усадьба хорошо восстановлена, некоторые экспонаты помнят их именитых обладателей.	+7 (48434) 7- 43-79
Дзержинский район	Усадьба	Усадьба Щепочкиных	Калужская область, Дзержинский район, пос. Полотняный Завод, ул. Спортсмена, д. 8.	усадьба Щепочкиных	• Взрослые - 300 рублей; • Пенсионеры - 200 рублей; • Студенты и учащиеся - 100 рублей; • Дети до 16 лет - Бесплатно	фото 1	фото 2	https://pzapovednik.ru/muzey/dom_shchepochkinyh/	Дом Щепочкина. Был построен в XVIII веке. В отличии от усадьбы Гончаровых он не был разрушен во время ВОВ, и сохранился до наших дней. После революции в этом доме в течении 90 лет была школа.	+7(4842) 27 - 96 - 99
Дзержинский район	Парк	Никола Ленивец	Калужская область, Дзержинский муниципальный округ, сельское поселение Угорское, деревня Звизжи	Никола Ленивец	• Взрослый - 500 рублей; • по тарифу «Специальный» (льготный) - 250 рублей; дети до 18 лет - бесплатно	фото 1	фото 2	https://nikola-lenivets.ru/history	В сентябре 24 с детьми добрались до арт парка Никола Ленивец , это супер место для уединения с природой .. там нет конечно номеров люкс, там все просто .. но главное это арт объекты и сама идея.	+7 (495) 150 54 75
Дзержинский район	Музей	Музей бумаги Бузеон	посёлок городского типа в Дзержинском районе Калужской области, Трудовая ул., 2А.	музей бумаги	• Стандартный билет (для всех) - 220 рублей; в праздники и выходные - 250 рублей; • Льготный билет (пенсионеры, школьники, студенты дневной формы обучения, ликвидаторы аварии на Чернобыльской АЭС)- 125 рублей; в праздники и выходные - 150 рублей Дети до 7 лет, ветераны боевых действий, инвалиды I и II группы, Герои Советского Союза, Герои России -Бесплатно всегда	фото 1	фото 2	https://buzeon.ru/history	Музей превосходный! Очень многое узнали о бумаге, ее производстве и видах. На экранах интересные ролики о том, как раньше из коры делали бумагу, а в залах представлены станки, помогающие извлекать сырье и отжимать бумагу.	+7 (910) 910-97-98
Калуга	Музей	Государственный музей истории космонавтики имени К.Э. Циолковского	город Калуга, Калужская область ул. Академика Королёва, 2	музей космонавтики	• Взрослые — 500 рублей. •Студенты, пенсионеры — 350 рублей. •Дети 7–17 лет — 200 рублей. •Дети до 7 лет — бесплатно.	фото 1	фото 2	Музей был открыт для посетителей 3 октября 1967 года. Создан при участии учёного-конструктора космической техники С.П. Королёва и первого космонавта Земли Ю.А. Гагарина. Здание имеет статус объекта культурного наследия федерального значения.	Когда заходишь в музей через старый корпус сначала не понимаешь,почему он считается лучшим в России,т.к.первое впечатление- что это обычный музей советских времён, но знакомясь с экспозициями и постепенно переходя в новый корпус- просто немеешь от восторга.	88002007922
Калуга	Музей	Государственный музей истории космонавтики имени К.Э. Циолковского, Мемориальный дом-музей К.Э. Циолковского	город Калуга, Калужская областул. Циолковского, 79	дом-музей Циолковского	•дети до 7 лет — бесплатно; •дети от 7 до 17 лет — 150 рублей; •студенты и пенсионеры — 200 рублей; •взрослые — 250 рублей.	фото 1	фото 2	В 1967 году дом-музей стал одним из отделов Государственного музея истории космонавтики имени К. Э. Циолковского.	Замечательный дом-музей великого ученого! Всем интересующимся жизнью и работой К.Э. Циолковского непременно рекомендую посетить это место, которое буквально дышит историей.	+7 (4842) 74-61-80
Ферзиковский район	Усадьба	Усадьба Авчурино	Ферзиковский район, Калужская областьЦентральная ул., 20А, село Авчурино	усадьба Авчурино	**бесплатно**	фото 1	фото 2	Название производят от прозвищ «Овца», данного воеводе Василию Ивановичу Владимирову, который в начале XVI века охранял здесь участок пограничной линии Московского княжества.	Очень красивое готическое здание, еще совсем недавно было совсем заброшено и разваливалось, но сейчас обрело новую жизнь, уже практически закончены работы по восстановлению кровли и начаты внутренние работы.	–
Тарусский район	Усадьба	Ансамбль усадьбы Истомино, Масловых-Хитровых с церковью Успения, XVIII-XIX века	село Истомино, Тарусский район, Калужская область, Школьная ул., 27, село Истомино	усадьба Истомино	Посещение выставочной экспозиции без экскурсии (продолжительность — 30 минут) — 550 рублей с человека	фото 1	фото 2	Первое упоминание об усадьбе относится к 1720 году. Владелец — Пётр Андреевич Толстой, которому именне было пожаловано Петром I. Его сын Иван Петрович Толстой построил усадебный дом и церковь	Побывали с мужем в Истомино в прошлую субботу. Старинный дом еще недавно был совсем заброшенный, а сейчас сияет огнями. Ремонта еще не было, но проводятся концерты, лекции, выставки, и в этом есть какая-то особая прелесть.	+7 (910) 442-77-00
Тарусский район	Музей	Частный музей Сергея Жарова	город Таруса, Калужская областьул. Шмидта, 11А	музей Сергея Жарова	• Взрослый билет — 250 рублей. •Детский билет (с 5 лет) — 50 рублей. •Дети до 5 лет — бесплатно.	фото 1	фото 2	Музей Сергея Жарова — частный музей в городе Таруса (Калужская область). Посвящён творчеству местного мастера, который создавал необычные скульптуры из металлолома.	Планировали поездку в Тарусу из п.Заокского, ехали семьёй и хотелось чтобы интересно было всем. Нашёл музей по карте, понял что будет интересно, сам занимаюсь немного похожим творчеством.	+7 (910) 598-85-22
Тарусский район	Музей	Дом-музей Константина Паустовского	город Таруса, Калужская область,ул. Пролетарская, д. 2	дом-музей Паустовского	• 200 рублей для взрослого посетителя. Для детей от 7 до 17 лет и пенсионеров действует льготный билет — 100 рублей. Дети до 7 лет могут посетить музей бесплатно	фото 1	фото 2	Писатель жил в Тарусе с 1955 года до последнего года своей жизни. Здесь его третьей женой, Татьяной Арбузовой, для отдыха и работы была приобретена в собственность часть дома с тремя комнатами.	Замечательный музей, добрый и очень уютный. В нем сохранилась мебель и обстановка со времен Паустовского, а в летний период в доме проживает падчерица Паустовского, которой 90 лет.	+7 (499) 172-77-91
Тарусский район	Музей	Дом литераторов	город Таруса, Калужская область, Весёлая ул., 23	дом литераторов	• стандартный взрослый билет — 800 рублей; • льготный билет (для пенсионеров, студентов) — 500 рублей; • место в кресле (два первых ряда) — 1200 рублей; • детский билет (до 7 лет) — бесплатно.	фото 1	фото 2	Ранее на этом месте находилась дача в районе Песочном. В разные периоды здесь гостили основатель и собиратель музея изобразительных искусств	Интерьер роскошный! Работы просто нереально красивые !	+7 (925) 211-96-03
Тарусский район	Дача	Дача Святослава Рихтера	Калужская область, Тарусский район, сельское поселение Алекино	дача Святослава Рихтера	**бесплатно**	фото 1	фото 2	История дачи Святослава Рихтера началась в 1950 г., когда на высоком берегу Оки на каменном основании выросло деревянное строение, словно устремлённое ввысь и оттого напоминающее больше не дачный домик, а старинную дозорную башню, с высоты которой прекрасно обозреваются все окрестности.	Чудесное место с большой энергетикой. Тишина. Птички поют. Помню какой потрясющий был вид на Оку, когда не было зарослей ивы и кустарников.	–
Козельский район	Семейная сыроварня	Калужское сыроварне - Иван да Марья	Калужская область, Козельский район, Сельская ул., 1, д. Слепцово	калужское сыроварне	• взрослые и дети от 14 лет: 1000 руб./чел. • пенсионеры: 600 руб./чел. • дети 7-14 лет: 500 руб./чел. • дети до 7 лет, дети участников СВО: бесплатно • мастер-класс по изготовлению конфет: 300 руб./чел.Каждый понедельник, вторник и среду -20% на билеты по промокоду PROMO20	фото 1	фото 2	Сыроварня работает с 2016 года. Выпускает сыры ручной работы из козьего и коровьего молока, как правило, по собственным рецептам.	Идеальное место для вкуснейшей дегустации настоящего домашнего фермерского сыра , большое спасибо хозяевам за теплый прием и вкусные продукты !	+7 (916) 810-08-88
Козельский район	Памятник природы	Чертово городище	Калужская область, национальный парк Угра	чертово городище	• единая цена - 200 рублей;	фото 1	фото 2	Чертово Городище — уникальный ботанический участок парка, на котором отмечено 230 видов высших сосудистых растений (8 — охраняемых в Калужской области). Самое интересное растение — красноконечный папоротник многоножка обыкновенная (Polypodium vulgare).	Классное место для прогулки) Рекомендую. Прогулка не сложная, места красивые, хорошее место для семейного отдыха.	+7 (4842) 226-166
Козельский район	Монастырь	Введенский ставропигиальный мужской монастырь Оптина пустынь	Калужская область, Козельск, деревня Оптина Пустынь	мужской монастырь	**бесплатно**	фото 1	фото 2	https://www.optina.ru/history/optina/	Безумно красивое, чистое, спокойное и умиротворенное место. Народу много, но ощущение, как будто ты одна. Вся территория ухоженная, в цветах и полисадниках.	+7 (48442) 5-01-39
Ульяновский район	Заповедник	Государственный природный заповедник Калужские засеки	Находится в юго-восточной части Калужской области на территории Ульяновского района Большая Советская ул., 75, село Ульяново	калужские засеки	• единая цена - 250 рублей;	фото 1	фото 2	https://zaseki.ru/about/history/	Сотрудникам спасибо! Посещали в марте 2024г. Было очень интересно узнать историю засек, самого заповедника и появления зубров. Было весело и здорово прокатиться на ухоженной буханке.	+7 (920) 887-57-97
Людиновский район	Памятник природы	Озеро Ломпадь	Людиновском районе, северное города Людиново, Людиновское водохранилище	озеро Ломпадь	**бесплатно**	фото 1	фото 2	в 1732 году на реке Неполодь (тогда Ломпать) возвели плотину по приказу Никиты Демидова, российского промышленника. Местные жители считают, что название «ломпадь» означает заболоченную падь или лесной буерлом, по другой версии, слово «ломполо» означает расширение реки.	Площадь водного зеркала — 8,7 квадратного километра. Максимальная глубина — 16 метров. Длина — 16 км. В черте города Людиново ширина озера доходит до полутора километров.	–
Южновский район, Козельский район, Перемышльский район	Парк	Национальный музей парк «Угра»	Калужская область, национальный парк Угра	парк Угра	• Взрослые — 200 рублей; • дети школьного возраста — 100 рублей; дети дошкольного возраста — 50 рублей.	фото 1	фото 2	https://parkugra.ru/about/obschie-svedeniya/	Леса смешанные, много грибов, ягод, река Угра местами удивляет, песчаными косами и пляжами, вода кристально чистая. Идеально для походов с палатками и отдыха.	+7 (484) 222-61-66
Барятинский район	Музей	Военно-исторический музей «Зайцева Гора»	Барятинский район Калужская область, Зайцева Гора, 11	Зайцева Гора	•Взрослые - 150 рублей; •Пенсионеры - 100 рублей; •Студенты и учащиеся - 50 рублей; •Дети до 16 лет - Бесплатно	фото 1	фото 2	https://kaluga-museum.ru/zaycevа_gora	Музей работает по расписанию, прекрасная инсталляция боевых действий на Зайцевой горе, все поступательно и понятно, персонал приветливый, обязательно рекомендую посетить мемориальный комплекс подкол, для полноты картины.	+74842)721632

муниципалитет	вид достопримечательности	Название достопримечательности	адрес	маршрут	условие посещение	Ссылка на фотографию	Ссылка на фотографию если нет интернета	краткая информация об месте	отзывы	контакты
Боровский район	Храм	Высокое (храм в честь Покрова Пресвятой Богородицы)	город Боровск Калужской область,ул. Рабочая, 41	Высокое	**бесплатно**	фото 1	фото 2	Ранее на этом месте находился Высоко-Покровский Боровский монастырь. Он был основан в 1410 году боровским князем Симеоном Владимировичем и учеником преподобного Сергия Радонежского преподобным Никифором	Одно из самых любимых мест, душевная атмосфера, гармония и умиротворение! Когда я приехала в церковь первый раз, была очень удивлена, что нет стандартных цен на свечи и записочки.	+7 (903)636-72-51
Жуковский район	Зоопарк	Парк птиц «Воробьи»	Жуковский район Калужской область, близ села Воробьи, на берегу реки Истьи,ул. Парк Птиц, 3/1, село Совхоз Победа	парк птиц	• Полный — 800 руб. • Льготный — 500 руб. Двойное приключение по цене одного!Особые условия по понедельникам — льготный билет для всех!	фото 1	фото 2	Основан в июне 2005 года. Начало парку положила коллекция птиц инженера Александра Белявского и его жены Татьяны. Супругами были выкуплены земли бывшего совхоза «Победа», где в июне 2005 года был открыт парк птиц.	Парк птиц Воробьи неожиданно приятно удивил. Большая территория состоящая из двух частей. С одной стороны от дороги сам парк птиц, с другой парк камней.	+7 (800) 250-41-29
Жуковский район	Памятник природы	Водопад Радужный	Калужская область, Жуковский район, сельское поселение Чубарово	водопад Радужный	**бесплатно**	фото 1	фото 2	ручей, вышедший наружу из карстового провала, спадает по камням вниз с высоты нескольких метров. Солнечные лучи преломляются в его струях, образуя разноцветные переливы — так водопад получил название «Радужный»	Очень красивое место В дождливую погоду рекомендую спускаться к водопаду по пологой дороге, через поле, склон у самого водопада слишком крутой.	–
Жуковский район	Музей	Филиал Музея Победы Музей Жукова	город Жуков, Калужская область, Советская ул., 1, Жуков	музей Жукова	• 350 рублей для взрослых. Для льготных категорий граждан (пенсионеры, ветераны, студенты, многодетные семьи) цена билета — 200 рублей. Дети до 7 лет могут посещать музей бесплатно	фото 1	фото 2	В 1980 году в музее была открыта первая музейная экспозиция — мемориальный зал, посвящённая Жукову.5 мая 1995 года открылись двери нового здания, получившего статус Государственного музея Г.К. Жукова.	Прежде всего понравилось здание музея. Внутри не навязчего звучат песни военных лет. Экспозиция позволяет освежить или узнать биографию Полководца.	+7 (48432) 56-400
Жуковский район	Музей	Филиал Музея Победы Музей Жукова, Дом Жукова	Калужская область, Жуковский район, деревня Стрелковка, координаты 55.000766, 36.730075	дом Жукова	• 350 рублей для взрослых. Для льготных категорий граждан (пенсионеры, ветераны, студенты, многодетные семьи) цена билета — 200 рублей. Дети до 7 лет могут посещать музей бесплатно	фото 1	фото 2	Рядом с домом-музеем в 1988 году расположена архитектурно-скульптурная композиция «Родина маршала Жукова», состоящая из монумента-фигуры маршала Жукова и гипсовой фигуры за его спиной	Конечно, все воссозданное, но довольно аккуратно, много фотографий, антуражное оформление внутри. Любителям истории стоит обратить внимание при возможности.	+7 (48432) 54-347
Обнинск	Усадьба	Усадьба Белкина	город Обнинск, Калужская область,Борисоглебская ул., 60А	усадьба Белкина	**бесплатно**	фото 1	фото 2	С XV века владельцем усадьбы был род бояр Белкиных.	Прекрасное место в любое время года. Тут всегда красиво и спокойно. Открывается шикарный вид на Белкинский пруд. Отличное место для прогулок. Много достопримечательностей и скульптур.	–

Рисунок 1 – Фрагмент базы «Достопримечательности Калужского края»

Особенностью представляемой таблицы является возможность использования сортировки и фильтрации в зависимости от пользователя. Так, применение функции фильтрации позволяет из множества объектов выбрать, например, только музеи или музеи и усадьбы. Результат фильтрации можно посмотреть на рис.2.

муниципалитет	вид достопримечательности	Название достопримечательности	адрес	маршрут	условие посещение	Ссылка на фотографию	Ссылка на фотографию если нет интернет	краткая информация об месте	отзывы	контакты
Жуковский район	Музей	Филиал Музея Победы Музей Жукова	город Жуков, Калужская область, Советская ул., 1, Жуков	музей Жукова	• 350 рублей для взрослых. Для льготных категорий граждан (пенсионеры, ветераны, студенты, многодетные семьи) цена билета — 200 рублей. Дети до 7 лет могут посещать музей бесплатно	фото 1	фото 2	В 1980 году в музее была открыта первая музейная экспозиция — мемориальный зал, посвящённая Жукову.5 мая 1995 года открылись двери нового здания, получившего статус Государственного музея Г.К. Жукова.	Прежде всего понравилось здание музея. Внутри не навязчего звучат песни военных лет. Экспозиция позволяет освежить или узнать биографию Полководца.	+7 (48432) 56-400
Жуковский район	Музей	Филиал Музея Победы Музей Жукова, Дом Жукова	Калужская область, Жуковский район, деревня Стрелковка, координаты 55.000766, 36.730075	дом Жукова	• 350 рублей для взрослых. Для льготных категорий граждан (пенсионеры, ветераны, студенты, многодетные семьи) цена билета — 200 рублей. Дети до 7 лет могут посещать музей бесплатно	фото 1	фото 2	Рядом с домом-музеем в 1988 году расположена архитектурно-скульптурная композиция «Родина маршала Жукова», состоящая из монумента-фигуры маршала Жукова и гипсовой фигуры за его спиной	Конечно, все воссозданное, но довольно аккуратно, много фотографий, антуражное оформление внутри. Любителям истории стоит обратить внимание при возможности.	+7 (48432) 54-347
Обнинск	Музей	Первая в мире атомная электростанция, 1952-1954 годы	город Обнинск, Калужская область, ул.Менделеева, 22	обнинская АЭС	**бесплатно**	фото 1	фото 2	Строительство началось в 1951 году после принятия советским правительством решения о создании первой в мире атомной электростанции.	АЭС находится на очень режимом объекте. Экскурсии - раз в неделю по пятницам. Фотографировать нельзя, но вас сфоткает экскурсовод. На момент октября 2025 года оплата за экскурсии не взимается.	+7 (484) 392-85-30
Малоярославец	Музей	Малоярославецкий музейно-выставочный центр им.Солдатенкова	город Малоярославец, Калужская областьул. Российских Газовиков, 13	выставочный центр	•Взрослые - 150 рублей; •Пенсионеры - 100 рублей; •Студенты - 100 рублей; •Дети до 16 лет - Бесплатно	фото 1	фото 2	Основа музейного фонда — личная коллекция художника и мецената Игоря Алексеевича Солдатенкова (1934–2009). В неё входят картины, графика, книги на церковнославянском языке	Неожиданно интересный музей. Приехал посмотреть коллекцию изразцов. К сожалению выставлено только пятая часть уникальной коллекции.	+7 (48431) 5-38-67
Дзержинский район	Музей	Музей бумаги Бузеон	посёлок городского типа в Дзержинском районе Калужской области, Трудовая ул., 2А,	музей бумаги	• Стандартный билет (для всех) - 220 рублей; в праздники и выходные - 250 рублей; • Льготный билет (пенсионеры, школьники, студенты дневной формы обучения, ликвидаторы аварии на Чернобыльской АЭС)- 125 рублей; в праздники и выходные - 150 рублей Дети до 7 лет, ветераны боевых действий, инвалиды I и II группы, Герои Советского Союза, Герои России -Бесплатно всегда	фото 1	фото 2	https://buzeon.ru/history	Музей превосходный! Очень многое узнала о бумаге, ее производстве и видах. На экранах интересные ролики о том, как раньше из коры делали бумагу, а в залах представлены станки, помогающие измельчать сырье и отжимать бумагу.	+7 (910) 910-97-98
Калуга	Музей	Государственный музей истории космонавтики имени К.Э. Циолковского	город Калуга, Калужская область ул. Академика Королёва, 2	музей космонавтики	• Взрослые — 500 рублей. •Студенты, пенсионеры — 350 рублей. •Дети 7–17 лет — 200 рублей. •Дети до 7 лет — бесплатно.	фото 1	фото 2	Музей был открыт для посетителей 3 октября 1967 года. Создан при участии учёного-конструктора космической техники С.П. Королёва и первого космонавта Земли Ю.А. Гагарина. Здание имеет статус объекта культурного наследия федерального значения.	Когда заходишь в музей через старый корпус сначала не понимаешь, почему он считается лучшим в России,т.к.первое впечатление- что это обычный музей советских времён, но знакомясь с экспозициями и постепенно переходя в новый корпус- просто немеешь от восторга.	88002007922
Калуга	Музей	Государственный музей истории космонавтики имени К.Э. Циолковского, Мемориальный дом-музей К.Э. Циолковского	город Калуга, Калужская областьул. Циолковского, 79	дом-музей Циолковского	•дети до 7 лет — бесплатно; •дети от 7 до 17 лет — 150 рублей; •студенты и пенсионеры — 200 рублей; •взрослые — 250 рублей.	фото 1	фото 2	В 1967 году дом-музей стал одним из отделов Государственного музея истории космонавтики имени К. Э. Циолковского.	Замечательный дом-музей великого ученого! Всем интересующимся жизнью и работой К.Э. Циолковского непременно рекомендую посетить это место, которое буквально дышит историей.	+7 (4842) 74-61-80
Тарусский район	Музей	Частный музей Сергея Жарова	город Таруса, Калужская областьул. Шмидта, 11А	музей Сергея Жарова	• Взрослый билет — 250 рублей. •Детский билет (с 5 лет) — 50 рублей. •Дети до 5 лет — бесплатно.	фото 1	фото 2	Музей Сергея Жарова — частный музей в городе Таруса (Калужская область). Посвящён творчеству местного мастера, который создавал необычные скульптуры из металлолома.	Планировали поездку в Тарусу из п.Заокского, ехали семьёй и хотелось чтобы интересно было всем. Нашёл музей по карте, понял что будет интересно, сам занимаюсь немного похожим творчеством.	+7 (910) 598-85-22
Тарусский район	Музей	Дом-музей Константина Паустовского	город Таруса, Калужская область,ул. Пролетарская, д. 2	дом-музей Паустовского	• 200 рублей для взрослого посетителя. Для детей от 7 до 17 лет и пенсионеров действует льготный билет — 100 рублей. Дети до 7 лет могут посетить музей бесплатно	фото 1	фото 2	Писатель жил в Тарусе с 1955 года до последнего года своей жизни. Здесь его третьей женой, Татьяной Арбузовой, для отдыха и работы была приобретена в собственность часть дома с тремя комнатами.	Замечательный музей, добрый и очень уютный. В нем сохранилась мебель и обстановка со времен Паустовского, а в летний период в доме проживает падчерица Паустовского, которой 90 лет.	+7 (499) 172-77-91
Тарусский район	Музей	Дом литераторов	город Таруса, Калужская область, Весёлая ул., 23	дом литераторов	• стандартный взрослый билет — 800 рублей; • льготный билет (для пенсионеров, студентов) — 500 рублей; • место в кресле (два первых ряда) — 1200 рублей; • детский билет (до 7 лет) — бесплатно.	фото 1	фото 2	Ранее на этом месте находилась дача в районе Песочном. В разные периоды здесь гостили основатель и собиратель музея изобразительных искусств	Интерьер роскошный! Работы просто нереально красивые !	+7 (925) 211-96-03
Барятинский район	Музей	Военно-исторический музей «Зайцева Гора»	Барятинский район Калужская областьд. Зайцева Гора, 11	Зайцева Гора	•Взрослые - 150 рублей; •Пенсионеры - 100 рублей; •Студенты и учащиеся - 50 рублей; •Дети до 16 лет - Бесплатно	фото 1	фото 2	https://kaluga-museum.ru/zayceva_gora	Музей работает по расписанию, прекрасная инсталляция боевых действий на Зайцевой горе, все поступательно и понятно, персонал приветливый, обязательно рекомендую посетить мемориальный комплекс подкол, для полноты картины.	+74842)721632

Рисунок 2 – Результат фильтрации данных по критерию «музеи»

Таким образом, предложенная база данных «Калужский край» является не просто справочником, а аналитическим инструментом для неорганизованного туриста. Она позволяет

фильтровать объекты по районам, оценивать стоимость посещения на семью из нескольких человек, а также учитывать режим работы и практические советы. Внедрение подобных систематизированных информационных продуктов способствует повышению привлекательности региона и полностью соответствует задачам, поставленным в Стратегии развития туризма РФ, делая внутренний туризм более доступным и комфортным для самостоятельных путешественников.

Библиографический список

1.Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 N 2129-р (ред. от 07.02.2022) «Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года» // СПС КонсультантПлюс.

2.Биржаков М.Б. Введение в туризм. – СПб.: Издательский дом Герда, 2021. – 320 с.

3.Кусков А.С., Джаладян Ю.А. Основы туризма: учебник. – М.: КНОРУС, 2020. – 396 с.

УДК 330.4

Козлова У.А.

Функции полезности в экономике

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., канд.пед.наук., доцент
Калужский филиал Финуниверситета,Калуга

Аннотация: В статье рассматривается понятие функции полезности как фундаментальной категории микроэкономики, лежащей в основе теории потребительского выбора. Автором проанализированы два основных подхода к измерению полезности – кардиналистский и ординалистский, а также формализованы основные типы предпочтений (функции Кобба-Дугласа, совершенные заменители и совершенные дополнения). Особое внимание уделяется математическому моделированию, позволяющему средствами математики описывать экономические процессы. Практическая значимость работы демонстрируется через решение типовых задач с подробным экономическим комментарием, иллюстрирующих применение теории для анализа потребительского поведения.

Ключевые слова: функция полезности, теория потребительского выбора, предельная полезность, кривые безразличия, метод множителей Лагранжа, функция Кобба-Дугласа, совершенные заменители, совершенные дополнения.

Kozlova U.A.

Utility functions

1st year student
Supervisor: N.V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: This article examines the concept of the utility function as a fundamental category of microeconomics, which forms the basis of consumer choice theory. The author analyses the two main approaches to measuring utility – cardinalist and ordinalist –and formalises the main types of preferences (Cobb–Douglas functions, perfect substitutes and perfect complements). Particular attention is paid to mathematical modelling, which enables economic processes to be described using mathematical methods. The practical significance of the work is demonstrated through the solution of typical problems, accompanied by detailed economic commentary, illustrating the application of the theory to the analysis of consumer behaviour.

Keywords: utility function, theory of consumer choice, marginal utility, indifference curves, Lagrange multiplier method, Cobb-Douglas function, perfect substitutes, perfect complements.

Математическое моделирование обладает мощным инструментарием и возможностями для исследования различным процессов, в том числе экономических. Поучаемые при этом модели можно использовать для принятия управленческих решений и построения прогнозов.

Рассмотрим применение математического моделирования в теории потребительского поведения на примере изучения функции полезности.

В учебнике Н.Ш. Кремера, который мы используем в Финансовом университете, функция полезности рассматривается как функция нескольких переменных [1]. Если у нас есть n товаров, то функция полезности имеет вид: $U = U(x_1, x_2, \dots, x_n)$, где $x_1, x_2, \dots, x_n$- количества потребляемых товаров первого, второго, …, n-го вида соответственно.

Для простоты в большинстве задач мы рассматриваем случай набора из двух товаров, который можно описать с помощью функции двух переменных вида $U = U(x, y)$, что позволяет использовать графические методы и наглядно представлять результаты.

Одним из ключевых понятий теории потребления является понятие предельной полезности, под которой понимается прирост общей полезности при увеличении потребления товара на одну единицу.

С математической точки зрения предельную полезность можно рассматривать как частную производную функции полезности по соответствующему товару [1]:

$$Ux=\partial U\partial x,\ MUy=\partial U\partial y$$

Одним из базовых законов теории потребления является закон убывающей предельной полезности (первый закон Госсена), который гласит: с ростом потребления товара его предельная полезность снижается. Математически это означает, что вторая производная функции полезности будет отрицательна.

В теории потребительского поведения важным понятием является предельная норма замещения (MRS – Marginal Rate of Substitution), которая показывает, от какого количества товара y потребитель готов отказаться ради получения одной дополнительной единицы товара x, оставаясь на том же уровне полезности [2]. Этот показатель позволяет корректировать структуру потребительского набора при сохранении значения его полезности.

Формула для расчета MRS выводится из условия, что полный дифференциал функции полезности равен нулю (мы остаемся на той же кривой безразличия): $MU_x \cdot dx + MU_y \cdot dy = 0$

Отсюда получим выражение для предельной нормы замещения, как отношение частных производных функции полезности по каждому аргументу:

$$MRS_{xy} = -\frac{dy}{dx} = \frac{MU_x}{MU_y}$$

Рассматриваемый показатель имеет важную экономическую интерпретацию: это субъективная норма обмена для потребителя. Если на рынке соотношение цен P_x/P_y отличается от MRS, потребитель может улучшить свое положение, изменив структуру потребления.

Потребитель не может купить всё, что захочет, – его возможности ограничены получаемым им доходом. Поэтому мы получаем так называемое бюджетное ограничение, которое математически описывает все доступные потребителю наборы товаров: $P_x \cdot x + P_y \cdot y \leq I$, где I – доход потребителя.

Графически бюджетное ограничение изображается в виде прямой линии – бюджетной линии (рис.1):

$$y = \frac{I}{P_y} - \frac{P_x}{P_y} \cdot x$$

Наклон бюджетной линии равен $-P_x/P_y$ и показывает, от какого количества товара y нужно отказаться, чтобы приобрести дополнительную единицу товара x.

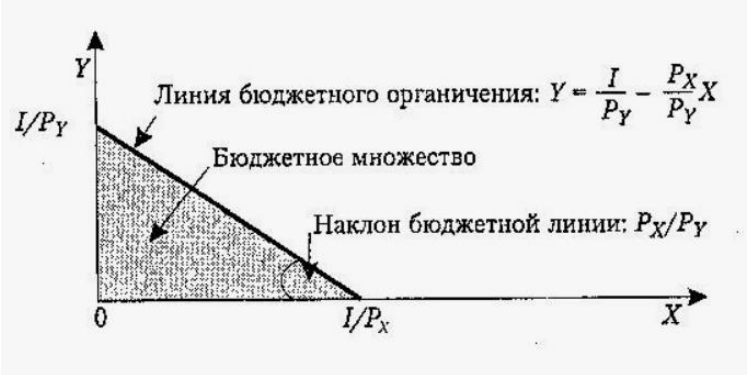


Рисунок 1

Задача потребителя формулируется следующим образом: при заданном доходе и ценах максимизировать полезность, то есть:

$$maxU(x,y) \text{ при условии } P_x x + P_y y = I$$

Для решения этой задачи используется метод множителей Лагранжа, подробно описанный в [1]. Функция Лагранжа имеет вид: $L = U(x,y) + \lambda(I - P_x x - P_y y.$

Условия первого порядка (необходимые условия оптимума):

$$\frac{\partial L}{\partial x} = \frac{\partial U}{\partial x} - \lambda P_x = 0$$
$$\frac{\partial L}{\partial y} = \frac{\partial U}{\partial y} - \lambda P_y = 0$$
$$\frac{\partial L}{\partial \lambda} = I - P_x x - P_y y = 0$$

Из первых двух уравнений получаем:

$$\frac{MU_x}{MU_y} = \frac{P_x}{P_y}$$

Это и есть условие оптимума потребителя: предельная норма замещения должна равняться соотношению цен. Иными словами, последний рубль, потраченный на каждый товар, должен приносить одинаковую предельную полезность:

$$\frac{MU_x}{P_x} = \frac{MU_y}{P_y}$$

В экономической теории выделяют несколько стандартных типов функций полезности, каждый из которых описывает определенный характер предпочтений.

1. Функция Кобба-Дугласа

Это самый распространенный тип функции полезности: $U = x^a y^b$, где a, b > 0 – параметры, отражающие «важность» каждого товара для потребителя.

Свойства функции:

– Кривые безразличия имеют стандартную выпуклую форму.

– Потребитель всегда покупает оба товара (внутреннее решение).

– Доли расходов на товары постоянны: на товар x тратится доля $a/(a+b)$ дохода, на товар $y - b/(a+b)$

2. Функции спроса:

$$x = \frac{a}{a+b} \cdot \frac{I}{P_x}$$
$$y = \frac{b}{a+b} \cdot \frac{I}{P_y}$$

В сборнике задач Киреева этот тип функции используется для базовых упражнений по отработке метода Лагранжа [4].

3. Совершенные заменители (линейная функция).

Если для потребителя товары взаимозаменяемы в постоянной пропорции, то используется линейная функция вида: $U = ax + by$

Свойства функции:

– Кривые безразличия – прямые линии с наклоном - a/b

– Потребитель покупает только тот товар, у которого выше «полезность на рубль».

– Если $\frac{a}{P_x} > \frac{b}{P_y}$, весь доход тратится на x.

– Если $\frac{a}{P_x} < \frac{b}{P_y}$, весь доход тратиться на y.

– Если $\frac{a}{P_x} = \frac{b}{P_y}$, подходит любая комбинация на бюджетной линии.

В сборнике Киреева есть классическая задача про школьника Васю, который одинаково любит «Фанту» и «Спрайт» – это пример совершенных заменителей [4].

4. Совершенные дополнения (функция Леонтьева)

Если товары потребляются в строго фиксированной пропорции, используется функция Леонтьева: $U = \min\{\alpha x, \beta y\}$

Свойства функции:

– Кривые безразличия имеют L-образную форму (прямой угол).

– Оптимальное потребление находится в угловой точке, где $\alpha x = \beta y$.

– Пропорция потребления фиксирована: $x/y = \beta/\alpha$.

5. Функции спроса:

$$x = \frac{\beta}{\alpha P_x + \beta P_y} \cdot I$$
$$y = \frac{\alpha}{\alpha P_x + \beta P_y} \cdot I$$

6. Квазилинейная функция

Квазилинейная функция имеет вид: $U = v(x) + y$, где v(x) – вогнутая возрастающая функция (часто логарифм или корень).

Свойства функции:

– Предельная полезность y постоянна (обычно равна 1).

– MRS зависит только от x, не зависит от y.

– Спрос на x не зависит от дохода (эффект дохода равен нулю).

– Возможны угловые решения.

В лекциях Павлова подчеркивается, что квазилинейные функции удобны для анализа, когда один товар занимает малую долю в бюджете [2].

Рассмотрим применение описанных типов функций полезности в конкретных ситуациях.

Задача 1. Оптимальный выбор для функции Кобба-Дугласа.

Функция полезности потребителя имеет вид: $U = x^{0.6}y^{0.4}$. Бюджет потребителя I = 500 руб. Цена товара x: $P_x = 25$ руб., цена товара y: $P_y = 20$ руб. Найти оптимальный набор товаров.

Решение:

1. Определяем параметры функции.

Здесь $a = 0.6, b = 0.4, a + b = 1$.

2. Используем формулы спроса для функции Кобба-Дугласа.

Для функции $U = x^a y^b$ оптимальный спрос находится по формулам:

$$x^* = \frac{a}{a+b} \cdot \frac{I}{P_x} = \frac{0.6}{1} \cdot \frac{500}{25} = 0.6 \cdot 20 = 12$$
$$y^* = \frac{b}{a+b} \cdot \frac{I}{P_y} = \frac{0.4}{1} \cdot \frac{500}{20} = 0.4 \cdot 25 = 10$$

3. Проверяем выполнение бюджетного ограничения.

$25 \cdot 12 + 20 \cdot 10 = 300 + 200 = 500$ руб. Всё верно.

Ответ: $x^* = 12, y^* = 10$

Экономическая интерпретация результата: Потребитель тратит 60% дохода на товар x и 40% на товар y. При этом он покупает 12 единиц первого товара и 10 единиц второго. И такое распределение дохода и товаров для него является наилучшим.

Задача 2. Оптимальный выбор для совершенных дополнений.

Функция полезности: $U = \min\{3x; 2y\}$.Доход потребителя I = 120 руб. Цена x: $P_x = 10$ руб., цена y = $P_y = 15$ руб. Найти оптимальный набор.

Решение:

1. Определяем условие оптимума.

Для совершенных дополнений оптимум достигается при равенстве аргументов функции min:

$$3x = 2y => y = \frac{3}{2}x$$

2. Подставляем в бюджетное ограничение.

$$P_x x + P_y y = I$$
$$10x + 15 \cdot \frac{3}{2}x = 120$$
$$10x + 22.5x = 120$$
$$32.5x = 120$$
$$x = \frac{120}{32.5} = \frac{1200}{325} = \frac{240}{65} \approx 3.69$$

Точное значение: $x = \frac{120}{32.5} = \frac{240}{65} = \frac{48}{13} \approx 3.6923$

3. Находим у.

$$y = \frac{3}{2} \cdot \frac{48}{13} = \frac{144}{26} = \frac{72}{13} \approx 5.5385$$

Ответ: $x^* = \frac{48}{13} \approx 3.69, y^* = 72/13 \approx 5.54$

Экономическая интерпретация результата: Товары потребляются в строгой пропорции: на каждые 2 единицы x приходится 3 единицы y (поскольку $3x = 2y$, то $x/y = 2/3$). В данном случае потребитель не может заменить один товар другим – они используются только вместе.

Задача 3. Угловое решение для совершенных заменителей.

Функция полезности: $U = 8x + 2y$. Бюджет $I = 240$ руб. Цена y: $P_y = 4$ руб.Определить, при каких ценах на товар x потребитель будет покупать только x, только y, или любую комбинацию.

Решение:

1. Определяем предельную полезность на рубль для каждого товара.

$$\frac{\mathrm{MU_y}}{\mathrm{P_y}} = \frac{3}{4} - 0.5$$
$$\frac{MU_x}{P_x} = \frac{8}{P_x}$$

2. Сравниваем.

– Если $\frac{8}{P_x} > 0.5$, то есть $P_x < 16$, выгоднее покупать только x. Весь доход тратится на x: $x = I/P_x, y = 0$.

– Если $\frac{8}{P_x} < 0.5$, то есть $P_x > 16$, выгоднее покупать только y. $x = 0, y = I/P_y = \frac{240}{4} = 60$.

– Если $\frac{8}{P_x} = 0.5$, то есть $P_x = 16$, полезность на рубль одинакова. Любая комбинация, удовлетворяющая бюджету $16x + 4y = 240$, является оптимальной.

Ответ:

При $P_x < 16$: $x = \frac{240}{P_x}, y = 0$

При $P_x = 16$: любая точка на бюджетной линии

При $P_x > 16$: $x = 0, y = 60$

Экономическая интерпретация результата: Это модель поведения, характерная для рынков с близкими товарами-заменителями. При изменении цены всего на 1 рубль (с 15 до 17) потребитель может полностью переключиться с одного товара на другой.

Функция полезности является фундаментальным инструментом микроэкономического анализа, позволяющим формализовать предпочтения потребителя. В работе показано, что современная экономическая теория базируется на ординалистском подходе, согласно которому потребитель способен упорядочить свои предпочтения, но не измерить их интенсивность.

Математическое моделирование, в частности метод множителей Лагранжа, позволяет решить задачу максимизации полезности при бюджетном ограничении и вывести условие оптимума потребителя: предельная норма замещения должна равняться соотношению цен товаров.

В работе проанализированы четыре основных типа функций полезности – Кобба-Дугласа, совершенные заменители, совершенные дополнения и квазилинейная функция. Решение типовых задач наглядно демонстрирует, как изменение цен и дохода влияет на оптимальный выбор потребителя.

Таким образом, изучение функции полезности формирует у будущего экономиста компетенции, необходимые для анализа потребительского поведения и принятия обоснованных управленческих решений.

Библиографический список

1. Гальперин В.М. Микроэкономика: в 2 т. / В.М. Гальперин, С.М. Игнатьев, В.И. Моргунов. – СПб.: Экономическая школа, 2010. – Т. 1. – 512 с. – (Учебники Экономической школы). – ISBN 978-5-902402-10-5.

2. Киреев В.Б. Микроэкономика: Задачи и контрольные вопросы: учебное пособие / В.Б. Киреев. – М.: Магистр, 2002. – 208 с.

3. Кремер Н.Ш. Высшая математика для экономического бакалавриата: учебник и практикум для вузов / Н.Ш. Кремер, М.Н. Фридман, Б.А. Путко, И.М. Тришин; под редакцией Н.Ш. Кремера. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – Часть 1. – 276 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05820-8.

4. Павлов А.В. Лекция 3. Выбор потребителя. – В кн.: Микроэкономика. Промежуточный курс. – Томский государственный университет, экономический факультет, 2010. – URL: http://www.ef.tsu.ru/ (дата обращения: 30.03.2026)

УДК 004.043

Кондакова А.Д., Гутман Е.И.

Динамика научных интересов студентов: наукометрический анализ на Python

Студенты 1-го курса
Научный руководитель: Костенко А.В., к.пед.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье проводится автоматизированный анализ содержания научных студенческих работ с использованием скрипта из открытого доступа с дополнениями на Python. Актуальность исследования обусловлена стремительной цифровой трансформацией, влияющей на научный интерес студентов. На основе сборников статей за 2021-2025гг. выявлена динамика четырёх групп ключевых слов: финансовая грамотность, цифровая экономика, управление и бизнес-аналитика, математическое моделирование. Выявлены тренды: после 2022 года спад интереса к финансовой грамотности и устойчивый рост управленческой тематики и математического моделирования к 2025 году. На основе анализа делаются выводы об изменении студенческих исследовательских приоритетов.

Ключевые слова: динамика ключевых слов, научные интересы, Python, автоматизированный анализ, финансовая грамотность, цифровизация, математическое моделирование.

Kondakova A.D., Gutman E.I.

Dynamics of students research interests: scientometric analysis in Python

1st year students
Scientific supervisor: Kostenko A.V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article provides an automated analysis of the content of scientific student papers using an open access script with additions in Python. The relevance of the research is due to the rapid digital transformation affecting the scientific interest of students. Based on the collections of articles for 2021-2025, the dynamics of four groups of keywords was revealed: financial literacy, digital economy, management and business analytics, mathematical modeling. Trends have been identified: after 2022, there will be a decline in interest in financial literacy and a steady increase in management topics and mathematical modeling by 2025. Based on the analysis, conclusions are drawn about changes in student research priorities.

Keywords: keyword dynamics, scientific interests, Python, automated analysis, financial literacy, digitalization, mathematical modeling.

Актуальной задачей современной аналитики в сфере образования является наукометрический анализ публикаций будущих бакалавров, магистров и аспирантов. В статистике часто используется не только качественное, но и количественное измерение научных статей, курсовых и выпускных работ будущих профессионалов. Для выявления текущих трендов и прогнозирования будущих используется метод контент-анализа. В ходе этого метода проводят анализ текстов для того, чтобы зафиксировать частоту встречаемости ключевых слов, отвечающих за определенную область исследований.

В этом исследовании целью контент-анализа было выбрано отслеживание изменений в научных интересах студентов Финансового университета. Изменения отражают не только личный интерес, но и трансформацию учебных программ, влияние экономической ситуации и прогресс современных технологий. На начальном этапе объектом контент-анализа были выбраны статьи в сборниках трудов Калужского филиала Финансового университета за последние 5 лет.

В данной работе представлен автоматизированный подход к анализу динамики частоты встречаемости ключевых слов с использованием языка программирования Python. Наша работа акцентирует внимание на временной динамике – как из года в год меняется частота употребления разных терминов.

Из открытого доступа был взят код на языке Python, анализирующий PDF-файлы, он был дополнен, чтобы сделать его более специализированным для наших целей. Скрипт извлекает текст и проводит в нем поиск заданных ключевых слов и фраз, подсчитывает частоту их появления на уровне страниц и формирует сравнительную таблицу, следом генерируя визуализацию в виде диаграмм. Далее были выделены терминологические группы, которые в свою очередь содержат отдельные термины, объединенные единым смыслом. По нашему мнению, наиболее показательными будут следующие терминологические группы: финансовая грамотность, цифровая экономика, управление и бизнес-аналитика, математическое моделирование. В таблице 1 раскрыто содержание каждой терминологической группы.

Таблица 1 – Наполнение терминологических групп

Терминологическая группа	Ключевые слова
Финансовая грамотность	финансовая грамотность, финансовое поведение, банковские вклады, доступность финансовых услуг, финансовая устойчивость, платежеспособность, кредитные риски, финансовое просвещение, цифровые финансовые услуги, система быстрых платежей
Цифровая экономика	цифровизация, электронная коммерция, цифровые платформы, онлайн-торговля, маркетплейсы, информационная безопасность, персональные данные, дистанционные финансовые услуги, мобильные приложения, интернет-банкинг
Управление и бизнес-аналитика	сбалансированная система показателей, ключевые показатели эффективности, стратегическое управление, бизнес-аналитика, управленческий учет, оптимизация бизнес-процессов, автоматизация, управление рисками, 1С:Предприятие, Tableau
Математическое моделирование	задача коммивояжера, метод ветвей и границ, алгоритм Дейкстры, сетевое планирование, критический путь, транспортная задача, регрессионный анализ, логистическая регрессия, кластерный анализ, прогнозирование

Алгоритм созданного программного кода состоит из семи последовательных этапов:

1. Создание четырех групп поисковых запросов.
2. Настройка поиска слов с учётом окончаний, регистра и границ слов.
3. Запрос пути к файлам и их проверка перед началом работы.
4. Постраничный анализ документов.
5. Структурирование полученных данных в таблице.
6. Построение диаграмм с помощью библиотеки matplotlib.
7. Вывод итоговой статистики в визуальной форме.

В отличие от взятого исходного кода, в разработанной программе результаты анализа сразу представляются в виде гистограммы, для облегчения предварительной оценки полученных данных. С помощью разработанного скрипта был проведён поиск ключевых слов в сборниках студенческих научных статей за 2021-2025 гг Калужского филиала Финансового университета. Сводные результаты частоты встречаемости терминов из каждой исследуемой группы представлены в таблице 2, где для каждого года указано количество повторов слов группы.

Таблица 2 – Частота встречаемости терминологических групп, кол-во упоминаний.

Терминологическая группа	2021	2022	2023	2024	2025
Финансовая грамотность	5	203	46	49	31
Цифровая экономика	52	90	137	48	100
Управление и бизнес-аналитика	10	30	78	43	115
Математическое моделирование	9	2	56	25	78

На рис.2 показана диаграмма, встречаемости ключевых слов из терминологических групп по годам.

Группа «финансовая грамотность» демонстрирует резкий пик в 2022 году (203 упоминания), после чего следует снижение до 30-50. Это связано с экономической нестабильностью (санкции, инфляция), что стимулировало интерес к планированию личных финансов. Спад же свидетельствует о переизбытке данной темы и переключении интереса на более актуальные направления.

В группе «цифровая экономика» наблюдаются два пика: 2023 год (137) и 2025 год (100), с резким спадом в 2024 году (48). Такая динамика отражает сильное влияние новых технологических драйверов (нейросети, маркетплейсы, систему быстрых платежей) на данную тему.

В направлении «управление и бизнес-аналитика» наблюдается наиболее устойчивый рост: с 10 в 2021 до 115 в 2025 году. Это может отражать запрос рынка труда на специалистов, автоматизирующих бизнес-процессы и работающих с данными.

Группа «математическое моделирование» демонстрирует самый драматичный тренд. После практически полного отсутствия упоминаний в 2021-2022 гг. (9 и 2 упоминания) произошел резкий скачок в 2023 году (56 упоминания), затем в 2024 году спад (25 упоминаний) и снова рост в 2025 году (78 упоминания), что является максимумом. Ключевой вклад вносит «прогнозирование» (с 9 до 54 упоминания). Студенты начинают активно использовать методы математического моделирования и оптимизации. Если этот тренд сохранится, то возможно приближение экономического образования к эмпирическому повороту, о котором пишут Аузан А.А. с совторами своей работе [1].

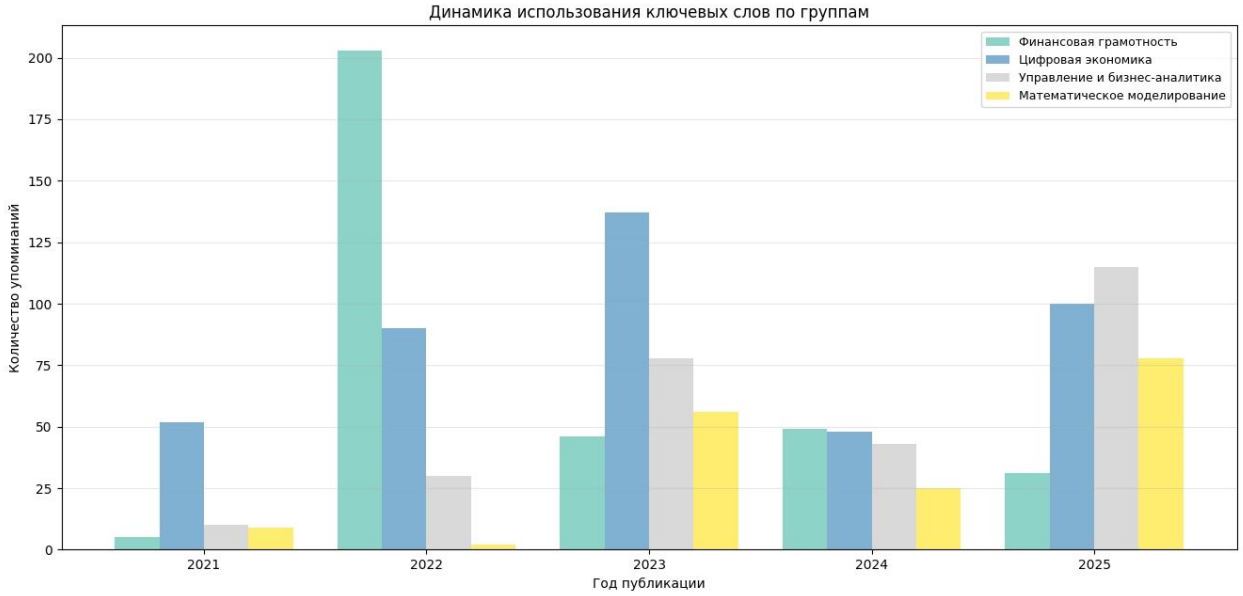


Рисунок 1 – Диаграмма динамики встречаемости ключевых слов терминологических групп

На основе контент-анализа студенческих работ за 2021-2025 гг. можно сделать следующие выводы касающиеся изменений научных интересов студентов:

1. Тема финансовой грамотности достигла пика популярности в 2022 году, что, скорее всего, стало реакцией на экономический кризис. В последующие годы наблюдался спад и стабилизация на уровень ниже.

2. Цифровая экономика стабильно востребована, однако ее динамика чувствительна к появлению новых технологических драйверов.

3. Наиболее динамичный рост демонстрирует тематическая группа «управление и бизнес-аналитика», что отражает растущий спрос рынка труда на специалистов, обладающих компетенциями в области автоматизации бизнес-процессов и работы с данными.

4. В 2025 году зафиксирован перелом в отношении к математическому моделированию: студенты все активнее применяют количественные методы, а также методы оптимизации и прогнозирования. При сохранении этой тенденции можно ожидать приближения экономического образования к так называемому «эмпирическому повороту», описанному в работе Аузана А.А. [1].

Библиографический список

1. Аузан А.А., Мальцев А.А., Курдин А.А. Российское экономическое образование: образ ближайшего будущего // Вопросы экономики. 2023. №10. С. 5-26.

2. Белобрыкина, О. А. Опыт актуализации научно-исследовательского интереса студентов вуза / О. А. Белобрыкина // Международный журнал экономики и образования. – 2022. – Т. 8, № 1. – С. 14-41. – EDN NLNIFA.

3. Лазарев, В. С. Употребление терминов «контекст-анализ» и «контент-анализ» в наукометрических исследованиях цитируемости, включающих классифицирование цитирований / В. С. Лазарев // Информационные процессы, системы и технологии. – 2025. – Т. 6, № 2(34). – С. 5-11. – DOI 10.52529/27821617_2025_6_2_5. – EDN RUBVTF.

УДК 004.8

Кравченко Г.О.

Использование искусственного интеллекта и цифровых платформ в финансово-экономическом образовании: возможности, риски и ограничения

Магистр 1-го курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финансового университета, Калуга

Аннотация. Статья посвящена анализу использования искусственного интеллекта и цифровых платформ в финансово-экономическом образовании. Показано, что в условиях цифровизации высшей школы данные инструменты становятся важным элементом учебного процесса, обеспечивая расширение доступа к образовательным ресурсам, персонализацию обучения и повышение скорости обработки информации. Вместе с тем их активное внедрение сопровождается рядом рисков, среди которых снижение самостоятельности обучающихся, рост числа недостоверных материалов, угроза нарушения академической этики и проблемы, связанные с обработкой персональных данных. Особое внимание уделено российской практике 2024–2026 гг., включая развитие локальных регламентов вузов, применение цифровых образовательных платформ и формирование подходов к регулированию использования генеративного искусственного интеллекта в учебной деятельности. В работе обоснована необходимость перехода от политики запрета к модели управляемого и прозрачного применения ИИ в образовательном процессе. Результатом исследования выступает система практических предложений, направленных на повышение качества подготовки экономистов и снижение рисков, связанных с использованием цифровых инструментов в вузе.

Ключевые слова: искусственный интеллект, цифровые платформы, финансово-экономическое образование, цифровизация высшего образования, академическая этика, генеративный ИИ, образовательные технологии.

Kravchenko G.O.

Use of artificial intelligence and digital platforms in financial and economic education: opportunities, risks and limitations

1st-year Master's student
Academic Supervisor: T.N. Fateeva, PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article analyzes the use of artificial intelligence and digital platforms in financial and economic education. It is shown that in the context of higher education digitalization these tools are becoming an important element of the learning process, providing broader access to educational resources, personalization of learning and faster information processing. At the same time, their active introduction is accompanied by a number of risks, including a decrease in students' independence, the growth of unreliable materials, threats to academic ethics and problems related to personal data processing. Particular attention is paid to Russian practice in 2024–2026, including the development of local university regulations, the use of digital educational platforms and the formation of approaches to regulating the use of generative artificial intelligence in educational activities. The paper substantiates the need to move from a prohibition policy to a model of controlled and transparent use of AI in the educational process. The result of the study is a system of practical recommendations aimed at improving the quality of training economists and reducing the risks associated with the use of digital tools in higher education.

Keywords: artificial intelligence, digital platforms, financial and economic education, digitalization of higher education, academic ethics, generative AI, educational technologies.

Развитие цифровых технологий заметно меняет высшее образование, включая подходы к подготовке специалистов экономического профиля. Для студентов финансово-экономических направлений работа с данными, цифровыми сервисами, платформами и аналитическими инструментами становится частью повседневной учебной практики. На этом фоне искусственный интеллект все чаще используется не как дополнительный ресурс, а как инструмент, влияющий на саму организацию учебной деятельности. При этом его распространение требует оценки не только с позиции удобства и скорости работы, но и с точки зрения качества подготовки, академической добросовестности и соблюдения правовых требований.

Актуальность темы обусловлена тем, что в последние годы в Российской Федерации наблюдается быстрый рост использования генеративного искусственного интеллекта в образовательной среде. По данным исследования, проведенного на выборке 52 919 студентов очной формы обучения, почти половина опрошенных уже имела опыт применения нейросетей в учебной деятельности. Наиболее частыми направлениями использования стали поиск и анализ информации, подготовка эссе и докладов, создание визуальных материалов, выполнение домашних заданий и написание учебных работ. Одновременно фиксируется рост доли студенческих текстов с признаками использования ИИ: если в 2023 году данный показатель составлял 5,3 %, то в 2024 году – уже 17,8 %, а за январь–сентябрь 2025 года достиг 24 %[1]. Это свидетельствует о том, что генеративный ИИ перестал быть единичным явлением и становится устойчивым элементом образовательной практики.

Цель исследования – определить возможности, риски и ограничения использования искусственного интеллекта и цифровых платформ в финансово-экономическом образовании, а также предложить практические меры по регулированию их применения в учебном процессе.

Цифровизация образования в России развивается сразу по нескольким направлениям. С одной стороны, расширяется применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, закрепленных в действующем законодательстве. С другой стороны, государство формирует стратегический курс на развитие искусственного интеллекта и цифровой трансформации. Наконец, сами университеты постепенно вырабатывают локальные правила, определяющие допустимые границы использования ИИ в учебной деятельности.

Использование искусственного интеллекта в учебном процессе имеет ряд существенных преимуществ. Прежде всего, ИИ позволяет ускорить поиск и первичную обработку информации, сформировать предварительную структуру текста, упростить объяснение сложных понятий и повысить доступность учебного материала [2]. Для студентов экономических направлений это проявляется в возможности быстрее ориентироваться в большом объеме теоретических источников, выдвигать гипотезы, анализировать данные, проверять альтернативные подходы к решению задач. Вместе с тем наряду с преимуществами возникают и значимые риски.

Основные возможности и риски использования искусственного интеллекта в финансово-экономическом образовании представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Возможности и риски использования искусственного интеллекта в финансово-экономическом образовании

Направление	Содержание
Возможности	Ускорение поиска и обработки информации, помощь в структурировании учебного материала, персонализация обучения, поддержка при работе с данными и аналитическими задачами
Образовательный эффект	Повышение доступности материалов, сокращение времени на рутинные операции, расширение практики самостоятельной работы с цифровыми инструментами
Основные риски	Снижение самостоятельности студентов, формирование поверхностного понимания материала, использование недостоверных данных, нарушение академической этики

Совокупность указанных факторов показывает, что использование искусственного интеллекта в образовательной среде не может оцениваться однозначно. Его применение создает значительные возможности для совершенствования учебного процесса, однако требует постоянного контроля со

стороны преподавателя и выработки понятных правил использования. Особенно важным это становится в финансово-экономическом образовании, где качество подготовки напрямую связано с уровнем самостоятельного анализа и корректностью интерпретации информации.

Значительную роль в современной образовательной среде играют цифровые платформы. Их значение связано с обеспечением доступа к образовательному контенту, автоматизацией контроля знаний, организацией самостоятельной работы обучающихся и накоплением цифрового следа учебной деятельности. Российская практика показывает, что такие платформы уже глубоко интегрированы в систему высшего образования. Так, национальная платформа OpenEdu объединяет более 2,7 млн пользователей, свыше 1 700 курсов и используется более чем 80 вузами. Платформа Stepik также демонстрирует масштабное распространение и насчитывает более 7 млн зарегистрированных пользователей [3].

Систематизация наиболее распространенных цифровых платформ, применяемых в финансово-экономическом образовании, представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Характеристика цифровых платформ применяемых в финансово-экономическом образовании

Вид платформы	Примеры	Основные функции	Риски применения
Национальные образовательные платформы	OpenEdu	Размещение онлайн-курсов, доступ к лекциям и тестам, интеграция в образовательные программы вузов	Формализация обучения, снижение вовлеченности студентов
Платформы для тренажеров и практических заданий	Stepik	Автоматизированная проверка задач, интерактивные задания, развитие прикладных навыков	Подмена глубокого анализа шаблонным выполнением заданий
Вузовские LMS-системы	Внутренние платформы университетов	Организация учебного процесса, хранение материалов, контроль успеваемости, электронное взаимодействие	Риски утечки данных, зависимость качества обучения от цифровой инфраструктуры
Генеративные ИИ-сервисы	ChatGPT, GigaChat, YandexGPT и др.	Генерация текста, помощь в поиске информации, анализ и интерпретация данных	Недостоверность ответов, снижение самостоятельности, этические нарушения

Перечисленные платформы решают разные задачи, но в совокупности формируют единую цифровую образовательную среду. Поэтому ключевым становится уже не вопрос о том, использовать ли такие инструменты вообще, а вопрос о пределах, целях и качестве их педагогического применения.

Вместе с тем наряду с очевидными преимуществами использование искусственного интеллекта сопровождается существенными рисками. Один из ключевых рисков состоит в снижении самостоятельности обучающихся. При избыточной опоре на генеративные модели студент может делегировать системе не только технические операции, но и собственно аналитическую работу: формулировку выводов, построение аргументации, интерпретацию результатов.

Для финансово-экономического образования это особенно опасно, поскольку качество подготовки экономиста определяется не столько способностью создать связный текст, сколько умением самостоятельно анализировать данные, выявлять причинно-следственные связи, аргументировать выводы и проверять устойчивость полученных результатов [4]. Если ИИ начинает подменять данные интеллектуальные действия, то формально качественная работа может сопровождаться фактическим снижением уровня профессиональной подготовки.

Не менее значимым риском выступает недостоверность генерируемых материалов. Генеративные модели способны формировать убедительные по форме, но ошибочные по содержанию ответы, включая вымышленные источники, неточные статистические данные, некорректные трактовки экономических закономерностей и ошибочные объяснения причинно-следственных связей.

При подготовке экономистов подобные ошибки особенно чувствительны, поскольку даже незначительное искажение исходных данных, ссылок или методов расчета может привести к неверным аналитическим выводам. Кроме того, существенным вопросом становится академическая этика. Массовое использование ИИ приводит к тому, что традиционные формы контроля, основанные на письменных работах стандартного типа, постепенно утрачивают свою диагностическую ценность.

В российской практике 2024–2026 гг. формируется несколько моделей регулирования использования ИИ в образовании. В одних случаях преподаватель вправе полностью запретить применение ИИ в отдельных видах контроля.

В других случаях допускается использование генеративных моделей как вспомогательного инструмента при обязательной декларации. Наконец, все более заметным становится подход, при котором ИИ рассматривается как самостоятельный объект анализа, а задание строится вокруг критической проверки ответов системы, выявления ошибок и анализа ограничений цифровой модели.

Основные модели регулирования использования ИИ в образовательной деятельности систематизированы в таблице 3.

Таблица 3 – Модели регулирования использования искусственного интеллекта в образовательной деятельности

Модель	Характеристика	Преимущества	Недостатки
Запретительная	Полное или частичное запрещение использования ИИ в отдельных видах учебных работ	Снижение риска недобросовестного использования	Ограниченная реализуемость, сложность контроля, игнорирование реальной практики студентов
Ограниченно-разрешительная	Разрешение использования ИИ как вспомогательного инструмента при обязательной декларации	Повышение прозрачности, возможность педагогического контроля	Требует разработки четких критериев и дополнительных процедур оценки
Интеграционная	Использование ИИ как элемента учебного процесса и как объекта анализа	Развитие ИИ-грамотности, критического мышления и навыков проверки информации	Высокие требования к методической подготовке преподавателя
Риск-ориентированная	Установление разных режимов использования ИИ в зависимости от вида задания	Баланс между инновационностью и качеством подготовки	Необходимость локальных регламентов и постоянного обновления правил

Из представленных моделей наиболее перспективной представляется риск-ориентированная система, поскольку она позволяет учитывать специфику отдельных дисциплин и форм контроля, не исключая при этом использование современных цифровых инструментов. Такой подход особенно актуален для финансово-экономического образования, где разные виды учебной деятельности требуют различной степени самостоятельности и различного уровня допуска цифровых помощников.

Важным ограничением использования цифровых платформ и внешних ИИ-сервисов является проблема персональных данных и трансграничной передачи информации [5]. При работе с генеративными моделями в образовательной практике существует риск загрузки в систему персональных данных обучающихся, внутренних материалов вуза или коммерчески чувствительной информации организаций-партнеров. В этой связи применение цифровых инструментов должно сопровождаться четко установленными правилами: запретом на передачу чувствительных данных во внешние сервисы без правового основания, использованием обезличенных массивов данных, формированием перечня допустимых платформ и обязательным учетом требований законодательства о персональных данных. Для финансово-экономического образования это особенно важно, поскольку учебные кейсы и практические задания нередко связаны с обработкой реальных массивов информации.

Положительный эффект от использования ИИ в подготовке экономистов возможен только при грамотном педагогическом проектировании учебного процесса. Наиболее оправданной выглядит модель, при которой искусственный интеллект помогает на этапах поиска информации, постановки

задачи, обработки данных и подготовки черновых материалов, но не заменяет критическую проверку фактов и самостоятельное формулирование выводов. В этом случае технология действительно повышает продуктивность работы, а не вытесняет мыслительную деятельность студента.

С учетом выявленных возможностей и ограничений можно предложить несколько практических мер по совершенствованию использования ИИ и цифровых платформ в финансово-экономическом образовании. Прежде всего, для каждого вида учебной работы следует заранее определять режим допустимости использования ИИ: полный запрет, вспомогательное применение или включение в задание как самостоятельного объекта анализа.

Кроме того, целесообразно закрепить обязательную декларацию использования ИИ в письменных работах с указанием примененной модели, цели ее использования и тех фрагментов текста или кода, которые были подготовлены с помощью цифрового инструмента. Не менее важно сместить акцент в оценивании с готового текста на логику рассуждений, воспроизводимость расчетов, качество интерпретации данных и способность студента устно обосновать свои выводы.

Отдельное внимание необходимо уделить развитию ИИ-грамотности: навыкам факт-чекинга, критической оценке источников, распознаванию ошибок генеративных моделей и пониманию правовых ограничений при работе с данными. Наконец, вузам требуется разрабатывать локальные регламенты, которые будут обеспечивать баланс между инновационностью учебного процесса, академической добросовестностью и требованиями законодательства. Новизна работы связана с тем, что использование искусственного интеллекта и цифровых платформ в финансово-экономическом образовании рассматривается не только как технологическое обновление учебного процесса, но и как фактор изменения качества профессиональной подготовки экономистов. Акцент сделан на связи между распространением генеративного ИИ, изменением форм учебной деятельности, риском снижения самостоятельности и необходимостью перехода к риск-ориентированной модели регулирования. В статье акцент сделан на взаимосвязи между массовым распространением генеративного ИИ, изменением форм учебной деятельности, рисками снижения самостоятельности и необходимостью выработки риск-ориентированной модели регулирования. Это позволяет рассматривать внедрение ИИ в образовании через призму не только удобства, но и устойчивости образовательных результатов.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что искусственный интеллект и цифровые платформы уже стали устойчивой частью современного финансово-экономического образования. Они действительно расширяют доступ к знаниям, делают обучение более гибким и создают новые инструменты аналитической работы. Однако положительный эффект таких решений не является автоматическим. Без понятных правил использования, контроля качества, учета академической этики и правовых ограничений цифровые инструменты могут приводить не к росту качества подготовки, а к его формальному имитированию. Поэтому наиболее продуктивным представляется не запретительный подход, а модель прозрачного и педагогически обоснованного использования ИИ в учебном процессе.

Библиографический список

1. Антиплагиат: статистика доли студенческих работ с признаками использования искусственного интеллекта. – 2025. URL: https://antiplagiat.ru/news/ai-2025/ (дата обращения: 10.04.2026).

2. Губанова Е.В., Фатеева Т.Н., Елкина М.А. Проблемы и перспективы развития искусственного интеллекта в сфере культуры, науки и образования // Калужский экономический вестник. – № 4. – 2022. – С. 29-34.

3. Д. А. Бояринов Формирование цифровых компетенций педагога высшей школы в условиях цифровой трансформации // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2026. №1 (66). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-tsifrovyh-kompetentsiy-pedagoga-vysshey-shkoly-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii (дата обращения: 10.04.2026).

4. Фатеева Т.Н. Цифровизация и моделирование бизнес-процессов: современные подходы и инструменты для повышения эффективности // Экономические науки. – 2024. – № 11(240). – С. 115-118.

5. Песина С.А., Пустовойтова О.В. Маркетинговые технологии в профессиональном образовании: перспективы внедрения и риски // Концепт. 2026. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-tehnologii-v-professionalnom-obrazovanii-perspektivy-vnedreniya-i-riski (дата обращения: 10.04.2026).

УДК 658.3.07

Манасыпов А.Д.

Эволюция подходов к оптимизации бизнес-процессов: от реинжиниринга к гибридным моделям

Студент 2-го курса
Научный руководитель: к.э.н., доцент В.А. Матчинов
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается историческая трансформация подходов к оптимизации бизнес-процессов: от радикального реинжиниринга 1990-х годов до современных гибридных моделей. Анализируются ключевые концепции (BPR, TQM, Lean, Six Sigma, Agile, BPM), их ограничения и эволюция. Особое внимание уделяется синтезу методов в гибридные модели (Lean Six Sigma, Agile BPM) и влиянию цифровой трансформации. Обосновывается вывод о необходимости контекстуально-зависимого выбора инструментов вместо следования единой «серебряной пуле».
Ключевые слова: оптимизация бизнес-процессов, реинжиниринг, бережливое производство, Six Sigma, Agile, BPM, гибридные модели, цифровая трансформация.

Manasypov A.D.

Evolving Approaches to Business Process Optimization: From Reengineering to Hybrid Models

2nd year student
Supervisor: V.A. Matchinov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the historical transformation of business process optimization approaches, from radical reengineering in the 1990s to modern hybrid models. Key concepts (BPR, TQM, Lean, Six Sigma, Agile, BPM), their limitations, and evolution are analyzed. Special attention is given to the synthesis of methods into hybrid models (Lean Six Sigma, Agile BPM) and the impact of digital transformation. The conclusion justifies the need for context-dependent tool selection rather than following a single “silver bullet.”
Keywords: business process optimization, reengineering, Lean manufacturing, Six Sigma, Agile, BPM, hybrid models, digital transformation.

Оптимизация бизнес-процессов (Business Process Optimization, BPO) является одной из центральных задач менеджмента в условиях конкурентной рыночной среды. На протяжении последних трех десятилетий подходы к решению этой задачи претерпели значительную эволюцию – от жестких, радикальных методов перестройки организаций до гибких, контекстуально-зависимых гибридных моделей. Так почему современные организации все чаще отказываются от «чистых» методологий в пользу гибридным моделям.

Отправной точкой современной истории оптимизации бизнес-процессов принято считать начало 1990-х годов, когда Майкл Хаммер и Джеймс Чампи опубликовали свою знаменитую работу «Реинжиниринг корпорации манифест революции в бизнесе» (1993). Реинжиниринг бизнес-процессов «(Business Process Reengineering, BPR)» был предложен как радикальный ответ на вызовы постиндустриальной экономики. Его суть заключалась в «фундаментальном переосмыслении и радикальном перепроектировании бизнес-процессов. Необходимое для достижения резких скачкообразных улучшений в критических показателях эффективности таких как стоимость, качество, сервис и скорость». [1]

Ключевые принципы BPR включали: отказ от устаревших правил и допущений («забудьте, как это делалось раньше»); объединение нескольких рабочих операций в одну; горизонтальное сжатие процесса (принятие решений исполнителями); выполнение работ в естественном порядке; сокращение проверок и согласований.

BPR был методом «большого взрыва» (big bang), предполагавшим кардинальные изменения за короткий срок. Успешные кейсы (например, Ford, IBM Credit) демонстрировали сокращение времени обработки заявок на 80–90% и снижение затрат на 30–50%. Однако уже к концу 1990-х годов стало очевидно, что у BPR есть серьезные ограничения. Высокий риск неудачи (по разным оценкам, 50–70% проектов BPR не достигали целей). Сопротивление персонала, высокая стоимость и неспособность учесть человеческий фактор. Кроме того, радикальный разрыв с прошлым часто приводил к потере накопленных знаний и организационной травме.

Параллельно с BPR развивались и другие подходы, которые можно охарактеризовать как эволюционные в противовес революционным. Всеобщее управление качеством (Total Quality Management, TQM) зародилось еще в 1950–1960-х годах (работы Деминга, Джурана), но получило широкое распространение на Западе именно в 1980–1990-х.

TQM фокусировался на непрерывном улучшении. Вовлечении всех сотрудников и ориентации на потребителя. В отличие от BPR, TQM не предлагал разрыва шаблона, а настаивал на постоянных малых улучшениях.

Бережливое производство (Lean Production), возникшее в Toyota, делало акцент на устранении таких потерь как: перепроизводства, ожидания, лишней транспортировки, дефектов и т. д. Lean-подход предлагал картирование потока создания ценности (Value Stream Mapping) и вытягивающие системы. [1]

Six Sigma, разработанная в Motorola и прославленная General Electric под руководством Джека Уэлча, концентрировалась на снижении вариабельности процессов и достижении уровня дефектности не более 3,4 на миллион возможностей. Six Sigma использовала жесткий статистический инструментарий (DMAIC: Define, Measure, Analyze, Improve, Control) и ввела ролевую структуру (желтые, зеленые, черные пояса). Каждый из этих подходов имел свои сильные стороны, но также и недостатки: Lean плохо работал в сложных, статистически управляемых средах; Six Sigma требовала высокой статистической квалификации и могла быть избыточно бюрократичной; TQM часто воспринимался как слишком расплывчатый. [2]

Закономерным этапом эволюции стала интеграция Lean и Six Sigma, которая началась в конце 1990-х – начале 2000-х годов. Возникла Lean Six Sigma (LSS) – гибридная методология, объединяющая скорость и простоту Lean с точностью и статистической Six Sigma. Логика интеграции проста: Lean устраняет потери, но не всегда обеспечивает контроль качества; Six Sigma снижает дефекты, но может игнорировать избыточные операции. Вместе они образуют мощный инструмент.

Ключевые особенности Lean Six Sigma: использование DMAIC с акцентом на картирование потока создания ценности на этапе Define и Analyze; применение инструментов обеих методологий (5S, кайдзен, диаграммы Парето, контрольные карты, FMEA); фокус не только на вариабельность, но и на скорость потока.

Lean Six Sigma показала высокую эффективность в производственных и логистических процессах, а затем и в сервисных отраслях, здравоохранении, государственном управлении. Однако к середине 2000-х годов стало понятно, что LSS – не панацея. В условиях высокой неопределенности и быстро меняющихся требований клиентов (например, в IT-разработке или креативных индустриях) жесткие процессные методологии начинают давать сбои.

Параллельно с развитием LSS в сфере разработки программного обеспечения сформировалась Agile-философия (Манифест Agile, 2001). Agile предлагал итеративную, инкрементальную работу, гибкое реагирование на изменения, кросс-функциональные команды и минимум бюрократической документации. Вскоре принципы Agile начали проникать в управление бизнес-процессами за пределами IT. Возникло понятие Agile Business Process Management (Agile BPM).

Agile BPM отличается от классического BPM (который тяготеет к моделированию, автоматизации и строгому контролю) следующими чертами: процессы не «жестко зашиваются», а постоянно адаптируются; короткие циклы изменений (спринты); приоритизация требований заказчика через бэклог; минимально жизнеспособные процессы (MVP-processes), которые затем итеративно улучшаются.

Agile-подходы доказали свою эффективность в условиях VUCA-мира (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity). Однако у них есть и слабые места: сложность масштабирования на всю организацию, потенциальная потеря стандартизации и управляемости, высокая зависимость от культуры и компетенций команд. [6]

К концу 2010-х годов стало окончательно ясно, что ни одна методология не является универсальной. Организации начали сознательно проектировать гибридные модели оптимизации, комбинируя элементы BPR, Lean, Six Sigma, Agile, BPM и других подходов в зависимости от типа процесса, степени неопределенности, требований к скорости изменений и корпоративной культуры.

Примеры гибридных моделей.

BPR + Agile: для критически важных процессов, требующих одновременно радикального перепроектирования (например, изменение цепочки поставок) и последующей гибкой адаптации к рыночным изменениям. Сначала проводится «большой взрыв» BPR, а затем процесс ведется в Agile-режиме.

Lean Six Sigma + Agile: наиболее популярная на сегодняшний день гибридная конфигурация. Lean Six Sigma применяется для стабильных, повторяющихся процессов (например, обработка транзакций, логистика), где важны низкая вариабельность и отсутствие потерь. Agile – для

инновационных, слабоструктурированных процессов (разработка новых продуктов, маркетинговые кампании). На стыке создаются «гибридные потоки».

Digital-first BPM + гибкие методы: с развитием RPA (роботизированной автоматизации процессов), low-code платформ и интеллектуальной BPM-систем (iBPMS) появилась возможность автоматизировать рутинные операции (Lean) с одновременным сохранением возможности быстрого изменения процесса через визуальное моделирование (Agile).

Важнейшим механизмом, которое запускает и поддерживает движение системы к результату гибридным моделям стала цифровая трансформация. Цифровые технологии (IoT, big data, AI, облачные платформы) позволяют собирать данные о процессах в реальном времени, моделировать сценарии и быстро перенастраивать процессы. В этих условиях жесткие, предопределенные модели уступают место адаптивным, самообучающимся системам управления процессами. [4]

Эволюция подходов к оптимизации бизнес-процессов прошла путь от радикального, дискретного реинжиниринга к непрерывному совершенствованию, затем к интеграции (Lean Six Sigma) и, наконец, к ситуационно-обусловленным гибридным моделям. Сегодня не существует «правильной» методологии – существует правильная конфигурация инструментов под конкретный контекст.

Для практиков можно предложить следующие рекомендации: не выбирайте «религиозно» одну методологию. Отказ от BPR в пользу Lean или наоборот часто столь же неэффективен, как и их догматичное применение. Сегментируйте процессы. Для стабильных, высокообъемных процессов с низкой неопределенностью лучше подходят Lean Six Sigma или классический BPM. Для инновационных, исследовательских процессов – Agile. Для процессов в кризисной ситуации, требующих прорыва, – точечный BPR. Инвестируйте в культуру экспериментов. Гибридные модели требуют от сотрудников не исполнительности, а способности к рефлексии и адаптации. Без этого любые инструменты будут бесполезны. Используйте цифровые платформы как эноблер (enabler). Современные BPM-системы (Camunda, Pega, Appian) позволяют гибридно управлять процессами – часть из них жестко автоматизировать, часть оставить под управление Agile-команд. Измеряйте эффективность гибридного подхода. Ключевые метрики: время цикла, скорость адаптации процесса к изменению требований (lead time for change), коэффициент вариабельности выполнения, уровень вовлеченности сотрудников [3]

Оптимизация бизнес-процессов перестала быть линейной дисциплиной с фиксированным набором рецептов. Она превратилась в сложную, многомерную практику, требующую от менеджеров системного мышления и способности к синтезу разнородных методов. Эволюция от реинжиниринга к гибридным моделям отражает более общий тренд в менеджменте, например отказ от поиска «серебряной пули» в пользу комбинаторного, контекстуального подхода. Будущее за организациями, которые смогут выстраивать динамические, самонастраивающиеся системы управления процессами, объединяя лучшее из радикальных и эволюционных, жестких и гибких методов.

Библиографический список

1. Hammer, M., Champy, J. (1993). Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Harper Business.

2. Womack, J.P., Jones, D.T. (2003). Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Free Press.

3. George, M.L. (2002). Lean Six Sigma: Combining Six Sigma Quality with Lean Speed. McGraw-Hill.

4. Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., Reijers, H.A. (2018). Fundamentals of Business Process Management. Springer.

5. Rigby, D.K., Sutherland, J., Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. Harvard Business Review, 94(5), 40–50.

6. vom Brocke, J., Mendling, J., Rosemann, M. (2020). Business Process Management Cases: Digital Innovation and Business Transformation. Springer.

УДК 658.15

Пашов Д.Е.

Методологические аспекты применения бизнес-аналитики в системах обработки больших данных

Студент 2-го курса магистратуры
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Аннотация. Стремительное развитие информационных систем, технологий бизнес-аналитики (BI) и методов обработки массивов информации трансформировало восприятие данных: они рассматриваются не просто как хранилища сведений, а как комплексный процесс их преобразования и интерпретации. Грамотное осознание потенциала BI-решений и аналитики бизнес-данных (BA) позволяет организациям своевременно корректировать операционные процессы, достигая показателей эффективного производства. На основе систематизации научных источников в работе раскрываются сущность, инструментарий и специфика бизнес-аналитики и анализа бизнес-данных, проводится их сопоставление с классическим анализом данных. Установлено, что связка BI и BA даёт возможность полноценно оценивать «прошлые результаты, будущие тенденции и оптимальную стратегию на следующих этапах», тогда как традиционная BI-система в основном фокусируется на «прошлых событиях, прогнозах и ретроспективной оценке принятых мер». Синергия данных подходов выступает критическим драйвером роста конкурентоспособности, предоставляя компаниям механизм цифровой интеграции и перехода к автоматизированному принятию управленческих решений.
Ключевые слова: Бизнес-аналитика, Анализ бизнес-данных, Анализ данных.

Pashov D.E.

Methodological aspects of the application of business intelligence in big data processing systems

Second-year Master's student
Scientific supervisor: Fateeva T.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The rapid development of information systems, business intelligence (BI) technologies and information processing methods has transformed the perception of data: they are considered not just as information stores, but as a complex process of their transformation and interpretation. A competent understanding of the potential of BI solutions and business data analytics (BA) allows organizations to adjust operational processes in a timely manner, achieving efficient production indicators. Based on the systematization of scientific sources, the paper reveals the essence, tools and specifics of business analytics and business data analysis, and compares them with classical data analysis. It was found that the combination of BI and BA makes it possible to fully evaluate "past results, future trends and the optimal strategy for the next stages," whereas the traditional BI system mainly focuses on "past events, forecasts and a retrospective assessment of the measures taken." The synergy of these approaches is a critical driver of competitiveness growth, providing companies with a mechanism for digital integration and the transition to automated management decision-making.
Keywords: Business intelligence, Business data analysis, Data analysis.

Развитие цифровой инфраструктуры породило целый спектр инновационных направлений, среди которых особое место занимают искусственный интеллект, интеллектуальный анализ данных и смежные дисциплины. Их внедрение в управленческую практику стало неотъемлемой чертой современной экономики. В условиях высокой волатильности рынков как транснациональные корпорации, так и малый бизнес вынуждены оперативно и точно реагировать на внешние вызовы. Успешное реагирование на внешние вызовы напрямую зависит от получения всесторонних, верифицированных и актуальных сведений. В таких условиях руководство вынуждено постоянно принимать взвешенные управленческие шаги, гарантирующие стабильное функционирование организации [1]. Исследуя логику этого процесса, Raja (2015) предложил структурную модель: «решение = информация + опыт + риск» [2], подчёркивая взаимосвязь фактологической базы, профессиональной интуиции и оценки неопределённости. Вне зависимости от трактовки, способность принимать взвешенные и ответственные решения остаётся приоритетной задачей любого предприятия, ориентированного на долгосрочное развитие. С момента внедрения вычислительной техники и сетевых архитектур начались активные попытки оптимизировать управленческие процессы за счёт ИТ-аналитики. Внедрение инструментов бизнес-аналитики в архитектуру больших данных создаёт предпосылки для разработки авторских бизнес-моделей и формирования адаптивных сервисных экосистем, что выступает катализатором отраслевых трансформаций. Яркой иллюстрацией служит практика японской компании Muji: бренд демонстрирует успешную конвергенцию аналитических возможностей big data с управленческими механизмами, обеспечивая клиентам индивидуальный подход. На основе детальной сегментации целевой аудитории система автоматически генерирует и направляет персонализированные промо-предложения – купоны и скидки, максимально релевантные потребительским предпочтениям каждого пользователя, точно соответствующие их потребительским паттернам. В связи с этим возникает необходимость глубже изучить значение применения бизнес-аналитики в контексте обработки данных.

Таким образом, опираясь на методологию анализа литературных источников, данная работа исследует влияние бизнес-аналитики (BI) на анализ бизнес-данных (BA), раскрывает их базовые компоненты, инструментарий и характерные черты, а также формулирует практические рекомендации по усилению конкурентных позиций организаций через цифровизацию.

В современных условиях «интеллектуальная» организация отличается способностью оперативно подстраиваться под трансформирующиеся ожидания потребителей и внедрять решения, точно отвечающие их запросам [3]. Исследователи Rehman и Saba (2014) акцентируют внимание на двух фундаментальных свойствах подобных структур:

– беспрепятственный информационный обмен и его глубокая корпоративная интеграция;

– системное извлечение знаний из данных и эффективное управление ими [3].Бизнес-аналитика выступает мощным драйвером цифровой зрелости компаний. В научной литературе BI трактуется как комплексный процесс аккумулирования, структурирования и осмысления разрозненных сведений о регламентированных и неформализованных аспектах деятельности фирмы с опорой на передовые ИТ-инструменты. Ключевая миссия такого подхода – выявление наиболее результативных бизнес-процессов на базе объективных выводов, рост операционной эффективности, консолидация отраслевого опыта и, как следствие, укрепление конкурентных позиций на рынке [4]. Сам термин «бизнес-аналитика» впервые был закреплён аналитиком Gartner Говардом Дреснером в 1996 году. Он охарактеризовал BI как набор методологий и концептуальных подходов, опирающихся на фактографическую базу и призванных обосновывать управленческий выбор. В широком смысле, по Дреснеру, BI представляет собой научно выверенное управление информационными потоками внутри организации. Материалы профильного семинара по управлению знаниями и бизнес-аналитике дополняют это определение, рассматривая BI как применение опережающих, модельно-ориентированных и прогностических методов к масштабным корпоративным массивам данных. Подобный подход направлен на оптимизацию управленческих решений, раскрытие латентных закономерностей и глубокое объяснение происходящих в бизнесе процессов [6].

Из приведённых дефиниций следует, что бизнес-аналитика выходит за рамки стандартной обработки операционных задач. Её приоритет – ускорение и повышение качества управленческого выбора. Любая компания для выработки стратегии нуждается в информации, что напрямую связано с накоплением знаний. Знания чаще всего представляют собой кристаллизованный опыт, а сам процесс обучения – непрерывную трансформацию информации [7]. Сбор, обработка, передача и применение сведений пронизывают все стадии принятия решений. Сегодня информация занимает второе место по значимости после человеческого капитала, а объектом изучения BI выступают именно данные: записи, сообщения, распознаваемые символы, которые через осмысленную комбинацию отражают свойства реальных объектов, событий или процессов [4].

Технологии бизнес-аналитики способны обрабатывать структурированные, полу структурированные и неструктурированные массивы, включая статические исторические срезы и динамические потоки в реальном времени. Основными исследовательскими инструментами выступают запросы, формирование отчётов, многомерная аналитическая обработка (OLAP) и системы раннего оповещения [8]. Благодаря этому BI эффективно отвечает на вопросы: «Какие события уже произошли?», «В каком объёме?», «Какова частота повторения?», «Где локализована проблема?» и «Какие шаги предпринять далее?».

Исследования демонстрируют, что сфера влияния бизнес-аналитики на поддержку управленческих решений охватывает весь спектр: от тактических операций до стратегического планирования [8]. Наибольшая эффективность достигается при интеграции внешних рыночных данных с внутренними корпоративными ресурсами (финансовые показатели, операционная статистика) [9]. Такой синтез формирует целостную картину, создавая «интеллект», недоступный при анализе изолированных массивов. С управленческой точки зрения функционал BI включает:

– диагностика потребительских предпочтений, исследование моделей совершения покупок и выявление динамических трендов в сбытовой деятельности;

– стратегический контроль ключевых показателей и прогностическая оценка финансовых результатов и доходных потоков;

– разработка бюджетных моделей, финансовое планирование и многовариантное сценарное моделирование;

– мониторинг и оценка результативности маркетинговых инициатив и рекламных кампаний;

– совершенствование операционных процедур и повышение общей эффективности бизнес-процессов;

– аналитика веб-ресурсов и комплексная оценка показателей электронной коммерции;

– выстраивание и оптимизация систем взаимодействия с клиентами (CRM-стратегии);

– идентификация, оценка и минимизация операционных и стратегических рисков;

– аналитическая поддержка решений, ориентированных на формирование долгосрочной стратегической ценности бизнеса.

Под анализом бизнес-данных (BA) понимается комплекс профессиональных компетенций, программно-технических средств и прикладных методов, обеспечивающих систематическое исследование ретроспективных операционных метрик. Главной целью такого подхода является выявление скрытых закономерностей и создание прочной основы для перехода к автономному, алгоритмизированному выбору управленческих стратегий. При этом принципиально важно проводить чёткую грань между BA и традиционным бизнес-анализом. Классический подход сфокусирован преимущественно на верификации план-фактных отклонений по выручке, издержкам и рентабельности; переход к стадии непосредственной разработки продукта допускается исключительно после подтверждения достижения заданных финансовых рубежей [10]. Таким образом, общепринятый бизнес-анализ по своей сути сводится к мониторингу текущих деловых операций. Чтобы сформировать целостное представление о предметной области, объектах исследования и методическом аппарате BA, целесообразно провести их детальное сопоставление с традиционной бизнес-аналитикой и операционным бизнес-анализом, результаты которого систематизированы в таблице 1.

Таблица 1 – Сопоставительный анализ бизнес-аналитики (BI), анализа бизнес-данных (BA) и бизнес-анализа

Критерий сравнения	Бизнес-аналитика (BI)	Анализ бизнес-данных (BA)	Бизнес-анализ
Роль в планировании показателей	Что уже произошло? Что ожидается? Какая стратегия применялась ранее?	Что уже произошло? Что ожидается? Какая оптимальная стратегия на следующем этапе?	Что уже произошло? Что ожидается?
Описательный анализ как основа	Да	Да	Да
Прогнозный анализ как основа	Нет (опирается на ретроспективу)	Да	Да
Руководящий (предписывающий) анализ как основа	Нет (опирается на ретроспективу)	Да	Да
Интеграция трёх методов анализа	Нет	Да	Нет
Коммерческая ориентированность	Да	Да	Возможно
Акцент на хранении и поддержке данных	Да	Нет	Нет
Необходимость повышения бизнес-ценности и метрик	Да	Да	Нет

Данные таблицы подтверждают, что BA концентрируется на применении статистических и математических методов для извлечения новых инсайтов и глубокого понимания бизнес-показателей. Традиционная BI-система, напротив, не только фиксирует прошлые результаты, но и исследует согласованные метрики, направляющие бизнес-планирование, также опираясь на статистику. В бизнес-анализе статистические методы чаще применяются для обеспечения эффективного управления решениями. Ключевые технологии BA включают исследовательское и прогнозное моделирование [11]. Поэтому BA активно используется в менеджменте как инструмент поддержки человеческого выбора или как основа для полностью автоматизированных систем принятия решений.

Содержательная база BI более узко специализирована и опирается на запросы, отчёты, OLAP и оповещения. Иными словами, эти инструменты отвечают на вопросы «что случилось» и «что вероятно случится». В свою очередь, BA способен оперировать более долгосрочными горизонтами: он не только прогнозирует будущие события и объясняет их причины, но и формулирует рекомендации по действиям с обоснованием целесообразности [9]. В условиях big data data-driven решения закономерно становятся доминирующим вектором развития компаний. Предприятия внедряют BA для реализации стратегий, основанных на фактах, с конечной целью опережения конкурентов и завоевания лидерских позиций. Xia и Peng подчёркивают, что анализ бизнес-данных

позволяет генерировать управленческие инсайты, способствуя автоматизации и оптимизации процессов. Компании, ставящие данные в центр стратегии, рассматривают их как ключевой актив и извлекают из них максимальное конкурентное преимущество [1]. Качество BA напрямую зависит от достоверности информации и компетенций аналитиков, поскольку именно этот симбиоз обеспечивает соответствие техническим, бизнес- и организационным требованиям.

Зенкина отмечает, что базовое содержание и инструментарий BA условно делятся на три направления: описательный, руководящий (предписывающий) и прогнозный анализ [10]. Примеры применения BA включают:

– использование интеллектуального анализа данных для выявления скрытых паттернов и взаимосвязей;

– применение статистических и количественных методов для установления причинно-следственных связей;

– проведение экспериментов для валидации предыдущих управленческих гипотез;

– задействование прогнозного и руководящего моделирования для предсказания и оптимизации будущих сценариев.

В практике компании обычно следуют базовому алгоритму внедрения BA. После формулировки бизнес-целей выбирается соответствующая методология, обеспечивающая сбор данных. Фатеева указывает, что информация обычно извлекается из одной или нескольких корпоративных систем, проходит очистку и консолидируется в единое хранилище или витрину данных. Такой анализ может проводиться как на малых выборках, так и на масштабных массивах. Инструментарий варьируется от электронных таблиц со статистическими функциями до сложных платформ для интеллектуального анализа и прогнозирования. При обнаружении закономерностей формируются новые исследовательские вопросы, и цикл повторяется до достижения поставленных целей [3]. Прогнозные модели включают оценку массивов записей (баз данных), после чего результаты интегрируются в бизнес-процессы для оптимизации решений в реальном времени. BA также поддерживает тактическое реагирование на непредвиденные ситуации, часто реализуя автоматизацию для мгновенного отклика [6].

Руководящий анализ способен работать не только со структурированными, но и с неструктурированными данными, применяя междисциплинарные подходы для прогнозирования, спецификации и адаптации. Он автоматически объединяет правила бизнес-логики, математический аппарат и компьютерные науки для генерации прогнозов и предложения оптимальных вариантов действий [9].

Боровкова подчёркивает, что инструменты BA имеют разную степень сложности: от базовых отчётов и диаграмм до продвинутой оптимизации, интеллектуального анализа данных и имитационного моделирования. На практике многие организации начинают с простых аналитических задач [8]. Осознав эффективность таких технологий, компании постепенно переходят к более сложным методам для получения производного конкурентного преимущества. Не все предприятия достигают зрелой аналитической стадии, однако лидеры рынка активно используют BA как стратегический рычаг.

При работе с технологиями больших данных интеллектуальные системы требуют специализированных методов обработки информации для удовлетворения пользовательских потребностей. Персонал должен обладать глубоким пониманием архитектуры big data. Применение таких технологий – это не просто возможность хранения петабайтов информации, а комплексный процесс их трансформации и интерпретации [10]. Если рассматривать big data через призму социальной или экономической отрасли, то для извлечения максимальной прибыли необходимо развивать компетенции в области обработки и управления данными, что напрямую ведёт к повышению производственной эффективности.

Сектор электронной коммерции давно функционирует в парадигме больших данных. Технологии анализа бизнес-данных широко внедрены в сферы повседневного спроса, оказывая серьёзное влияние на производственные и коммерческие циклы компаний [1]. В этих условиях менеджмент должен осознавать как возможности, так и риски, порождаемые развитием big data, грамотно используя преимущества BI и BA для стратегического планирования и корректировки векторов развития. Так, в условиях стремительного роста интеллектуальных технологий Microsoft задействует свои инженерные ресурсы для создания программного обеспечения, оптимизированного под обработку больших массивов данных. Использование таких решений минимизирует ресурсные потери. Изначальная цель разработки ПО от Microsoft заключалась не только в экономии, но и в

интеграции концепций цифровой эпохи, реализации принципов «умного» строительства. Очевидный эффект от внедрения big data – рост прибыли и общей бизнес-ценности. На примере Facebook и Google: социальные и поисковые платформы применяют BA для анализа пользовательского поведения в процессе эксплуатации сервисов, выявляют скрытые смыслы за цифровыми следами, корректируют и оптимизируют таргетированную рекламу, стимулируя активные покупки и увеличивая экономическую отдачу.

В современных экономических условиях именно научно-техническая эволюция выступает одним из определяющих драйверов формирования конкурентных преимуществ. Для полноценной реализации потенциала аналитики информации требуется системная работа на двух взаимосвязанных уровнях. На стратегическом контуре ключевым становится признание ценности интеллектуализированных данных как основы устойчивого развития организации, а также способность к прогностической оценке результатов последующих циклов функционирования. Операционный контур, в свою очередь, предполагает рациональное распределение человеческих ресурсов, системное развитие профессиональных компетенций, адаптацию бизнес-процессов, имплементацию валидных методологических подходов и построение эффективной системы мотивации персонала.. Сегодня бизнес-аналитика, анализ бизнес-данных и смежные дисциплины предоставляют организациям механизм цифровой интеграции и перехода к эффективному автоматизированному выбору. В эпоху больших данных уже активно тестируются и внедряются подходы, основанные на фактологическом управлении. В данной работе обобщены и проанализированы теоретические и методологические основы BI, BA и аналитики, систематизированы их внутренние взаимосвязи и отличия.

Следовательно, в текущих условиях компаниям необходимо полноценно осознавать потенциал больших данных и специфику бизнес-аналитики, интегрировать эти инструменты в отраслевые процессы, стимулировать непрерывное развитие цифровой операционной модели, своевременно корректировать стратегические векторы и повышать уровень интеллектуализации и цифровизации управленческой деятельности.

Библиографический список

1. Xia, B. S., and G. Peng. Review of business intelligence through data analysis. Benchmarking An International Journal 21.2, 2014: 300-311.

2. Raja, U. Teaching Analytics, Decision Support, and Business Intelligence: Challenges and Trends. Springer International Publishing, 2015.

3. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Бизнес-аналитика как ключ к конкурентоспособности российских организаций // Экономические науки. – 2026. – № 1(254). – С. 98-105.

4. Фатеева Т.Н., Симашева О.А. Совершенствование инструментария бизнес-анализа финансового развития предприятия // Калужский экономический вестник. – № 3. – 2025. – С. 23-28.

5. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Влияние нововведений в аудиторской деятельности на качество финансовой отчетности // Калужский экономический вестник. – № 4. – 2025. – С. 25-27.

6. Фатеева Т.Н., Лукьянченко М.С. Цифровизация агропромышленного комплекса России: опыт и перспективы развития // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-1. С. 123-129.

7. Зенкина И. В. Анализ требований как приоритетное направление бизнес-анализа и инструмент обеспечения эффективности бизнеса // Экономический анализ: теория и практика. – 2025. – Т. 24, № 3. – С. 78–97. – URL:https://www.elibrary.ru/download/elibrary_80463175_28772561.pdf(дата обр. 19.04.2026).

8. Боровкова Э.К. Управление рисками в организациях при помощи современных цифровых решений // Сборник научных трудов IV-й Национальной научно-практической конференции (с международным участием). Орел. – 2025. С. 15-21. Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_82422617_53369576.pdf (Дата обращения: 14.04.2026)

9. Чернышова Ю.Г. Проблемы развития бизнес-анализа в России // Фундаментальные исследования. – № 7. – 2023. – С. 58-64. Режим доступа: https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43482 (Дата обращения: 19.04.2026)

10. Зенкина И.В. Бизнес-анализ и бизнес-аналитика: развитие в условиях цифровизации // Экономический анализ: теория и практика. – Т22. №4 (535). – 2023. – С. 646-671. Режим доступа: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_50788863_23387887.pdf (Дата обращения: 19.04.2026)

УДК 336.71

Потапенкова П.А.

Теория графов и электронные таблицы как основа клиентоориентированного подхода в работе банков

Студентка 1-го курса

Научный руководитель: Дробышева И.В.,д.п.н., профессор
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается трансформация банковского обслуживания в условиях цифровизации и перехода к экосистемной модели. Анализируется расширение спектра банковских услуг от традиционных финансовых операций до нефинансовых сервисов (юридические, налоговые, медицинские, образовательные консультации, маркетплейсы и др.). Обосновывается, что клиентоориентированность становится ключевым инструментом повышения конкурентоспособности банков. В статье особое внимание уделяется использованию теории графов и электронных таблиц (Excel) для моделирования и анализа денежных потоков клиентов, выявления каналов оттока средств. Также предлагаются банковские сервисы для удержания средств внутри экосистемы (налоговые копилки, прогрессивные накопительные счета, программы лояльности, собственные системы переводов).
Ключевые слова: клиентоориентированность, теория графов, консолидация данных, персонализация банковских услуг, конкурентоспособность банков.

Potapenkova P.A.

Graph Theory and Spreadsheets as the Basis of a Customer-Oriented Approach in Banking

1st year student
Supervisor: Drobysheva I.V., Doctor of Pedagogical Sciences, Professor
Kaluga Branch of the University of Financ, Kaluga

Abstract. The article examines the transformation of banking services in the context of digitalization and the transition to an ecosystem model. It analyzes the expansion of the range of banking services from traditional financial operations to non-financial services (legal, tax, medical, educational consulting, marketplaces, etc.). It is argued that customer orientation is becoming a key tool for increasing bank competitiveness. Special attention is paid to the use of graph theory and spreadsheets (Excel) for modeling and analyzing customer cash flows and identifying channels of fund outflows. Banking services for retaining funds within the ecosystem (tax savings accounts, progressive savings accounts, loyalty programs, proprietary transfer systems) are also proposed.
Keywords: customer orientation, graph theory, directed graphs, data consolidation, personalization of banking services, bank competitiveness.

Активные процессы цифровизации, развитие технологий и использование их в нашей повседневной жизни, внедрение искусственного интеллекта – все это оказывает значительное влияние на все сферы нашей жизни, в том числе вносит изменения в банковской сфере. Все эти процессы создают благоприятные условия для изменений в финансовой среде. Поэтому сейчас существует целый список услуг, которые банки предлагают своим клиентам, и их количество постоянно растет с ростом количества потребностей и желаний людей.

Сейчас наиболее актуальные запросы по финансам касаются премиальных карт с повышенным кешбэком и расширенными лимитами на снятие наличных и переводы. Премиальных клиентов по-прежнему очень интересуют различные инвестиционные программы.

Сегодня банки готовы подстраивать свою работу под требования бизнеса и помогают строить полностью бизнес-процесс. Это включает регистрацию компании, подготовка бизнес-модели, маркетинговое исследование, поиск и отправка товаров, онлайн-кассы, онлайн-бухгалтерия, запуск рекламы, кредитование продавцов.

Некоторые из банковских услуг уже приобретают нефинансовый характер из других сфер. Здесь можно упомянуть консультирование в налоговых и юридических аспектах, оказание помощи в вопросах медицины, образования (поступлении детей в ведущие школы и университеты), посещение бизнес-залов, наследования, управление недвижимостью. Кроме того, востребованы бесплатное страхование в путешествиях и телемедицина, Помимо этого предоставляется специальные условия и бонусы в отелях и ресторанах, компенсация поездок на такси, доступ к посещению выставок, организация путешествий, круглосуточный консьерж-сервис, аренда бизнес и многое другое.

Спрос на необычные дополнительные услуги, выходящие за рамки стандартного финансового обслуживания, постоянно растет. И чтобы оставаться конкурентоспособными, банкам приходиться адаптироваться под меняющиеся условия и расширять спектр оказываемых услуг. Для этого многие кредитно-финансовые организации расширяют число партнерств, личные кабинеты уже превращаются в целые маркетплейсы, игровые и консультационные платформы. Вопросы решаются практически мгновенно. В наше время банки готовы взять в работу практически любой вопрос и помочь найти решение, ведь их задача заключается в удовлетворении новых потребностей клиентов.

Основная цель – сделать жизнь клиентов более насыщенной смыслами, нежели рутинной работой. Все эти хлопоты банк готов взять на себя.

Складывается тенденция трансформации банков в финансовые экосистемы. Термин «банковская экосистема» характеризуется как совокупность сервисов, основанная на клиентских данных, позволяющая клиентамполучать широкий спектр товаров и услугв рамках слаженного процесса. Экосистема формирует единое пространство под одним брендом банка. Так, потребитель получает доступ к комплексу услуг как финансовых, так и нефинансовых, и возможность быстро их оплатить.

Широкий функционал банковских экосистем, позволяющий удовлетворять ряд разных потребностей клиентов в получении информации, товаров, услуг и возможностей по оплате, особенно удобен. Появляется возможность управлять всеми услугами через единый интерфейс, например, мобильное приложение банка. Клиенты могут комфортно получить множество различных услуг, а банки расширяют клиентскую базу, улучшая качество обслуживания повышают свою конкурентоспособность и увеличивают доходы.

Таким образом, спектр банковских услуг вышел за пределы финансовых операций в сторону экосистемных решений. Причинами такой банковской политики служит ряд факторов. Во-первых, высокая конкуренция заставляет банки искать способы привлечь внимание клиентов, совершенствуясь, внедряя новые технологии, в том числе и искусственный интеллект, предоставляя инновационные, быстрые и удобные инструменты и способы решения вопросов и проблем потребителей. Появление новых банков, маркетплейсови сторонних приложений заставляет традиционные банки удерживать клиента не только деньгами, но и удобством. Помимо этого, банкам важно видеть полную картину жизни клиента, его зарплату, расходы на покупки, планы на путешествия, траты у партнеров и многое другое. Это позволяет предлагать персонализированные продукты, что привлекает внимание клиентов прибегать к услугам конкретных банков.

Цифровизация банковской системы – это неизбежный процесс, облегчающий бытовые задачи людей. Так, простейшие операции с денежными средствами стали гораздо проще, более оперативной с внедрением безналичных платежей и переводов. Политика государства по постепенному переходу от наличных денег в пользу безналичных средств вызывает много споров. Однако государство и банки не преследуют цели следить за каждым шагом, за всеми расходами и каждым рублем. Основная задача – обернуть этот эффект в обратную сторону, в пользу потребителей. Банки стремятся предвосхищать желания клиентов и поэтому создают систему с благоприятными условиями, где потребители могли бы находить решения проблем и удовлетворить все свои потребности в банковских услугах за считанные секунды.

Когда денежные средства проходят через безналичную систему, появляются точные данные о том, как человек распоряжается своим бюджетом. Поэтому у банка нет необходимости угадывать, что же нужно клиенту. И отсюда начинается персонализация, которая может проявляться в разных аспектах. Так, анализируя ежедневные потребительские траты на продукты или такси, банк может выдвигать свои индивидуальные предложения «здесь и сейчас», например, в виде кешбэка в размере 5-10%. Кроме моментальных предложений банки способны прогнозировать долгосрочные желания клиентов. Так, например, изучив историю трат, банк может предположить о вероятных планах потребителя на отпуск или ремонт (по расходам на авиабилеты или строительные материалы соответственно) и сформировать предложение для клиента на выгодных ему условиях и соответствующее его целям, без потребительских кредитов с огромными процентами.

С цифровизацией в банковской сфере появляются новые возможности, такие как приложения-трекеры, помогающие отслеживать долю средств, уходящую на ту или иную категорию товаров. Такие трекеры составляют графики, что позволяет контролировать расходы и помогает откладывать денежные средства.

Благодаря таким тенденциям банки превращаются в настоящих цифровых помощников. Информация о клиентах, их бюджетах и тратах позволяет финансовым системам подстраиваться под человека и предлагает наиболее персонализированный подход. Словно система изучает ваш путь и разрабатывает наиболее удобный маршрут.

Именно поэтому сложно однозначно оценить переход к безналичной форме денежных средств. Это не просто потеря приватности, а приобретение релевантности. Такая система дает государству прозрачную экономику, а обычным людям – удобные сервисы, знающие привычки клиента и готовые подстроиться под него. Они избавляют нас от ненужных задач, которые берут на себя, делая обыденную жизнь менее рутинной, и обеспечивают комфорт и безопасность.

В условиях постоянно развивающегося и меняющегося мира банки под давлением усиливающейся конкуренции вынуждены искать новые способы привлечения внимания клиентов. Это во многом зависит от уровня лояльности и доверия потребителей банкам и стабильности их взаимоотношений. Именно поэтому, сегодня тяжело выстраивать эффективную связь, основываясь лишь на традиционных финансово-кредитных инструментах. Банковские структуры меняют сложившиеся механизмы и внедряют инновационные модели и технологии предоставления финансовых услуг. Одним из подходов такой банковской политики как раз является клиентоориентированность банков.

Клиентоориентированность банка – это одна из характеристик банка, в центре внимания которой находятся интересы человека и стремление эффективно удовлетворить его потребности, что в долгосрочной перспективе способствует повышению конкурентоспособности банка и помогает извлекать дополнительную прибыль. Клиентоориентированность банка – это инструмент управления взаимоотношениями с клиентам. Важно упомянуть, что важным критерием оценки качества предоставляемых банком услуг являются факторы, формирующие психоэмоциональное состояние клиента.

Как можно понять из названия основной стратегией является ориентация работы банка на клиента. Одним из основных принципов является поиск индивидуального подхода, как к различным категориям клиентов, так и к каждому из них, учитывая их особенности, такие как, уровень дохода, размер продуктовой корзины, направления инвестирования и т.д. Такая политика позволяет банкам адаптировать свои сервисы и услуги под конкретные потребности потребителей. Поскольку в рамках клиентоориентированности финансово-кредитные организации стараются угодить всем ожиданиям, предпочтениям клиентом по качеству, оперативности, ассортименту, это помогает предоставить идеальный продукт. Также важную роль играет грамотная работа персонала. Его необходимо обучать таким качествам как эмпатия, умение решать проблемы, навыки общения с клиентами. Цель ориентации на клиента – это привязать клиента вниманием, отношением, сервисом и сделать его постоянным, а таким образов поспособствовать собственной рекомендации другим потребителям.

Для анализа направлений движения денежных средств клиентов могут быть использованы элементы теории графов. Граф – это математическая структура, представляет собой непустое множество точек и множество отрезков, оба конца которых принадлежат заданному множеству точек. Это система, используемая для представления связей между различными объектами. Он состоит из двух множеств: множества вершин и множества рёбер, которые их соединяют.

Ребро графа называется ориентированным, если одну из его вершин считать началом, а другую – концом этого ребра. Ребро изображено со стрелкой у конца. Дуга- ребро в ориентированном графе. А вот петлю считают неориентированным ребром. Граф, у которого все ребра ориентированные, называется ориентированным. Если же все ребра неориентированные, то граф, соответственно, неориентированный.

Математической моделью, описывающей объемы и направления денежных потоков клиента, являются ориентированные графы, которые можно представить в графической и матричной формах. Матричные формы представления графов – это способы описания структуры графа с помощью матриц, которые позволяют эффективно хранить и обрабатывать данные, особенно в компьютерных системах. В общем виде составляются графы, длины ребер которых это размеры денежных средств, и соответствующие им матрицы смежности.

Для анализа денежных потоков клиента могут быть использованы возможности различных видов программного обеспечения. Так, на основе ежедневных данных каждого клиента формируются таблицы Excel, записанные на разных листах. Их записями являются клиенты, а полями – получатели денежных средств. Для выявления тенденции в объемах и направлениях денежных средств клиентов может быть использование инструмент консолидации, позволяющийобъединять данные, представленные на разных листах. Использование сводных таблиц облегчает процесс работы с анализом информации, как по конкретным клиентам, так и получателям денежных средств.

Анализ этой модели позволяет выявить, в какие организации (тоже вершины графа) переходят средства клиента, в каком объеме. Для банка становится актуальной задача создания аналогичного сервиса, чтобы средства оставались у него.

Как мы уже выяснили, банковские экосиситемы способны отслеживать движения средств потребителей и на их основе анализировать их интересы и потребности и, соответственно траты. Так как банку невыгодно, чтобы средства клиентов переходили в другие организации, финансово-кредитные учреждения разрабатывают аналогичные сервисы, способные стать заменителями и удержать потребителей. Средства могут «утекать» в организации разных типов. На рисунке 1 в

качестве примера представлен граф, отображающий сферы, куда переходят средства клиентов банка. Так самым распространенным случаем являются другие банки, а также платежные системы и электронные кошельки.

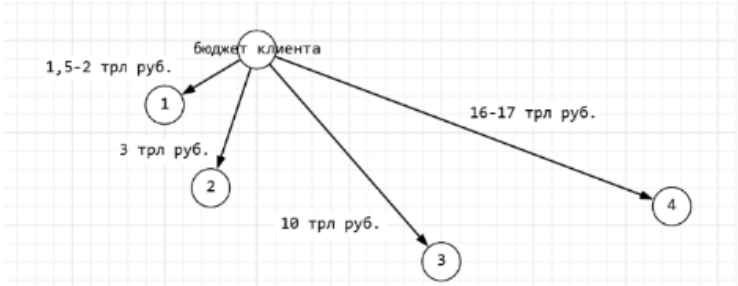


Рисунок 1 – Распределение денежных потоков банковских клиентов

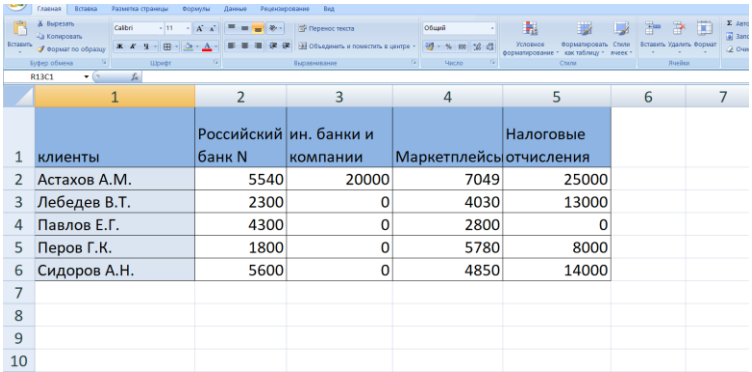
Под цифрой 1 на графе отображается объем средств, которые клиенты направляют в другие банки. Это классический отток, который составляет около 1,5-12 трлн рублей. Деньги перемещаются между кредитными организациями через системы быстрых платежей (СБП), зачастую переводя по номеру телефона. Так клиент просто «перекидывает» свои средства в другой банк, где, возможно, ставка по депозиту выше или более удобный сервис.

Вершина 2 на графе демонстрирует деньги, используемые в международных переводах. Это растущий в настоящее время канал, который важен для банков с международными операциями. Объем оборота за последний год составил около 3 трлн рублей.

Достаточно большая доля средств потребителей уходит на маркетплейсы и составляет около 10 трлн рублей. На графе этот канал обозначен цифрой 3. Средства не просто уходят продавцу, они переходят в сложную систему удержания внутри самих маркетплейсов. Покупатель оплачивает заказы онлайн, и деньги переходят на счет сайта (приложения). Также онлайн-магазины стали придерживаться тенденции создания собственных кошельков, через которые происходит оплата товаров. Вывести средства обратно на карту с кошельков нельзя, поэтому деньги остаются на маркетплейсе. Также многие приложения и онлайн-магазины предлагают собственные рассрочки от банка-партнера. Формально, это не является переводом денег клиента, однако банк сам переводит деньги маркетплейсу.

Наибольшая доля денежных средств (около 16 трлн рублей) клиентов банков уходит на налоговые отчисления. В таком случае деньги покидают банковскую систему безвозвратно. Они списываются со счета клиента и переходят на счет Федерального казначейства, а далее – в соответствующие бюджеты.

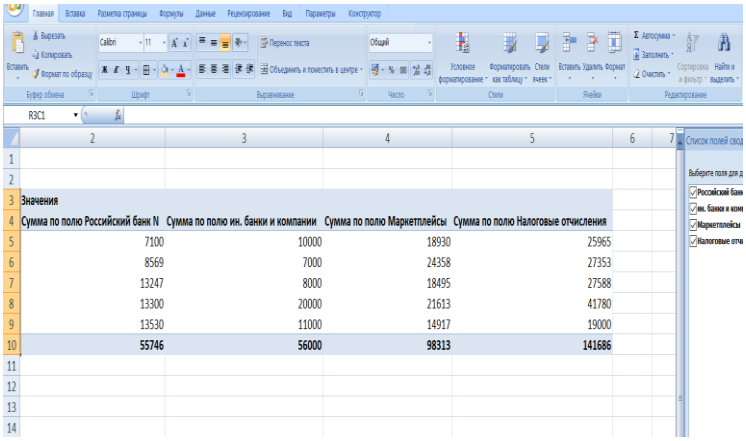
Можем рассмотреть таблицы Excel, в которых записи - это клиенты (физические лица), а поля - это получатели их денежных средств. Такие таблицы размещены на разных листах книги Excel по неделям. Ниже представлены данные потоков денежных средств клиентов за первую неделю месяца.



	1	2	3	4	5	6	7
1	клиенты	Российский банк N	ин. банки и компании	Маркетплейсы	Налоговые отчисления		
2	Астахов А.М.	5540	20000	7049	25000		
3	Лебедев В.Т.	2300	0	4030	13000		
4	Павлов Е.Г.	4300	0	2800	0		
5	Перов Г.К.	1800	0	5780	8000		
6	Сидоров А.Н.	5600	0	4850	14000		
7							
8							
9							
10							

Рисунок 2 – Данные потоков денежных средств клиентов за первую неделю месяца

Получим завершающую таблицу с помощью инструмента Excel «сводная таблица» и получим данные по переходу денежных средств клиентов банка за весь месяц.



Значения				
Сумма по полю Российский банк N	Сумма по полю ин. банки и компании	Сумма по полю Маркетплейсы	Сумма по полю Налоговые отчисления
7100	10000	18930	25965
8569	7000	24358	27353
13247	8000	18495	27588
13300	20000	21613	41780
13530	11000	14917	19000
55746	**56000**	**98313**	**141686**

Рисунок 3 – Сводная таблица по четырем неделям

По результатам подсчетов делаем вывод, что на денежные переводы в российских банках переходит 55746 руб., 5600 руб. – это размеры международных переводов. Затраты на маркетплейсах составляют 98313 руб., а налоговые отчисления – 141686 руб. Тогда можно сделать вывод о долях распределения средств клиента, которые кредитно-финансовая организация может потерять.

Для удержания средств банк может разработать сервисы, которые могли бы перехватывать денежные потоки. В случае налоговых отчислений банк не может остановить отчисления в бюджет, но в его силах их отсрочить. Один из вариантов – это разработка сервиса вроде «налоговой копилки». Суть заключается в том, что процент от каждого поступления будет автоматически отчисляться на отдельный накопительный счет. Так деньги будут храниться в банке до наступления срока уплаты налога, и будут работать как дешевый источник ликвидности на некоторый период времени.

Чтобы избежать перехода средств на счета маркетплейсов, банки могут внедрять программы лояльности. Например, получение повышенного кешбэка (5-10%) при оплате картой банка будет мотивировать клиентов использовать именно карту данного банка вместо карты маркетплейса. Также финансово-кредитные организации могут предлагать свою рассрочку без переплат. В таком случае банк оплачивает полную сумму товара сразу, а клиент возвращает деньги банку по частям. Тогда денежные средства не уходят из банка единовременно.

Для сохранения средств внутри банка и с целью избежать перевода их в банки-конкуренты можно создать сервис по накопительному счету с прогрессивной ставкой, растущей с каждым месяцем без снятия средств (до 14-16% годовых). В случае международных переводов один из способов удержания средств является создание собственной системы денежных переводов. Так банк будет получать комиссионный доход, и он не будет уходить конкурентам.

Таким образом, в современном мире в рамках жесткой конкуренции банкам приходиться постоянно совершенствовать свою систему и предлагать новые инновационные возможности и сервисы. В этом и заключается клиентоориентированность банков, ее задачей, прежде всего, является отражать желания и интересы клиентов. Клиентоориентированность позволяет глубоко понять и эффективно удовлетворить потребности людей, тем самым извлекая дополнительную прибыль. Это способствует увеличению дохода банка, а значит, делает его более конкурентоспособным на современном рынке.

Библиографический список

1. Бабышев В.Ю. Клиентоориентированность банков в современных условиях//Экономика и бизнес. – 2018.- №4. – С.54-69.

2. Коломыц О.Н., Резник Е.А., Фарамазян Л.Г. Клиентоориентированность - ключевая стратегия ведения банковского бизнеса и конкурентное преимущество современной кредитной организации.//Экономика и бизнес. – 2018.-№5. – С. 143-148.

3.Пименова А.Ю. Перспективы применения искусственного интеллекта в целях повышения клиентоориентированности банков в условиях цифровизации//Молодой ученый. – 2024.- №47.-С.20-23.

4. Диалог с нейросетью Deepseek от 10 апр. 2026 г. на тему «Клиентоориентированность банков цитаты» [Электронный ресурс]. URl: https://chat.deepseek.com/a/chat/s/9d905834-9099-4c00-9d8e-103364f1dd96 (дата обращения: от 10.04.2026)

УДК 339.146

Соломина С.Д., Шмелева А.И.

Логистика в международном бизнесе

Студентки 1-го курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается трансформация роли логистики в международном бизнесе в условиях высокой геополитической турбулентности и цифровизации экономики. Проанализированы ключевые вызовы, такие как тарифная волатильность, перестройка глобальных цепочек поставок и внедрение технологий искусственного интеллекта. Логистический менеджмент приобретает стратегическое значение как инструмент управления рисками и обеспечения устойчивости компаний на глобальном рынке. Анализ показал, что основными факторами, способствующими данным изменениям, являются цифровая трансформация, геополитические потрясения и требования в области устойчивого развития, социальной ответственности и охраны окружающей среды (ESG).
Ключевые слова: логистика, международный бизнес, цепочки поставок, управление рисками, цифровизация, искусственный интеллект, ESG.

Solomina S.D., Shmeleva A.I.
Logistics in international business

1st year students
Supervisor: T.A. Vityutina., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article examines the transformation of the role of logistics in international business in the context of high geopolitical turbulence and digitalization of the economy. Key challenges such as tariff volatility, the restructuring of global supply chains, and the introduction of artificial intelligence technologies are analyzed. Logistics management is gaining strategic importance as a risk management tool and ensuring the sustainability of companies in the global market. The analysis showed that the main factors contributing to these changes are digital transformation, geopolitical upheavals and requirements in the field of sustainable development, social responsibility and environmental protection (ESG).
Keywords: logistics, international business, supply chain, risk management, digitalization, artificial intelligence, ESG.

Современная глобальная экономика переживает период беспрецедентной турбулентности, характеризующейся высокой геополитической напряжённостью, стремительной цифровой трансформацией и фундаментальной перестройкой международных торговых потоков.

Классификация финансовых потоков охватывает их направление (приток и отток денежных средств), назначение (закупочные, производственные, сбытовые), периодичность (регулярные и дискретные) и масштаб. Обеспечение эффективного движения этих потоков основывается на главном правиле логистики - «7R»: нужный товар необходимого качества в необходимом количестве, в нужное время, в нужном месте, нужному потребителю, с заданным уровнем затрат [2].

Влияние логистики на международный бизнес сегодня невозможно рассматривать в отрыве от контекста глобальных сбоев в цепочках поставок. Кризисы в области здравоохранения, вооружённые конфликты, торговые войны и закрытие границ стали новой реальностью. В качестве примера можно привести ситуацию в районе Красного моря и Ормузского пролива, где в весенний период 2026 года вероятность эскалации конфликта перешла в категорию непосредственной угрозы для международной торговли в условиях продолжения военных действий [3].

Это привело к пересмотру маршрутов, удорожанию фрахта и страхования, что напрямую отражается на финансовых потоках компаний: меняются условия страхования, платёжные графики и контрактные обязательства. Компания Allianz Trade провела масштабное исследование, охватившее 6000 компаний из 13 стран. В результате выяснилось, что 60% участников опроса выразили тревогу по поводу сбоев в цепочках поставок и роста цен на энергоносители. В ответ на данные вызовы более половины опрошенных компаний предпринимают шаги по диверсификации маршрутов доставки или изменению логистических партнёров [4].

Не меньшим вызовом для логистики является беспрецедентная тарифная волатильность. В соответствии с данными, представленными в отчете Thomson Reuters Global Trade Report 2026, проблемы, связанные с функционированием логистических цепочек, занимают приоритетное положение в качестве основного стратегического вектора для 68% экспертов в сфере международной торговли. Это демонстрирует значительное увеличение по сравнению с предыдущими показателями. Годом ранее данный аспект был в центре внимания лишь у 35% профессионалов [5].

При этом 72% респондентов назвали волатильность тарифов США самым значимым регуляторным изменением. Это вынуждает компании не только пересматривать маршруты, но и абсорбировать возросшие издержки: 39% респондентов сообщили, что их организации либо уже поглощают, либо рассматривают возможность поглощения тарифных расходов, а не перекладывают их на потребителей. Такие действия напрямую влияют на маржинальность бизнеса и требуют тонкой настройки всех элементов финансовой логистики - от управления оборотным капиталом до выбора поставщиков [5].

В этой сложной обстановке цифровые технологии становятся главным инструментом адаптации и повышения эффективности логистических операций, включая их финансовую составляющую. Логистические компании используют весь потенциал технологий, чтобы поддерживать работу и доставлять товары и услуги. Искусственный интеллект (ИИ) активно применяется в мониторинге транспортных средств и прогнозировании логистических проблем. Цифровая трансформация в области логистики характеризуется значительными масштабами. Прогнозируется, что рынок цифровой трансформации в области логистики будет демонстрировать стабильный рост. Ожидается, что объем рынка увеличится с 23,52 миллиарда долларов в 2025 году до 64 миллиардов долларов к 2032 году, что предполагает среднегодовой темп роста в 15,37% [6]. Согласно исследованию Strategy Partners, 45% компаний в отрасли транспорта и логистики планируют использовать технологии искусственного интеллекта в ближайшие 2-3 года. Приоритетными направлениями для цифровизации являются логистическое планирование (54% компаний), доставка грузов (33%) и обслуживание клиентов (25%) [7].

Результаты глобального опроса, проведенного OntegosCloud и охватившего 912 экспертов в области логистики, свидетельствуют о значительных инвестициях в технологии.

Логистика превратилась в стратегический инструмент управления рисками и обеспечения устойчивости бизнеса в условиях высокой геополитической турбулентности и стремительной цифровизации. Ключевыми драйверами этой трансформации выступают три взаимосвязанных фактора:

Глубокая интеграция технологий искусственного интеллекта и цифровых платформ в операционные процессы. На крупных складах в России и в других странах используются роботы для сортировки и перемещения грузов, манипуляторы для укладки груза на паллеты и поддоны. В России действует экспериментальный режим «Беспилотные логистические коридоры». На некоторых федеральных трассах запускаются автономные грузовики.

Масштабная перестройка глобальных цепочек поставок под влиянием тарифных войн и региональных конфликтов. Для России важной становится работа с партнёрами внутри страны, со странами ближнего зарубежья и Юго-Восточной Азии.

3. Усиление требований к устойчивому развитию и ESG-отчётности. Эффективное управление финансами в логистике снижает издержки, оптимизирует затраты и помогает компаниям использовать рыночные возможности для укрепления конкурентоспособности. «Зеленая логистика» становится обязательным требованием. Необходимо учитывать выбросы углекислого газа по всей цепочке поставок. Транспортные и складские компании будут переходить на использование электромобилей и другие виды топлива. Изменение климата представляет собой серьёзную угрозу для мировой экономики. Экономическими потерями стран являются: сокращение урожайности, снижение выработки энергии из возобновляемых источников, разрушение инфраструктуры, падение темпов экономического роста и увеличение расходов на адаптацию [1].

В условиях, когда глобальная торговля замедляется, а неопределённость становится новой нормой, именно финансовая логистика выступает тем связующим звеном, которое обеспечивает баланс между операционной эффективностью, финансовой устойчивостью и стратегическим развитием международного бизнеса.

Библиографический список

1. Витютина Т.А., Мухтаров Изменение климата и его влияние на мировую экономику // Калужский экономический вестник. – 2025. - № 3. – с. 74-77.

2. Григорьев М. Н., Ткач В. В., Уваров С. А. Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для вузов. - 3-е изд., испр. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2022. - 507 с.

3. РБК Компании. Как компании готовятся к новым рискам в Красном море и Ормузском проливе [Электронный ресурс]. - Апрель 2026. - URL: https://companies.rbc.ru (дата обращения: 11.04.2026).

4. Allianz Trade. Global Survey 2026: Business as unusual: Exporters adapt to geopolitical shocks [Electronic resource]. - April 2026. - URL: https://www.allianz-trade.com (date of access: 11.04.2026).

5. Thomson Reuters. 2026 Global Trade Report: Confronting complexity and disruption [Electronic resource]. – February 2026. – URL: https://tax.thomsonreuters.com (date of access: 11.04.2026).
6. 360iResearch. Digital Transformation in Logistics Market - Global Forecast 2026-2032 [Electronic resource]. - March 2026. - URL: https://www.giiresearch.com (date of access: 11.04.2026).
7. Strategy Partners. Исследование технологических трендов на рынке транспорта и логистики в России [Электронный ресурс]. - Январь 2025. - URL: https://stat.iksmedia.ru (дата обращения: 11.04.2026).

УДК 004.89:378.147

Тян Т.Г.

Применение искусственного интеллекта при написании научных статей студентами вуза

Тян Т.Г., студент 1 курса направления «Бизнес-информатика», Омский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, г. Омск
Научный руководитель: Шамис В.А., кандидат психологических наук, доцент, Омский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, г. Омск

Аннотация: В статье рассматриваются актуальные вопросы применения технологий искусственного интеллекта (ИИ) в процессе подготовки научных статей студентами высших учебных заведений. Проанализированы основные направления использования ИИ-инструментов, выявлены их преимущества и недостатки на основе данных современных эмпирических исследований. Особое внимание уделено статистике применения генеративных нейросетей в российской образовательной практике, а также этическим аспектам и рискам, связанным с неконтролируемым использованием ИИ. В работе обосновывается необходимость формирования у студентов культуры ответственного и осознанного применения технологий ИИ в научно-исследовательской деятельности.
Ключевые слова: искусственный интеллект, научная статья, студенты вуза, академическая этика, генеративные нейросети.

Tyan T.G.

Application of artificial intelligence in writing scientific articles by university students

Tyan T.G., 1st-year student of Business Informatics, Omsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Omsk
Scientific supervisor: Shamis V.A., Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Omsk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Omsk

Abstract: The article examines current issues of applying artificial intelligence (AI) technologies in the process of preparing scientific articles by students of higher educational institutions. The main directions of using AI tools are analyzed, their advantages and disadvantages are identified based on data from modern empirical research. Special attention is paid to the statistics of using generative neural networks in Russian educational practice, as well as ethical aspects and risks associated with uncontrolled use of AI. The paper substantiates the need to form a culture of responsible and conscious use of AI technologies among students in research activities.
Keywords: artificial intelligence, scientific article, university students, academic ethics, generative neural networks, quality of education.

Стремительное развитие технологий искусственного интеллекта в последние годы оказало существенное влияние на все сферы человеческой деятельности, и высшее образование не стало исключением. Появление доступных генеративных нейросетей, таких как ChatGPT, DeepSeek и другие, открыло перед студентами принципиально новые возможности для подготовки учебных и научных работ. Если ещё несколько лет назад использование ИИ в академической среде носило эпизодический характер, то сегодня оно превратилось в устойчивый тренд, требующий всестороннего научного осмысления.

Актуальность заявленной темы подтверждается данными масштабных исследований. Согласно результатам анализа, проведённого компанией «Антиплагиат», в 2025 году почти четверть (24%) студенческих работ в России была выполнена с использованием генеративных инструментов ИИ, что почти в четыре раза превышает аналогичный показатель 2023 года (5,3%) [9, с. 4-6]. При этом наблюдается интересная закономерность: если в гуманитарных и социальных науках следы генерации отмечены в 26,5% работ, то в технических специальностях этот показатель составляет 13,4%, а в естественно-научных – лишь 10,4% [9, с. 23-25]. Такая дифференциация объясняется спецификой научных текстов в разных областях знания: гуманитарные работы в большей степени

ориентированы на нарратив и текстовую аргументацию, тогда как технические и естественно-научные исследования требуют сложных расчётов, экспериментов и специальных формул, с которыми генеративные нейросети справляются менее эффективно.

Цель настоящей статьи – проанализировать основные направления и особенности применения технологий искусственного интеллекта студентами вузов при написании научных статей, выявить ключевые преимущества и риски данного процесса, а также определить перспективные пути формирования культуры ответственного использования ИИ в академической среде.

Теоретическую основу исследования составили работы отечественных и зарубежных учёных, посвящённые проблемам цифровизации высшего образования. Особого внимания заслуживает комплексный анализ влияния генеративных систем ИИ на качество студенческих научно-исследовательских работ, представленный в трудах О.Н. Гурова [2, с. 2-33]. Автор выделяет три уровня анализа проблемы: эпистемический, инструментальный и нормативный. На эпистемическом уровне рассматривается вопрос о том, как меняется само понятие научного знания в условиях, когда часть исследовательских процедур делегируется машине. Инструментальный уровень касается конкретных способов применения ИИ-инструментов в научной работе. Нормативный уровень затрагивает вопросы регулирования использования ИИ в академической среде и разработки соответствующих этических кодексов.

Эмпирические исследования, проведённые в российских вузах, позволяют детально описать структуру применения ИИ-инструментов студентами в научных целях. И.Е. Абрамова на основе масштабного анкетирования установила, что бакалавры наиболее часто используют ИИ для структурирования информации (73,9% респондентов), написания выводов (78,3%), составления обзора литературы (60,9%) и генерации идей (52,2%) [10, с. 12-15]. При этом магистранты и аспиранты, обладающие более высоким уровнем исследовательской компетенции, преимущественно применяют ИИ для оформления статей и списка литературы (73,9%) [1, с. 15-16]. Эти данные свидетельствуют о том, что по мере роста академической зрелости студенты переходят от использования ИИ как инструмента генерации контента к его применению в качестве вспомогательного средства для решения технических задач. Наиболее высокие оценки эффективности среди обучающихся получили ChatGPT (средний балл 8,5 у бакалавров и 8,2 у магистрантов и аспирантов по 10-балльной шкале) и DeepSeek (8,2 и 7,7 балла соответственно) [1, с. 16-17].

Данные других исследований подтверждают и дополняют эту картину. Опрос 185 студентов Полесского государственного университета показал, что более 90% обучающихся используют ChatGPT в учебных целях, однако отмечается значительный разрыв в степени освоения ИИ-технологий между преподавателями и студентами [5, с. 22-24]. В исследовании, проведённом в Рязанском государственном радиотехническом университете с участием 537 респондентов, выявлено, что студенты активно используют ChatGPT, но делают это «очень аккуратно и осмотрительно», осознавая, что ИИ может выдавать неточную, субъективную или предвзятую информацию [3, с. 20-24].

Практический опыт внедрения ИИ в образовательный процесс находит отражение в официальных документах российских вузов. Так, в Южно-Уральском государственном университете разработана и утверждена официальная политика применения искусственного интеллекта в учебной деятельности. Данный документ чётко регламентирует допустимые и недопустимые способы использования ИИ: разрешается составление списка литературы, поиск информации, перевод источников, проверка орфографии, улучшение стиля и структурирование работы, однако категорически запрещается генерировать эссе, статьи и проекты под видом собственных [8, с. 4-9]. Кроме того, устанавливается лимит: не более 20% от общего объёма работы может занимать сгенерированный текст, а выводы и аналитическая часть должны быть выполнены студентом самостоятельно [8, с. 9-11]. Подобные регламенты представляют собой пример сбалансированного подхода, при котором ИИ рассматривается как вспомогательный инструмент, а не как заменитель самостоятельной исследовательской деятельности студента.

Несмотря на очевидные преимущества, применение ИИ в научной работе студентов сопряжено с серьёзными рисками. О.Н. Гуров выделяет следующие ключевые проблемы: иллюзия понимания при отсутствии глубинного осмысления материала, кризис достоверности источников (нейросети нередко генерируют несуществующие научные работы и искажают факты), снижение навыков критического мышления при длительном и бесконтрольном использовании ИИ-инструментов, неравномерный доступ студентов к передовым технологиям, а также неопределённость в вопросах возложения ответственности за результаты [2, с. 16-21]. К этому следует добавить выявленные в

экспериментальных исследованиях характерные маркеры машинного текста: смысловые повторы, нарушение когерентности (связности) изложения, ложные цитаты и специфические грамматические конструкции [6, с. 35-37].

Этический аспект проблемы заслуживает особого внимания. Исследование, проведённое в Казанском федеральном университете, показало, что лишь 10,7% опрошенных студентов считают использование ИИ при написании выпускной квалификационной работы неэтичным [6, с. 22-24]. При этом выявлена прямая корреляция: студенты, активно применяющие ИИ в учебной деятельности, демонстрируют более лояльное отношение к этической стороне вопроса. Данная ситуация указывает на необходимость систематической работы по формированию у обучающихся чётких этических установок в сфере использования ИИ.

С.Н. Костина, анализируя данную проблему, отмечает, что в организациях высшего образования наблюдаются три подхода к регулированию ИИ: полный запрет, разрешение без ограничений и разрешение с ограничениями [4, с. 12-16]. Наиболее перспективным представляется третий подход, предполагающий разработку чётких правил и процедур, а также внедрение образовательных модулей, направленных на формирование у студентов культуры ответственного использования ИИ. При этом разработка этических принципов должна осуществляться на трёх уровнях: международном, национальном и организационном [4, с. 12-14].

Проведённый анализ позволяет сформулировать ряд практических рекомендаций. Во-первых, необходимо внедрение в вузах специальных образовательных модулей, обучающих студентов корректным методам работы с ИИ-инструментами, включая навыки верификации информации и составления эффективных промптов. Во-вторых, следует разработать и утвердить единые методические рекомендации, регламентирующие допустимые границы использования ИИ в научно-исследовательской деятельности. В-третьих, целесообразно внедрение системы обязательного декларирования использования ИИ при подготовке научных работ, включая указание модели, версии и параметров запроса, как это уже практикуется в ряде ведущих вузов [9, с. 14-15].

Таким образом, применение технологий искусственного интеллекта при написании научных статей студентами вузов представляет собой сложное и многогранное явление, которое невозможно оценить однозначно. С одной стороны, ИИ-инструменты способны существенно повысить эффективность исследовательской работы, автоматизируя рутинные процессы и расширяя доступ к информации. С другой стороны, их бесконтрольное использование создаёт серьёзные риски для качества образования и формирования исследовательских компетенций будущих специалистов. Оптимальным путём развития представляется интеграция ИИ в образовательный процесс на основе чётких этических и методических принципов, при которой искусственный интеллект выступает в роли помощника, усиливающего интеллектуальные способности студента, но не подменяющего его самостоятельную мыслительную деятельность.

Библиографический список

1. Абрамова И.Е. Инструменты искусственного интеллекта для научных целей: базовая классификация, сильные и слабые стороны, мнение обучающихся // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2025. – Т. 29, № 6. – С. 12-21.

2. Гуров О.Н. Генеративный ИИ и качество студенческих научных исследований. – М.: МГИМО, Центр ИИ, 2025. – 33 с.

3. Костикова Л.П., Есенина Н.Е., Ольков А.С. Искусственный интеллект в образовательном процессе современного университета: результаты опроса студентов // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2025. – № 2. – С. 93-109.

4. Костина С.Н. Использование студентами ИИ: как формировать правильные этические установки? // Социальные и гуманитарные науки. – 2026. – № 3. – С. 6-13.

5. Микелевич Е.Б. Психолого-педагогические и этические аспекты использования ChatGPT в высшем образовании // Банковская система: устойчивость и перспективы развития: сборник научных статей XVI Международной научно-практической конференции. – Пинск: ПолесГУ, 2025. – С. 134-137.

6. Тихонова Н.В., Поморцева Н.П. Выпускная квалификационная работа в вузе в условиях распространения искусственного интеллекта: взгляд студентов // Высшее образование в России. – 2025. – Т. 34, № 7. – С. 44-58.

7. Филиппова С.А., Ахременко И.Н. Риски неэтичного применения искусственного интеллекта в учебной работе студентов // Психолого-педагогические исследования – Тульскому региону: материалы V Региональной научно-практической конференции. – Тула: ТГПУ им. Л.Н. Толстого, 2025. – С. 60-63.

8. В ЮУрГУ появилась официальная политика применения искусственного интеллекта в учёбе [Электронный ресурс]. – URL: https://www.miass.susu.ru/2025/04/18/ai/ (дата обращения: 14.04.2026).

9. В этом году почти четверть работ российских студентов выполнена с помощью ИИ // Новости образования. – 13.10.2025 [Электронный ресурс]. – URL: https://1sept.ru/news/2025/10/13/71132 (дата обращения: 14.04.2026).

Секция 4. Математическое моделирование в экономике и управлении

УДК 519.22

Арефьева А.С., Наседкина К.А.

Оценка основных показателей компании с использованием модели Дашборд

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье описывается процесс создания в Excel автоматизированной панели для отслеживания финансового состояния предприятия на основе двух стандартных отчётных форм – бухгалтерского баланса и отчёта о финансовых результатах. Цель работы показать, как однократная настройка формул позволяет в дальнейшем получать готовые коэффициенты ликвидности, устойчивости, доходности и оборачиваемости без ручного пересчёта. На примере данных компании ООО «Каскад-Энергосбыт» за 2021–2024 годы демонстрируется, что Дашборд не только ускоряет вычисления, но и исключает арифметические ошибки, неизбежные при традиционном подходе. Анализ выявил тревожные тенденции: падение текущей ликвидности до 1,03, рост доли заёмного капитала до 94% и замедление оборачиваемости запасов почти в семь раз. Предложенная модель может использоваться на любом предприятии без приобретения дополнительного программного обеспечения, превращая рутинный расчёт коэффициентов в оперативный мониторинг.
Ключевые слова: дашборд, показатели финансовой устойчивости, статистические расчеты.

Arefieva A.S., Nasedkina K.A.

Evaluation of the company's key performance indicators using the Dashboard model

2nd year students
Supervisor: N.V. Nikanorkina, Associate Professor of the Department, PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article describes the process of creating an automated dashboard in Excel for tracking the financial condition of an enterprise based on two standard reporting forms: the balance sheet and the income statement. The goal of this work is to demonstrate how a single set of formulas can be used to calculate liquidity, sustainability, profitability, and turnover ratios without the need for manual calculations. Using the data from Kaskad-Energosbyt LLC for the years 2021-2024, the article shows that the dashboard not only speeds up calculations but also eliminates the potential for arithmetic errors that can occur with traditional approaches. The analysis revealed alarming trends: a drop in current liquidity to 1.03, an increase in the share of borrowed capital to 94%, and a slowdown in inventory turnover by almost seven times. The proposed model can be used by any enterprise without the need for additional software, transforming routine calculation of ratios into operational monitoring.
Keywords: Dashboard, key indicators, and calculations.

В большинстве компаний оценка финансового положения до сих пор остаётся трудоёмким процессом, требующим многократного ввода одних и тех же данных. Сотрудник открывает бухгалтерский баланс, затем отчёт о финансовых результатах, после чего на калькуляторе или в новой книге Excel поочерёдно вычисляет коэффициенты. Каждый новый отчётный период – будь то квартал или год – эта последовательность действий повторяется практически без изменений. При таком раскладе легко допустить ошибку: взять цифру не из той строки, перепутать числитель со знаменателем или пропустить один из годов в динамическом ряду. В небольших организациях, где отсутствует бюджет на дорогие аналитические платформы, Excel остаётся основным, а зачастую и единственным инструментом. Однако даже в табличном редакторе можно кардинально изменить подход, если вместо разрозненных вычислений построить единую панель мониторинга – дашборд, где все формулы прописываются один раз, а затем работают автономно при любых обновлениях исходной информации. Такой способ не только экономит время, но и превращает финансового аналитика из человека, занятого рутинными расчётами, в специалиста, который интерпретирует готовые результаты и принимает на их основе решения.

Задача исследования заключается в разработке в среде Excel такой системы мониторинга, которая бы автоматически вычисляла ключевые финансовые показатели и при этом наглядно демонстрировала их отклонения от нормативных значений. Для этого потребовалось организовать сводные таблицы и подготовить основу для графического отображения динамики. Главное отличие предлагаемого подхода от традиционного заключается в том, что аналитик тратит усилия на

настройку модели только в самом начале, а в дальнейшем вся работа сводится к копированию свежих цифр из учётной системы на листы «Баланс» и «ОФР» (Отчет о Финансовых результатах).

Исходные данные взяты из бухгалтерской отчётности Общества с ограниченной ответственностью "Каскад - Энергосбыт". Временной период охватывает 2021–2024 годы. Все абсолютные величины указаны в тысячах рублей. Если бы анализ проводился вручную, для каждого из четырёх лет пришлось бы отдельно вычислять двенадцать коэффициентов, что в сумме составляет 48 расчётных операций, каждая из которых несёт риск опечатки. Дашборд же выполняет все эти операции параллельно, причём в тот самый момент, когда пользователь вставляет новые цифры в исходные листы.

Таблица 1 – Исходные данные из бухгалтерских форм (тыс. руб.)

Наименование строки	Код	2021	2022	2023	2024
Внеоборотные активы	1100	4 215 386	3 498 695	4 293 593	6 301 827
Оборотные активы	1200	5 017 159	12 713 308	29 579 563	40 208 075
Запасы	1210	2 627 060	11 170 240	25 175 414	37 224 875
Дебиторская задолженность	1230	1 635 041	7 776 498	15 132 724	24 208 233
Денежные средства	1250	1 378 454	224 318	2 687 010	283 687
Капитал и резервы	1300	2 138 042	2 458 998	2 718 752	2 935 415
Краткосрочные обязательства	1500	4 796 138	10 568 999	26 356 821	39 214 900
Выручка	2110	4 516 070	5 836 225	9 761 749	9 246 122
Чистая прибыль	2400	159 732	193 941	259 755	216 663

Таблица 1 содержит ключевые позиции исходных отчётов. С первого взгляда заметно, что оборотные активы увеличились с 5 млрд руб. в 2021 году до 40 млрд руб. в 2024-м, тогда как выручка за тот же период выросла лишь вдвое, а чистая прибыль в последний год даже оказалась ниже предыдущего. При ручном анализе такие расхождения видны сразу, но для получения точных коэффициентов – например, во сколько раз замедлилась оборачиваемость запасов – потребовались бы дополнительные вычисления. Дашборд, имея в своей памяти все эти цифры, выдаёт готовые коэффициенты мгновенно и одновременно за все четыре года, что позволяет увидеть не просто отдельные значения, а полноценный тренд.

	Показатель	Формула	2021	2022	2023	2024	Норматив
Ликвидность	Текущая ликвидность	ОА / КО	1,05	1,20	1,12	1,03	≥ 2,0
	Быстрая ликвидность	(ОА – Запасы) / КО	0,50	0,15	0,17	0,08	≥ 1,0
	Абсолютная ликвидность	ДС / КО	0,29	0,02	0,10	0,01	≥ 0,2
Финансовая устойчивость	Коэффициент автономии	СК / Валюта баланса	0,23	0,15	0,08	0,06	≥ 0,5
	Коэффициент фин. зависимости	ЗК / Валюта баланса	0,77	0,85	0,92	0,94	≤ 0,5
	Обеспеченность СОС	(СК – ВА) / ОА	-0,41	-0,08	-0,05	-0,08	≥ 0,1
Рентабельность	Рентабельность продаж (ROS), %	ЧП / Выручка × 100	3,54%	3,32%	2,66%	2,34%	> 5%
	Рентабельность активов (ROA), %	ЧП / Активы × 100	1,73%	1,20%	0,77%	0,47%	> 0,5%
	Рентабельность собственного капитала (ROE), %	ЧП / СК × 100	7,47%	7,89%	9,55%	7,38%	> 10%
Оборачиваемость	Оборачиваемость активов	Выручка / Активы	0,49	0,36	0,29	0,20	—
	Оборачиваемость запасов	Выручка / Запасы	1,72	0,52	0,39	0,25	—
	Оборачиваемость дебиторской задолженности	Выручка / ДЗ	2,76	0,75	0,65	0,38	—

Рисунок 1 – Расчет основных показателей компании

Организация вычислений в Дашборде строится на трёхуровневой схеме. На нижнем уровне расположены источники «Баланс» и «ОФР» – сюда пользователь загружает свежие данные из

учётной системы. На среднем уровне находятся расчётные листы, в которых каждая ячейка содержит ссылку на первичные данные и арифметическое действие.

Используем файл, где уже есть листы с формулами. Главный расчётный лист (Рис. 1) – в нём прописаны ссылки на баланс и ОФР. А итоговый свод выведен на прообразе Дашборда. Модель включает четыре крупных блока. Каждый блок отвечает на свой вопрос. Ликвидность – хватит ли денег расплатиться по счетам в ближайшее время. Финансовая устойчивость – насколько компания зависит от чужих денег и может ли работать дальше без новых кредитов. Рентабельность – сколько прибыли приносит каждый рубль выручки, активов или собственных средств. Оборачиваемость – как быстро запасы превращаются в деньги и возвращаются долги покупателей. В ликвидности коэффициент покрытия снизился с 1,05 в 2021 году до 1,03 в 2024-м при нормативе не ниже 2,0. Промежуточный коэффициент, из расчёта которого исключены запасы, упал с 0,50 до 0,08 при рекомендуемом значении 1,0. Наиболее жёсткий показатель – абсолютная ликвидность – сократился с 0,29 до 0,01 при норме 0,2. Последнее означает, что в 2024 году предприятие за счёт наличных денег способно погасить менее одного процента своих текущих долгов. В обычной работе для получения этих трёх цифр за четыре года потребовалось бы выполнить двенадцать отдельных делений (три коэффициента на каждый год). Дашборд же делает все двенадцать вычислений одновременно, а встроенные инструменты форматирования могут подсветить проблемные ячейки, избавляя аналитика от необходимости сверяться со справочниками нормативов.

Финансовая устойчивость, отражающая степень зависимости от внешних источников показывает, что доля собственного капитала в общей валюте баланса упала с 0,23 до 0,06 при желаемом уровне 0,5. Обратный индикатор – коэффициент финансовой зависимости – вырос с 0,77 до 0,94, хотя допустимая граница составляет 0,5. Иными словами, 94% всех средств, которыми располагает компания, являются заёмными. Показатель обеспеченности собственными оборотными средствами на протяжении всего периода остаётся отрицательным: от -0,41 до -0,08. Это сигнализирует о том, что внеоборотные активы финансируются за счёт краткосрочных кредитов, что является ненормальной структурой баланса. При ручном расчёте этих показателей пришлось бы для каждого года отдельно складывать долгосрочные и краткосрочные обязательства, делить на валюту баланса, затем вычислять долю собственного капитала, затем разность и снова делить. Дашборд же выполняет все эти операции по заранее прописанным алгоритмам и выдаёт результат в виде таблицы, где сразу видны и отдельные значения, и их динамика.

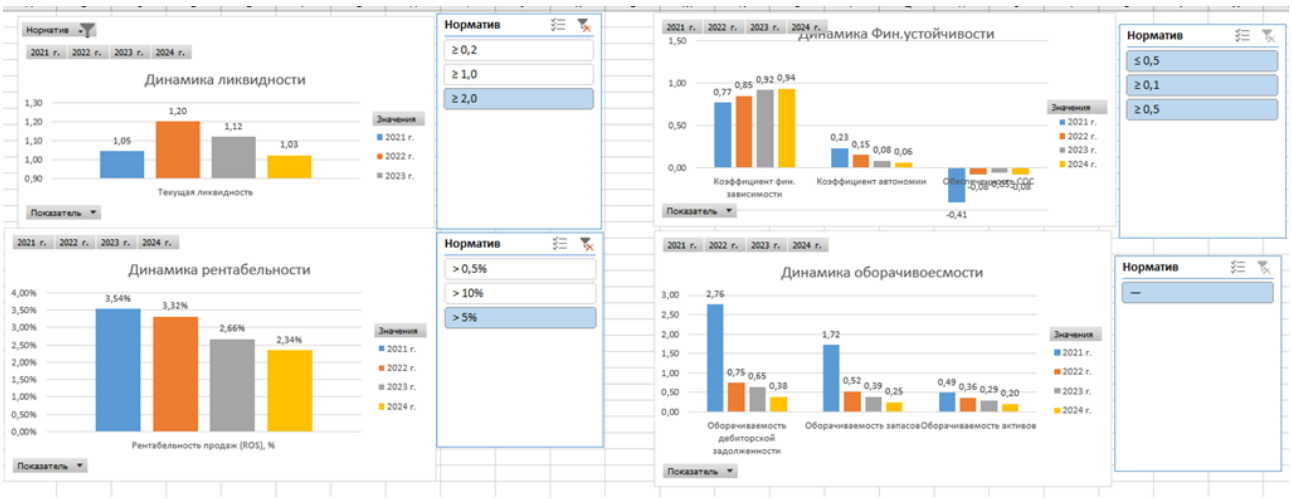


Рисунок 2 – Дашборд рассчитанных показателей

Рентабельность продаж по чистой прибыли снизилась с 3,54% до 2,34 % при нормативе выше 5%. Рентабельность активов упала с 1,73% до 0,47%, опустившись ниже минимальной границы в 0,5%. Рентабельность собственного капитала колебалась в диапазоне от 7,4% до 9,6% и ни разу не достигла 10%. В традиционной таблице для получения этих трёхпроцентных показателей пришлось бы каждый раз умножать результат деления на 100, что при работе с большими числами создаёт дополнительный риск арифметической ошибки. Дашборд, напротив, содержит формулу с умножением внутри себя и выдаёт уже готовые проценты, не требуя от аналитика лишних действий.

Скорость превращения запасов в выручку упала с 1,72 оборота в год до 0,25. Если в 2021 году запасы полностью обновлялись примерно за семь месяцев, то в 2024 году на один оборот требовалось уже около четырёх лет. Оборачиваемость дебиторской задолженности сократилась с 2,76 до 0,38

раза. Оборачиваемость всех активов – с 0,49 до 0,20. Особенно ценным здесь становится то, что Дашборд не только вычисляет сами коэффициенты, но и позволяет одним нажатием кнопки построить график их динамики (Рис. 2). При классическом подходе аналитику пришлось бы вручную переносить цифры из таблицы в диаграмму, настраивать оси и подписи, что при регулярном обновлении данных превращается в отдельную рутинную задачу.

Полученные результаты однозначно свидетельствуют о критическом ухудшении финансового состояния анализируемого предприятия в 2021–2024 годах. Несмотря на увеличение масштабов деятельности (рост активов, выручки), все качественные характеристики – платёжеспособность, финансовая независимость, доходность, деловая активность – систематически ухудшаются. Созданный дашборд позволяет руководству видеть эти процессы в режиме реального времени при каждом обновлении бухгалтерской отчётности. Сравним с традиционным подходом: если бы анализ выполнялся вручную, после получения новых цифр за очередной год пришлось бы заново открывать файл, заново вводить или копировать формулы, заново проверять каждую ячейку. В дашборде же достаточно вставить свежий баланс – и все двенадцать коэффициентов, все графики и все сравнения с нормативами обновятся самостоятельно. Экономия времени составляет не один час на каждый отчётный период, а надёжность расчётов приближается к 100%, поскольку человеческий фактор (опечатка, не та строка, не тот год) полностью исключается. Кроме того, дашборд хранит всю историю наблюдений в одной книге, избавляя от необходимости искать файлы за прошлые периоды.

Таким образом, переход от разрозненных табличных вычислений к единой панели мониторинга превращает финансовый анализ из утомительной рутины в оперативный инструмент, где аналитик занимается интерпретацией цифр, а не их многократным пересчётом. Представленная модель может быть адаптирована для любого предприятия без дополнительных затрат на программное обеспечение, поскольку Excel имеется практически на каждом компьютере.

Библиографический список

1. Бухгалтерская отчётность и фин. Анализ ООО «Каскад – Энергосбыт» [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4028033356_ooo-kaskad-energosbyt (дата обращения: 25.03.2026)

2. Бланк И.А. Управление финансовыми ресурсами: учебник для вузов / И.А. Бланк. – М.: Издательство «Омега-Л», 2021. – 768 с.

3. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры: монография / В.В. Ковалев. М.: Финансы и статистика, 2021. – 352 с.

УДК 339.13

Атанова П.П., Титова А.А.

Математико-статистическое исследование рынка легковых автомобилей в России

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., к.п.н, доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В работе исследуется трансформация российского автомобильного рынка в период 2020-2025 годов, обусловленная уходом западных концернов и радикальной перестройкой логистических путей. Основной акцент сделан на анализе динамики продаж, соотношении новых и подержанных автомобилей, а также на оценке влияния государственного регулирования и санкций на спрос. Рассматриваются ключевые тренды импортозамещения, связанные с активным укреплением позиций китайских брендов и развитием отечественного производства, включая перспективный сегмент электротранспорта.

Ключевые слова: рынок легковых автомобилей, продажи новых автомобилей, подержанные автомобили, структура автопарка, российские автомобили (Lada, УАЗ, Evolute, Moskvich), китайские бренды (Haval, Chery, Geely), импортные бренды, параллельный импорт, электромобили, санкционные ограничения, факторы спроса, динамика продаж, статистический анализ.

Atanova P.P., Titova A.A.

Mathematical and statistical study of the passenger car market in Russia

2nd year students
Supervisor: N.V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The paper examines the transformation of the Russian automotive market in the period 2020-2025, which was caused by the withdrawal of Western companies and the radical restructuring of logistics routes. The main focus is on analyzing the dynamics of sales, the ratio of new and used cars, and the impact of government regulation and sanctions on demand. The paper also examines the key trends of import substitution, which include the active strengthening of Chinese brands and the development of domestic production, including the promising segment of electric vehicles.
Keywords: passenger car market, new car sales, used cars, vehicle fleet structure, Russian cars (Lada, UAZ, Evolute, Moskvich), Chinese brands (Haval, Chery, Geely), imported brands, parallel import, electric vehicles, sanctions restrictions, demand factors, sales dynamics, statistical analysis.

В период 2020-2025 гг. российский авторынок прошел через глубокую структурную трансформацию, вызванную уходом западных брендов и изменением логистических цепочек. Ключевыми факторами динамики продаж в это время стали развитие параллельного импорта, активное проникновение китайских производителей и новые меры государственного регулирования, включая индексацию утилизационного сбора. В данной работе на основе статистических данных проводится анализ динамики фактических продаж, исследуется соотношение новых и подержанных автомобилей, а также оцениваются перспективы развития отечественного производства и сегмента электротранспорта.

Для исследования структуры рынка легковых автомобилей в России проведём анализ структуры автопарка России в 2020-2025 гг., а именно рассмотрим объёмы продаж новых и подержанных автомобилей.

Категория	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Новые авто	1 433 956	1 483 444	629 923	1 049 917	1 550 249	1 306 299
Подержанные авто	5 496 462	5 989 524	4 864 681	5 692 915	6 036 636	6 235 674
Продано всего	6 930 418	7 472 968	5 494 604	6 742 832	7 586 885	7 541 973

Рисунок 1 – Продажи новых и подержанных автомобилей в России за 2020-2025 гг.

Одного лишь количественного анализа продаж недостаточно для полной оценки ситуации, поэтому важно рассмотреть, как менялись доли каждого сегмента. Переход к относительным показателям позволяет увидеть реальную структуру рынка и понять, в какую сторону смещался интерес покупателей. На рисунке 2 наглядно представлено соотношение новых и подержанных автомобилей в процентах, что помогает проследить динамику структурных сдвигов за выбранный период.

Категория	Средняя доля	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Новые авто	17,6%	20,7%	19,9%	11,5%	15,6%	20,4%	17,3%
Подержанные авто	82,4%	79,3%	80,1%	88,5%	84,4%	79,6%	82,7%

Рисунок 2 – Доли новых и подержанных автомобилей в структуре автопарка за 2020-2025 гг.

Одни только цифры не всегда позволяют быстро оценить ситуацию, поэтому важно визуализировать динамику продаж. Использование гистограммы, представленной на рисунке 3, помогает четко проследить за тем, как менялась активность на рынке в течение всего периода, наглядно выделяя этапы спада и последующего восстановления спроса.



Рисунок 3 – Гистограмма продаж новых и подержанных автомобилей в России за 2020-2025 гг.

Помимо ежегодных изменений, важно увидеть общую картину распределения рыночных долей за весь период. На рисунке 4 представлено среднее соотношение основных сегментов, что позволяет наглядно оценить, какую долю в итоге занимала каждая категория в общем объёме продаж.



Рисунок 4 – Диаграмма долей новых и подержанных авто в структуре автопарка за 2020-2025 гг.

Представленные данные (рисунок 2) показывают нам, что рынок автомобилей с пробегом занимает доминирующее положение в структуре автопарка. В среднем его доля составляет более 80% от общего объёма продаж. При этом в 2024 году наблюдался заметный рост доли новых автомобилей до 20,4%, что является максимальным показателем за последние 3 года. Это обусловлено расширением предложений от отечественных и китайских производителей авто. Тем не менее, высокая разница в стоимости новых и подержанных автомобилей смещает приоритет потребителей в пользу вторичного рынка.

Для анализа динамики рынка новых легковых автомобилей в России за период с 2020 по 2025 гг. были рассмотрены показатели продаж автомобилей основных категорий: российского производства, китайского производства и иностранных брендов, которые сохранили своё присутствие на рынке после 2022 года и ввозятся через третьи страны по схемам параллельного импорта.

Российские	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Lada	320 884	332 898	175 848	326 757	439 035	330 357
УАЗ	11 178	13 297	7 434	8 745	9 478	6 437
Evolute	0	0	252	2 029	1 586	3 494
MOSKVICH	0	0	6	13 215	23 379	15 637
Solaris	0	0	0	0	14 892	34 526
Всего	296 978	318 380	162 611	315 290	488 370	390 451

Китайские	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Haval	16 358	36 255	34 385	112 495	191 560	173 434
Chery	12 082	42 090	39 382	119 890	157 899	99 936
Geely	15 041	24 356	26 044	94 305	149 924	93 988
Changan	4 274	3 922	2 481	47 343	103 388	64 032
Belgee	0	0	0	1 170	34 775	68 091
Всего	47 755	106 623	102 292	375 203	637 546	499 481

Иномарки	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Kia	198 456	194 748	69 434	34 064	16 724	10 143
Hyundai	158 718	155 882	59 410	26 504	15 581	9 819
Renault	126 523	128 659	40 963	4 792	232	24
Volkswagen	99 208	84 206	19 612	8 414	4 747	7 786
BMW	42 151	46 106	10 826	9 021	11 755	16 721
Всего	625 056	609 601	200 245	82 795	49 039	44 493

Рисунок 5 – Продажи новых легковых автомобилей в России за 2020-2025 гг. по маркам.

По данным продаж, представленных на рисунке 5, видно, что продажи российских автомобилей Lada демонстрируют «волнообразную» динамику: с 2020 по 2022 гг. продажи незначительно растут; в 2022 г. продажи резко снижаются примерно на 47,18% из-за санкционного давления, дефицита комплектующих и других экономических и социальных факторов, таких как частичная мобилизация, которая привела к падению спроса; с 2023 по 2024 гг. идёт рост продаж автомобилей, а в 2025 г. снова наблюдается спад. По сравнению с 2020 годом продажи в 2025 году увеличились примерно на 3%.

Схожую динамику демонстрирует и другой российский производитель – УАЗ. Однако, в отличие от показателей Lada, объем продаж автомобилей УАЗ к 2025 году заметно снизился по сравнению с базисным 2020 годом. Если в начале исследуемого периода реализация составляла 11 178 автомобилей, то к 2025 году она сократилась до 6 437 единиц. Такая тенденция во многом объясняется узкой специализацией бренда и отсутствием масштабного обновления модельного ряда, что на фоне общей трансформации рынка привело к постепенному снижению интереса массового покупателя к данной марке.

После ухода зарубежных производителей автомобилей с российского рынка возникла необходимость замещения импортных авто. Российские автомобили Evolute и Moskvich появились на рынке в 2022 году. За это время их продажи значительно увеличились. Автомобиль Solaris вошёл на рынок в 2024 году и за это время показал положительную тенденцию роста продаж почти в 3 раза.

Китайские марки автомобилей, такие как Haval, Chery, Geely, Changan и Belgee оказали огромное влияние на экономику, создав новые рабочие места, простимулировав развитие логистики и инфраструктуры, внеся вклад в развитие конкуренции по цене и качеству с отечественными марками, а также расширив ассортимент. После 2022 года китайские автомобили заняли доминирующее положение на рынке. Продажи данных авто в 2025 году по сравнению с 2020 годом выросли более чем в 10 раз.

Ключевую роль на авторынке в 2020 и 2021 гг. играли европейские и корейские марки, достигнув пика продаж в 625 056 и 609 601 единиц соответственно. Но они имеют тенденцию к спаду: с 2020 по 2025 гг. продажи уменьшились почти в 13 раз. Официальные поставки многих иностранных автопроизводителей сократились после 2022 года, так как они либо приостановили свою деятельность, либо ушли с рынка совсем. Но в настоящее время автомобили некоторых импортных брендов активно ввозятся через Казахстан, Китай, страны Ближнего Востока.

На рисунке 6 представлена гистограмма структуры авторынка за период 2020-2025 гг.



Рисунок 6 – Гистограмма структуры авторынка в России за период 2020-2025 гг.

На динамику рынка автомобилей в России влияют различные факторы, как внутренние, так и внешние. Одним из важных внутренних факторов, влияющих на рынок, является государственная политика и поддержка отрасли. Например, налоговые льготы или субсидии автопроизводителям от государства, которые могут проводить также программы стимулирования спроса.

Спрос потребителей на определённые характеристики, готовность к покупке новых или подержанных автомобилей, влияние отзывов и рейтингов на выбор модели – значимый внутренний фактор, который также влияет на динамику.

Модельный ряд и инновации также играют важную роль в динамике рынка. Обновление модельного ряда и ребрендинг, адаптация моделей под запросы молодого поколения покупателей, внедрение цифровых платформ для продажи и настройки автомобилей влечёт за собой рост продаж автомобилей на рынке.

Не исключено, что экономические факторы внутри страны, такие как среднедушевые доходы населения, уровень безработицы, инфляция и динамика ключевой ставки Центрального Банка Российской Федерации, оказывают огромное влияние на динамику продаж автомобилей на рынке.

Помимо внутренних факторов, на динамику рынка автомобилей влияют внешние. Например, санкционные ограничения со стороны Японии, стран Евросоюза, США и других государств привели к запрету на экспорт автомобилей, различных комплектующих и технологий в Россию. Это вызвало дефицит импортных компонентов, которые были необходимы для производства автомобилей и их обслуживания.

Кроме внешних санкционных ограничений, на авторынок сильно повлиял рост утилизационного сбора. Для самой востребованной категории машин – с объёмом двигателя от 1 до 2 литров – ставка в октябре 2024 года выросла сразу на 85%, изменившись с 300 600 до 556 200 рублей. А уже с начала 2025 года она увеличилась еще на 20%, достигнув отметки в 667 400 рублей. Такая динамика напрямую влияет на поведение покупателей и продавцов. Каждый раз перед официальным повышением ставки утильсбора идёт резкий рост продаж: потребители стараются приобрести машину до очередного повышения цен. Однако после этого неизбежно следует спад. Так в 2024 году продажи российских и китайских марок достигли своего пика, составив 488 370 и 637 546 автомобилей соответственно. А в 2025 году продажи этих марок сократились на 20,05% и 21,66% соответственно.

Кроме того, так как большинство комплектующих и готовых автомобилей закупаются за пределами Российской Федерации, расчёты обычно ведутся в иностранной валюте (долларах, евро

или юанях). Из-за ослабевания курса рубля расходы на закупку и логистику существенно выросли, что в итоге отражается на розничной стоимости автомобилей для потребителей.

Глобальные экономические потрясения, такие как рост цен на энергоносители и сбои в цепочках поставок, повлияли на стоимость компонентов и материалов, используемых в автомобилестроении. Это, в свою очередь, также отражается на ценах на автомобили.

С недавнего времени на рынке автомобилей появились электромобили. Для анализа динамики необходимы данные о продажах новых электромобилей за 2020-2025 гг.

Электромобили	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Иномарки	644	2 131	2 796	21 882	15 026	8 826
Российские марки	0	0	252	2 604	3 191	3 814
Продано всего	644	2 131	3 048	24 486	18 217	12 640

Рисунок 7 – Продажи новых электромобилей за 2020-2025 гг.

На диаграмме наглядно показано, как распределяются доли между основными марками в сегменте электромобилей за период 2020-2025 гг. Это позволяет сразу увидеть структуру продаж и понять, какие производители лидируют на рынке на данный момент.



Рисунок 8 – Диаграмма продажи электромобилей за 2020-2025 гг.

Анализ данных по сегменту электромобилей (рисунки 7 и 8) показывает, что это направление не только в России, но и в других странах активно развивается и набирает популярность среди потребителей. Несмотря на то, что после резкого скачка в 2023 году (до 24 486 единиц) в 2024 и 2025 годах наблюдается снижение объемов продаж, это связано не с падением интереса, а с общими рыночными факторами: высокой ключевой ставкой, изменениями в правилах ввоза через страны ЕАЭС и ростом утильсбора.

Важно отметить качественное изменение структуры этого сегмента. Если в 2020 году рынок состоял исключительно из импортных моделей, то с 2022 года на нем закрепились российские марки, такие как Evolute и Москвич, чьи продажи демонстрируют положительную динамику. Успех китайского бренда ZEEKR, ставшего лидером рынка, в сочетании с развитием отечественных проектов подтверждает, что инфраструктура и потребительская готовность к переходу на электротранспорт в стране продолжают расти, несмотря на временные экономические сложности.

Проведенное исследование динамики и структуры российского рынка легковых автомобилей за 2020-2025 гг. позволяет сформулировать следующие ключевые выводы:

1. Несмотря на все рыночные потрясения, рынок автомобилей с пробегом сохраняет доминирующее положение (свыше 80% продаж). Это подтверждает, что в условиях роста цен подержанный транспорт остается для большинства граждан наиболее доступным средством передвижения.

2. На рынке новых автомобилей произошла смена лидеров. Доля европейских и корейских марок сократилась до минимума, в то время как освободившиеся ниши заняли отечественные производители и бренды китайских автопроизводителей, которые получили преимущество в сложившейся ситуации.

3. Утилизационный сбор стал мощным инструментом управления рынком. Его плановая индексация в 2024-2025 гг. привела к волатильности спроса, заставив покупателей адаптироваться к новым ценовым реалиям.

4. Несмотря на временное снижение темпов продаж в последний год, сегмент электротранспорта демонстрирует качественный рост. Появление российских марок Evolute и

Moskvich свидетельствует о формировании собственного производственного фундамента в этом высокотехнологичном секторе.

В заключение отметим, что отечественный авторынок успешно прошел период кризисной адаптации. В настоящее время формируется новая структура рынка, которая опирается на технологическое партнерство со странами Востока и активное развитие локального производства.

Библиографический список

1. Постановление Правительства РФ от 13.09.2024 № 1255. Режим доступа: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202409130024?index=9 (Дата обращения: 30.03.2026 г.)
2. Аналитическое агентство «АВТОСТАТ» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://m.autostat.ru/?hl=ru-RU (Дата обращения: 28.03.2026 г.)
3. Ассоциация «Объединение автопроизводителей России» [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://oar-info.ru/ (Дата обращения: 28.03.2026 г.)
4. Министерство промышленности и торговли РФ (Минпромторг) [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://minpromtorg.gov.ru/ (Дата обращения: 03.04.2026 г.)

УДК 311.13

Баданина В.А., Мишин К.И.

Применение методов статистического анализа для оценки динамики эффективности деятельности компании

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Костенко А.В., к.пед.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В представленной статье основное внимание уделяется применению статистических методов анализа динамических рядов для оценки эффективности и устойчивости компании на примере Обнинской химико-фармацевтической компании. В исследовании использованы методы расчета цепных и базисных абсолютных изменений, темпов роста и прироста, средних характеристик динамических рядов на основе данных о выручке, прибыли и рентабельности за 2022-2024 гг. с построением прогнозных значений на 2025-2026 гг. Цель работы - статистическое обоснование тенденций развития компании и выявление проблемных зон в ее деятельности.

Ключевые слова: статистический анализ, динамические ряды, абсолютный прирост, темп роста, темп прироста, средние показатели динамики, выручка, прибыль, рентабельность.

Badanina V.A., Mishin K.I.

Application of statistical analysis methods for assessing the dynamics of company performance efficiency

Students of the 2st year
Supervisor: A.V. Kostenko, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga branch of Finuniversity, Kaluga, Russia.

Abstract. This article focuses on the application of statistical methods for analyzing time series to assess the efficiency and sustainability of a company, using the Obninsk Chemical-Pharmaceutical Company as an example. The study employs methods for calculating chain and base absolute changes, growth rates, growth increments, and average characteristics of time series based on data for revenue, profit, and profitability for 2022-2024, with forecast values constructed for 2025-2026. The aim of the work is to provide a statistical justification for the company's development trends and identify problem areas in its activities.

Keywords: statistical analysis, time series, absolute increase, growth rate, growth increment, average dynamics indicators, revenue, profit, profitability.

В современной экономической статистике анализ динамических рядов занимает центральное место в системе инструментов оценки деятельности предприятий [1, с. 45]. Статистические методы позволяют не только констатировать изменение показателей во времени, но и выявлять устойчивые тенденции, измерять их интенсивность, строить прогнозные модели [2, с. 112]. Особую значимость эти методы приобретают при анализе предприятий фармацевтической отрасли, характеризующейся высокой капиталоемкостью и значительной зависимостью от государственного регулирования.

Целью данного статистического исследования является оценка динамики эффективности Обнинской химико-фармацевтической компании (ЗАО ОХФК) на основе анализа абсолютных и относительных показателей изменения финансово-экономических характеристик. В задачи исследования входило: расчет цепных и базисных абсолютных изменений, темпов роста и прироста; определение средних показателей динамики; статистическая интерпретация полученных результатов и формулировка выводов.

Объектом статистического исследования выступила Обнинская химико-фармацевтическая компания (ЗАО ОХФК). В качестве информационной базы использованы данные бухгалтерской отчетности предприятия за 2022-2024 годы. Для обеспечения сопоставимости данных все стоимостные показатели выражены в тысячах рублей. Для получения прогнозных уровней динамических рядов использовались два статистических подхода. Первый метод средних абсолютных приростов, чтобы получить уровень ряда на 2025 год, уровень рада за 2024 год сложили со средним абсолютным приростом. Второй метод средних темпов роста: уровень ряда 2024 года умножили на средний коэффициент роста.

Статистический анализ динамики выручки от реализации продукции показал наличие устойчивой отрицательной тенденции (Таблица 1). За период 2022-2024 гг. наблюдается систематическое снижение показателя с 44 231,0 тыс. руб. до 42 165,0 тыс. руб.

Таблица 1 – Статистические показатели динамики выручки ЗАО ОХФК

Год	Выручка, тыс.р.	Абсолютный прирост, тыс.р.		Темп роста, %		Темп прироста, %		Абсолютное значение 1% прироста, тыс.р.
		Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цеп/Баз
2022	44 231	—	—	—	—	—	—	—
2023	43 675,3	-555,7	-555,7	98,74	98,74	-1,26	-1,26	442,31
2024	42 165	-1 510,3	-2 066,	96,54	95,33	-3,46	-4,67	436,75
Сред. знач.	43 357,1	-1 008,18	-1 008,18	97,64	97,64	-2,36	-2,36	
Прогноз по средним абсолютным приростам 2025								
	41 132,00							
Прогноз по средним темпам роста 2025								
	41 168,47							

Статистический анализ данных таблицы позволяет выявить устойчивую негативную динамику в показателях выручки компании. Систематическое сокращение объема реализации подтверждается среднегодовым абсолютным приростом на уровне -1 008,18 тыс. руб. и отрицательными значениями темповых показателей: среднегодовой темп роста составляет 97,64% при темпе прироста -2,36%. Особую тревогу вызывает ускорение негативной тенденции в 2024 году, о чем свидетельствует значительное снижение цепного темпа прироста до -3,46% против -1,26% в 2023 году, что указывает на ускорение темпов падения выручки.

Анализ динамики прибыли от продаж выявил еще более выраженную отрицательную тенденцию (Таблица 2). За исследуемый период прибыль сократилась на 813,0 тыс. руб., при этом прогнозируется дальнейшее снижение показателя.

Таблица 2 – Статистические показатели динамики прибыли от продаж ЗАО ОХФК

Год	Прибыль, тыс.р.	Абсолютный прирост, тыс.р.		Темп роста, %		Темп прироста, %		Абсолютное значение 1% прироста, тыс.р.
		Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цеп/Баз
2022	3866	—	—	—	—	—	—	—
2023	3521,3	-344,7	-344,7	91,08	91,08	-8,92	-8,92	38,66
2024	3053	-468,3	-813	86,7	78,97	-13,3	-21,03	35,21
Сред. знач.	3480,1	-363,69	-363,69	88,87	88,87	-11,13	-11,13	
Прогноз по средним абсолютным приростам 2025								
	2 646,50							
Прогноз по средним темпам роста 2025								

	2 713,06							

Статистические расчеты наглядно демонстрируют интенсивное сокращение прибыли компании, что подтверждается несколькими взаимосвязанными факторами. Среднегодовое снижение прибыли достигает 363,69 тыс. руб., а темп прироста стабильно сохраняется на отрицательном уровне -11,13%, свидетельствуя о системном характере проблемы. Наиболее значительное падение прибыли было зафиксировано в 2024 году, когда цепное абсолютное изменение составило -468,30 тыс. руб. Дополнительным подтверждением устойчивой негативной динамики служит последовательное снижение значений абсолютного содержания 1% прироста, что математически доказывает уменьшение базисных уровней ряда динамики и указывает на углубление кризисных явлений в финансовых результатах компании.

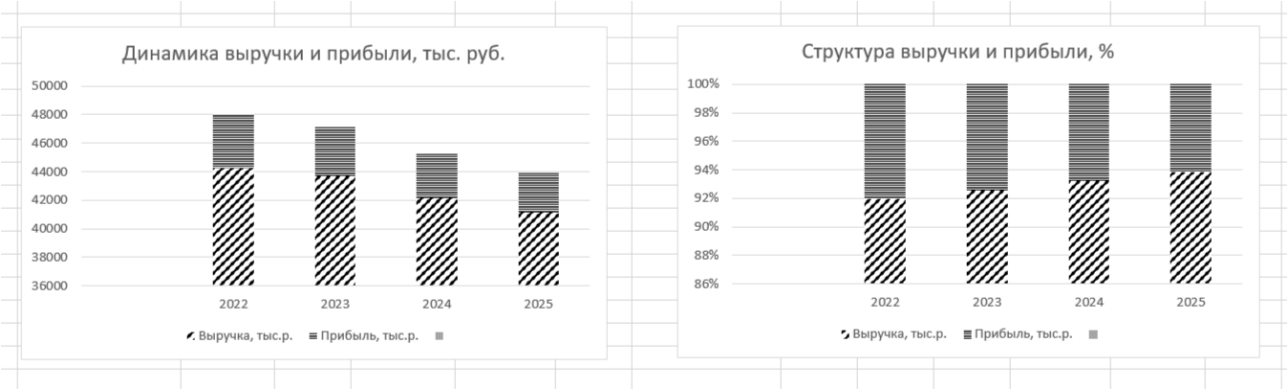


Рисунок 1 – Динамика показателей выручки и прибыли

Анализ представленных диаграмм позволяет оценить, как абсолютные значения выручки и прибыли, так и их долевое участие в общем финансовом результате. Левая диаграмма демонстрирует отрицательную динамику обоих показателей, подтверждая выявленную негативную тенденцию. Правая диаграмма иллюстрирует изменение структуры финансовых результатов, показывая снижение доли прибыли в общем объеме, что является дополнительным свидетельством падения эффективности операционной деятельности.

Статистический анализ рентабельности основной деятельности подтвердил общую негативную тенденцию (Таблица 3). Показатель снизился с 8,7% в 2022 году до 7,2% в 2024 году.

Таблица 3 – Статистические показатели динамики рентабельности основной деятельности ЗАО ОХФК, %

Год	Рентабель-ность, %	Абсолютный прирост, тыс.р.		Темп роста, %		Темп прироста, %		Абсолютное значение 1% прироста, тыс.р.
		Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цепной	Базисный	Цеп/Баз
2022	8,7	—	—	—	—	—	—	—
2023	8,1	-0,6	-0,6	93,1	93,1	-6,9	-6,9	0,09
2024	7,2	-0,9	-1,5	88,89	82,76	-11,11	-17,24	0,08
Сред. знач.	8	-0,75	-0,75	90,97	90,97	-9,03	-9,03	
Прогноз по средним абсолютным приростам 2025								
	6,45							
Прогноз по средним темпам роста 2025								
	6,55							

Проведенные статистические расчеты позволяют сделать следующие выводы. По всем анализируемым показателям наблюдается устойчивая отрицательная динамика. Наиболее интенсивное снижение характерно для прибыли от продаж, где среднегодовой темп прироста составляет -11,13%. Рассчитанные средние показатели динамики статистически значимо отличаются от нулевых значений, что подтверждает наличие устойчивой тенденции. Прогнозные значения, построенные на основе средних характеристик, свидетельствуют о продолжении негативных тенденций в среднесрочной перспективе. Комплексный анализ демонстрирует системный характер

проблем в деятельности компании: сокращение выручки сопровождается еще более быстрым снижением прибыли, что указывает на растущую неэффективность операционной деятельности. Устойчивое снижение рентабельности основной деятельности с 8,7% до 7,2% за три года подтверждает ухудшение эффективности использования ресурсов предприятия.

Применение методов статистического анализа динамических рядов к оценке деятельности Обнинской химико-фармацевтической компании позволило получить статистически обоснованные выводы о наличии устойчивой отрицательной тенденции в развитии предприятия. Расчет абсолютных и относительных показателей динамики, их средних значений продемонстрировал систематическое ухудшение ключевых финансово-экономических показателей.

Выявленная отрицательная динамика, вероятно, связана с комплексом взаимосвязанных факторов. Во-первых, сокращение объема реализации может быть обусловлено неэффективной маркетинговой политикой и слабым продвижением продукции на рынке. Во-вторых, опережающие темпы снижения прибыли по сравнению с выручкой указывают на растущую себестоимость производства и неоптимальную структуру затрат. В-третьих, устойчивое снижение рентабельности свидетельствует о недостаточной эффективности использования ресурсов компании и возможных проблемах в управлении производственными процессами.

Полученные статистические результаты являются основанием для разработки комплекса мероприятий по стабилизации положения компании. Для повышения достоверности анализа в дальнейших исследованиях целесообразно дополнить анализ динамических рядов методами корреляционно-регрессионного анализа и многомерной статистики.

Библиографический список

1. Елисеева И.И. Общая теория статистики: учебник / И.И. Елисеева, М.М. Юзбашев. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 656 с.

2. Салин В.Н. Курс теории статистики для подготовки специалистов финансово-экономического профиля: учебник / В.Н. Салин, Э.Ю. Чурилова. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 480 с.

УДК 311.14

Буравцов М.А., Сухова М.В.

Анализ цен на вторичное жильё в Калуге

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Костенко А. В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье на основе ежемесячных данных за период с 2021 по 2026 год проведён анализ цен на вторичное жильё в Калуге для трёх типов квартир (одно-, двух- и трёхкомнатных). Исследуются долгосрочные тренды, сезонные колебания и ускорение роста стоимости квадратного метра. С помощью скользящей средней выполнен краткосрочный прогноз на три месяца (апрель–июнь 2026 года), а также рассчитана ошибка прогноза. Дополнительно построены индексы сезонности, позволяющие формально описать внутригодовые пики и спады. Результаты подтверждают наличие устойчивой сезонности и экспоненциального характера долгосрочного роста, что важно для покупателей, продавцов и аналитиков рынка недвижимости региона.
Ключевые слова: вторичное жильё, Калуга, цена квадратного метра, сезонность, экспоненциальный тренд, краткосрочный прогноз.

Buravtsov M.A., Sukhova M.V.

Analysis of Secondary Housing Prices in Kaluga

2nd-year students
Academic supervisor: Kostenko A. V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. Based on monthly data from 2021 to 2026, this article analyzes secondary housing prices in Kaluga for three types of apartments (one-, two-, and three-room). Long-term trends, seasonal fluctuations, and the accelerating growth of price per square meter are examined. A short-term forecast for three months (April–June 2026) is made using the moving average method, and the forecast error is calculated. Additionally, seasonality indices are constructed to formally describe intra-annual peaks and troughs. The results confirm the presence of stable seasonality and an exponential nature of long-term growth, which is important for buyers, sellers, and real estate market analysts in the region.

Keywords: secondary housing, Kaluga, price per square meter, seasonality, exponential trend, short-term forecast.

Рынок вторичной недвижимости в российских регионах часто остаётся в тени столичных исследований, хотя именно здесь формируются реальные условия жизни для большинства семей. Калуга – не исключение. Цены на квадратный метр здесь заметно ниже московских, но динамика их изменения не менее интересна, особенно в условиях экономической нестабильности, высоких ипотечных ставок и смещения спроса с первичного рынка на вторичный.

Цель нашей работы – не просто констатировать рост или падение цен, а ответить на три конкретных вопроса. Во-первых, как быстро дорожает жильё в долгосрочной перспективе и ускоряется ли этот рост? Во-вторых, существуют ли устойчивые сезонные колебания и если да, то в какие месяцы выгоднее покупать, а в какие – продавать? В-третьих, можно ли на основе простых методов (например, скользящей средней) построить надёжный прогноз на три месяца вперёд, чтобы им могли пользоваться обычные люди без экономического образования?

Для ответа на эти вопросы мы использовали данные с января 2021 по март 2026 года – всего 63 наблюдения по каждой из трёх категорий квартир. Такой горизонт позволяет увидеть и постковидный всплеск 2021 года, и реакцию рынка на события 2022 года, и постепенную адаптацию в 2023–2025 годах. Все цены приведены в рублях за квадратный метр, очистка от инфляции не проводилась, так как нас интересовал номинальный рыночный тренд, с которым сталкивается реальный покупатель. Если посмотреть на график цен за все пять с лишним лет (см. рис.1), первое, что обращает на себя внимание – это почти идеальная синхронность движения всех трёх типов квартир. Когда однокомнатные дорожают, двух- и трёхкомнатные следуют за ними с небольшим лагом, но никогда не движутся в противоположном направлении. Это важный вывод: рынок в Калуге целостен, и анализировать можно любой тип жилья – результаты будут применимы к остальным.

Начало 2021 года выглядит относительно спокойным: однокомнатные квартиры стоят около 60–65 тысяч рублей за метр, двухкомнатные – 57–62 тысячи, трёхкомнатные – 57–60 тысяч. Однако уже к декабрю 2021 года однокомнатные поднимаются до 85 тысяч – рост почти на 40 % за год. Это был классический постковидный навес спроса: люди, отложившие покупку в 2020 году, бросились на рынок, подстегнутые низкими ипотечными ставками. Настоящий шок произошёл в феврале–марте 2022 года. Цена на однокомнатные квартиры взлетела до 99 тысяч за метр, а на двухкомнатные – до 90 тысяч. Это была чисто психологическая реакция: покупатели стремились спасти сбережения от инфляции через недвижимость. Но уже к лету 2022 года последовала коррекция: однокомнатные упали до 93 тысяч, а трёхкомнатные – до 77 тысяч. Рынок перегрелся и остывал почти полгода. После этого кризисного пика рынок больше не падал ниже уровня конца 2021 года. Весь 2023 год цены медленно, но уверенно ползли вверх: однокомнатные перешагнули отметку 100 тысяч в августе 2023 года и закончили год на уровне 103 тысяч. Двухкомнатные в декабре 2023 года стоили около 96,6 тысячи, трёхкомнатные – 89,6 тысячи.

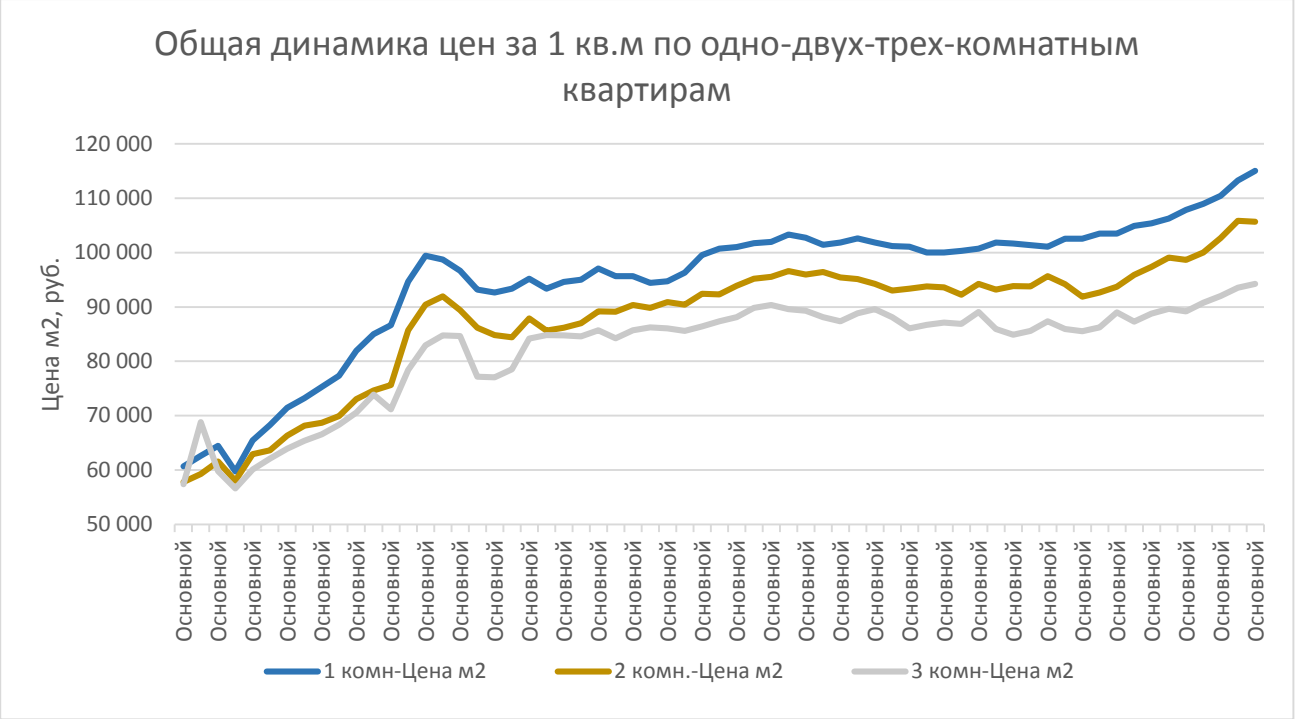


Рисунок 1 – Общая динамика цен за 1 кв. м по одно- двух- трехкомнатным квартирам

Для количественной оценки долгосрочного тренда были построены экспоненциальные модели. Для однокомнатных квартир уравнение имеет вид: $y = 3{,}0734 * e^{0{,}0002*x}$. Среднемесячный темп прироста составляет 1,25 %, что соответствует примерно 16 % годовых. Коэффициент детерминации $R^2 = 0{,}704$, что свидетельствует о высокой надёжности модели (рис. 2). Для двухкомнатных квартир среднемесячный прирост равен 1,1 % (около 14 % годовых, $R^2 = 0{,}7226$), для трёхкомнатных – 0,9 % (около 11 % годовых, $R^2 = 0{,}6582$). Таким образом, подтверждается гипотеза об экспоненциальном, ускоряющемся характере роста цен, причём малогабаритные квартиры дорожают быстрее крупногабаритных.

Вопреки распространённому мнению о весеннем пике цен на недвижимость, проведённое исследование выявило иную картину. На основе сводной таблицы, агрегирующей средние цены по месяцам за все годы наблюдения, установлено, что наиболее высокие значения фиксируются в октябре и ноябре. Для однокомнатных квартир средняя цена в ноябре достигает 106,2 тыс. руб./м², для двухкомнатных – 96,8 тыс. руб./м², для трёхкомнатных – 90,1 тыс. руб./м². Наиболее низкие значения характерны для января: 99–101 тыс. руб./м² в зависимости от типа квартиры. Разница между ноябрьским пиком и январским спадом составляет 5–7%, что в абсолютном выражении для двухкомнатной квартиры площадью 50 м² соответствует 250–350 тыс. рублей.

Для прогнозирования цен на апрель, май и июнь 2026 года применён метод трёхмесячной скользящей средней. Прогнозное значение для каждого месяца рассчитывалось как среднее арифметическое фактических цен за три предшествующих месяца. В результате получены следующие значения. Для однокомнатных квартир: апрель 2026 года – 110 060 руб./м², май – 109 150 руб./м², июнь – 108 240 руб./м². Для двухкомнатных квартир: апрель – 102 916 руб./м², май – 101 880 руб./м², июнь – 100 870 руб./м². Для трёхкомнатных квартир: апрель – 91 294 руб./м², май – 90 420 руб./м², июнь – 89 560 руб./м².

Прогноз предсказывает незначительное сезонное снижение цен в весенне-летний период, что согласуется с выявленными ранее индексами сезонности (спад в июне–июле). Ожидаемая величина снижения от апреля к июню составляет порядка 2–3 %.

Ретроспективная проверка точности метода проводилась путём сравнения прогнозных значений, полученных с лагом в три месяца, с фактическими данными за соответствующие периоды. Средняя относительная ошибка составила 2,8% для однокомнатных квартир, 3,1% для двухкомнатных и 3,5% для трёхкомнатных. Указанные значения не превышают общепринятого в аналитике рынка недвижимости порога в 5%, что позволяет считать прогноз надёжным и пригодным для практического использования.

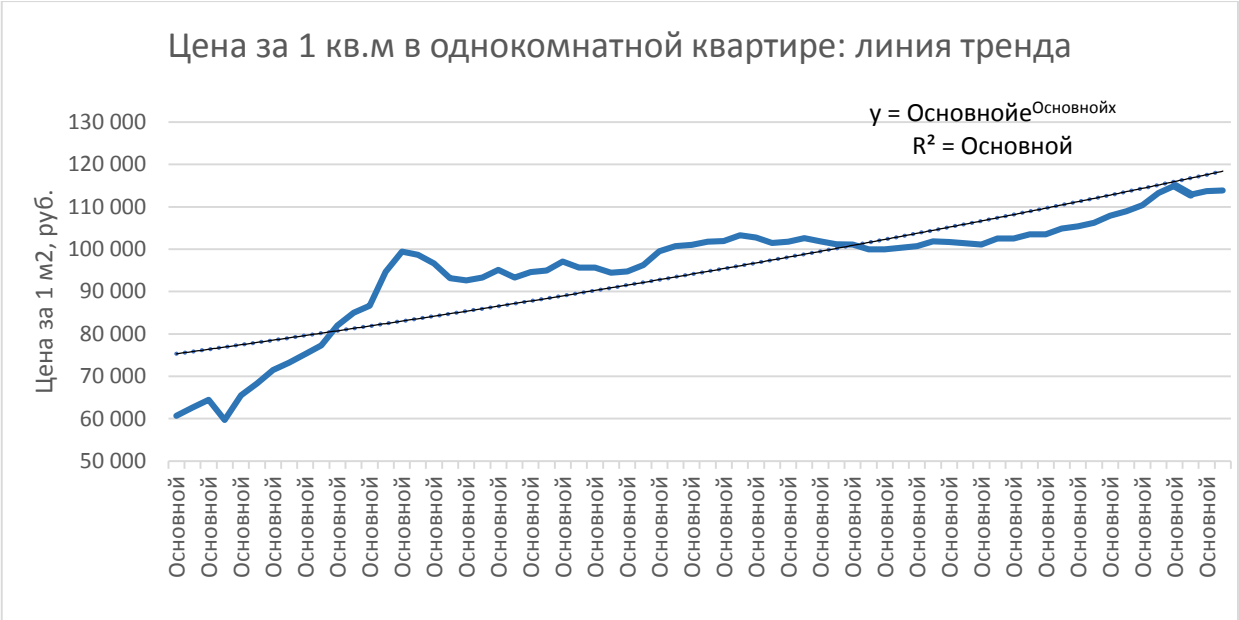


Рисунок 2 – Экспоненциальная линия тренда цены за 1 м^2 однокомнатных квартир

Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы. Рынок вторичного жилья в Калуге за период 2021–2026 годов прошёл через несколько фаз: восстановительный рост (2021 год), шоковый скачок и последующую коррекцию (2022 год), постепенное возвращение к росту (2023–2024 годы) и новое ускорение (2025–2026 годы). Долгосрочный тренд имеет экспоненциальный характер с годовым приростом около 16% для однокомнатных квартир и 11% для трёхкомнатных. Коэффициенты детерминации ($R^2 > 0{,}6582$) подтверждают достаточную надёжность трендовых моделей.

Сезонные колебания выражены умеренно, но устойчиво: пик цен приходится на октябрь–ноябрь (индекс сезонности около 1,04–1,05), спад – на январь–февраль и июнь–июль (индекс около 0,97). Разница между наиболее дорогим и наиболее дешёвым месяцем достигает 5–7%. Краткосрочный прогноз на апрель–июнь 2026 года, выполненный методом скользящей средней, предсказывает небольшое сезонное снижение на 2–3 % с последующим возобновлением роста к осени. Средняя ошибка прогноза не превышает 3,5%, что подтверждает применимость данного метода для оперативного анализа.

Практическая значимость работы заключается в том, что покупателям рекомендуется планировать сделки на январь–февраль или июнь–июль для минимизации затрат, тогда как продавцам целесообразно выходить на рынок в октябре–ноябре. Долгосрочное откладывание покупки в расчёте на снижение цен нецелесообразно ввиду экспоненциального характера роста. Предложенная методология может быть применена для анализа рынков недвижимости других региональных центров.

Библиографический список

1. Асаул, А. Н. Экономика недвижимости : учебник для вузов / А. Н. Асаул, Г. М. Загидуллина, П. Б. Люлин, Р. М. Сиразетдинов. – 18-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 353 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06508-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – Режим доступа: https://urait.ru/bcode/563581 (дата обращения: 12.04.2026).

2. Бердникова, В. Н. Экономика недвижимости : учебник и практикум для вузов / В. Н. Бердникова. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 147 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14586-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – Режим доступа: https://urait.ru/bcode/537362 (дата обращения: 12.04.2026).

3. Домклик. Аналитический центр [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://blog.domclick.ru/analytics (дата обращения: 12.04.2026).

4. Котляров, М. А. Экономика недвижимости : учебник и практикум для вузов / М. А. Котляров. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 238 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-9081-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – Режим доступа: https://urait.ru/bcode/513084 (дата обращения: 12.04.2026).

УДК 338.12

Даниелян К.П.

Сравнительный анализ финансовой устойчивости компаний нефтегазового сектора с помощью математико-статистических методов

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье проведен сравнительный анализ финансовой устойчивости ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Татнефть» в 2021–2024 гг. Исследование основано на анализе коэффициента автономии, коэффициента финансовой зависимости и коэффициента текущей ликвидности с применением методов описательной статистики, интегральной оценки и корреляционного анализа.
Ключевые слова: финансовая устойчивость, коэффициент автономии, коэффициент финансовой зависимости, коэффициент текущей ликвидности, нефтяные компании, интегральная оценка.

Danielyan K.P.

Comparative analysis of financial stability of oil and gas sector companies using mathematical and statistical methods

2nd year students
Scientific adviser: Nikanorkina N.V., PhD, Associate Professor.
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: This article provides a comparative analysis of the financial stability of PJSC LUKOIL, PJSC NK Rosneft, and PJSC Tatneft for 2021–2024. The study is based on an analysis of the equity ratio, financial dependence ratio, and current liquidity ratio using descriptive statistics, integrated assessment, and correlation analysis.
Keywords: financial stability, equity ratio, financial dependence ratio, current liquidity ratio, oil companies, integrated assessment.

Финансовая устойчивость является одной из важнейших характеристик деятельности предприятия, поскольку отражает его способность поддерживать сбалансированную структуру капитала, своевременно выполнять обязательства и обеспечивать непрерывность хозяйственной деятельности. В современных условиях значение анализа финансовой устойчивости возрастает, так как компании функционируют в среде повышенной неопределенности и испытывают влияние макроэкономических, отраслевых и внешнеполитических факторов.

Особую значимость исследование финансовой устойчивости приобретает в нефтяной отрасли, которая занимает стратегическое место в экономике Российской Федерации. Крупные нефтяные компании отличаются высокой капиталоемкостью, масштабностью инвестиционных программ и значительной зависимостью от внешней конъюнктуры. Это требует постоянного контроля структуры капитала, ликвидности и долговой нагрузки.

Информационной базой исследования послужили данные финансовой отчетности ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Татнефть» за 2021–2024 гг. Для оценки финансовой устойчивости использованы следующие показатели:

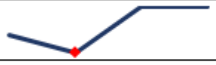
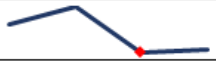
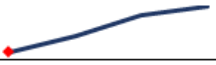
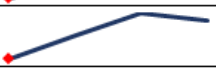
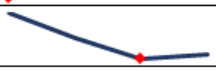
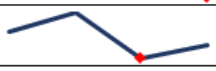
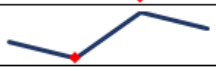
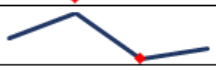
– коэффициент автономии;
– коэффициент финансовой зависимости;
– коэффициент текущей ликвидности.

Коэффициент автономии отражает долю собственного капитала в общей величине источников финансирования. Чем выше значение данного показателя, тем выше финансовая независимость компании. Коэффициент финансовой зависимости показывает степень использования заемных источников. Его рост свидетельствует об усилении долговой нагрузки. Коэффициент текущей ликвидности характеризует способность предприятия покрывать краткосрочные обязательства за счет оборотных активов.

Для проведения сравнительного анализа были рассчитаны значения ключевых коэффициентов финансовой устойчивости исследуемых компаний за 2021–2024 гг. В качестве основных индикаторов выбраны три указанных выше показателя, поскольку с их помощью можно оценить структуру капитала, степень зависимости от заемных источников финансирования и уровень текущей платежеспособности организации. Значения показателей, представленных в таблице 1, были

рассчитаны на основе данных бухгалтерского баланса ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Татнефть» за 2021–2024 гг. Расчет осуществлялся по общепринятым формулам финансового анализа: коэффициент автономии определялся как отношение собственного капитала к валюте баланса, коэффициент финансовой зависимости – как отношение валюты баланса к собственному капиталу, коэффициент текущей ликвидности – как отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам. Полученные результаты были систематизированы и представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели финансовой устойчивости ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Татнефть» в 2021–2024 гг.

Компания	Показатель	2021г	2022г	2023г	2024г	График динамики
ПАО «ЛУКОЙЛ»	Коэффициент автономии	0,69	0,66	0,74	0,74	
	Коэффициент финансовой зависимости	1,45	1,52	1,34	1,35	
	Коэффициент текущей ликвидности	1,44	1,73	2,08	2,23	
ПАО «НК «Роснефть»	Коэффициент автономии	0,39	0,42	0,45	0,44	
	Коэффициент финансовой зависимости	2,57	2,38	2,23	2,26	
	Коэффициент текущей ликвидности	0,74	0,77	0,79	0,72	
ПАО «Татнефть»	Коэффициент автономии	0,63	0,66	0,59	0,61	
	Коэффициент финансовой зависимости	1,59	1,52	1,71	1,64	
	Коэффициент текущей ликвидности	0,98	1,1	0,88	0,93	

Анализ коэффициента автономии показывает, что наибольшая доля собственного капитала в структуре источников финансирования характерна для ПАО «ЛУКОЙЛ». Значения данного коэффициента в 2021–2024 гг. находились в пределах 0,66–0,74, что свидетельствует о высокой финансовой независимости компании. ПАО «Татнефть» занимало промежуточное положение, а минимальные значения коэффициента автономии были характерны для ПАО «НК «Роснефть», что указывает на более высокую зависимость от внешних источников финансирования.

Коэффициент финансовой зависимости дополняет результаты анализа автономии. Наиболее высокие значения данного показателя наблюдались у ПАО «НК «Роснефть», что свидетельствует о повышенной роли обязательств в формировании капитала. Наиболее низкие значения были характерны для ПАО «ЛУКОЙЛ», что позволяет сделать вывод о более устойчивой финансовой модели. ПАО «Татнефть» демонстрировало умеренный уровень финансовой зависимости.

Анализ коэффициента текущей ликвидности показывает, что наиболее устойчивые позиции по краткосрочной платежеспособности занимало ПАО «ЛУКОЙЛ». Значения коэффициента у компании не только превышали единицу, но и росли в течение исследуемого периода с 1,44 до 2,23. У ПАО «Татнефть» данный показатель изменялся менее стабильно, а у ПАО «НК «Роснефть» его значения оставались наиболее низкими.

Для углубления анализа были рассчитаны средние значения, стандартное отклонение и коэффициенты вариации для каждого из рассматриваемых показателей (таблица 2).

По данным таблицы 2 можно сделать вывод, что наибольшее среднее значение коэффициента автономии наблюдалось у ПАО «ЛУКОЙЛ» – 0,71. Это подтверждает его более высокий уровень финансовой независимости. У ПАО «Татнефть» среднее значение коэффициента автономии составило 0,62, у ПАО «НК «Роснефть» – 0,43. При этом минимальный коэффициент вариации автономии наблюдался у ПАО «Татнефть», что указывает на сравнительно более стабильную динамику данного показателя.

Таблица 2 – Средние значения и коэффициенты вариации показателей финансовой устойчивости исследуемых компаний

Компания	Показатель	Среднее значение	Стандартное отклонение	Коэффициент вариации, %
ПАО «ЛУКОЙЛ»	Коэффициент автономии	0,71	0,03	4,83
	Коэффициент финансовой зависимости	1,42	0,07	5,25
	Коэффициент текущей ликвидности	1,87	0,31	16,44
ПАО «НК «Роснефть»	Коэффициент автономии	0,43	0,02	5,39
	Коэффициент финансовой зависимости	2,36	0,13	5,66
	Коэффициент текущей ликвидности	0,76	0,03	3,57
ПАО «Татнефть»	Коэффициент автономии	0,62	0,03	4,15
	Коэффициент финансовой зависимости	1,62	0,07	4,3
	Коэффициент текущей ликвидности	0,97	0,08	8,4

Среднее значение коэффициента финансовой зависимости было максимальным у ПАО «НК «Роснефть» – 2,36, тогда как у ПАО «ЛУКОЙЛ» оно составило 1,42. Это подтверждает, что ПАО «ЛУКОЙЛ» имеет более устойчивую структуру капитала, а ПАО «НК «Роснефть» в большей степени опирается на заемные источники. ПАО «Татнефть» по данному показателю занимает промежуточное положение.

Наибольшее среднее значение коэффициента текущей ликвидности также характерно для ПАО «ЛУКОЙЛ» – 1,87. У ПАО «Татнефть» оно составило 0,97, а у ПАО «НК «Роснефть» – 0,76. Следовательно, ПАО «ЛУКОЙЛ» демонстрирует наиболее устойчивую текущую платежеспособность среди исследуемых компаний.

Для наглядности сравнительного анализа данные таблицы 2 представлены в виде диаграммы, отражающей средние значения показателей финансовой устойчивости исследуемых компаний.

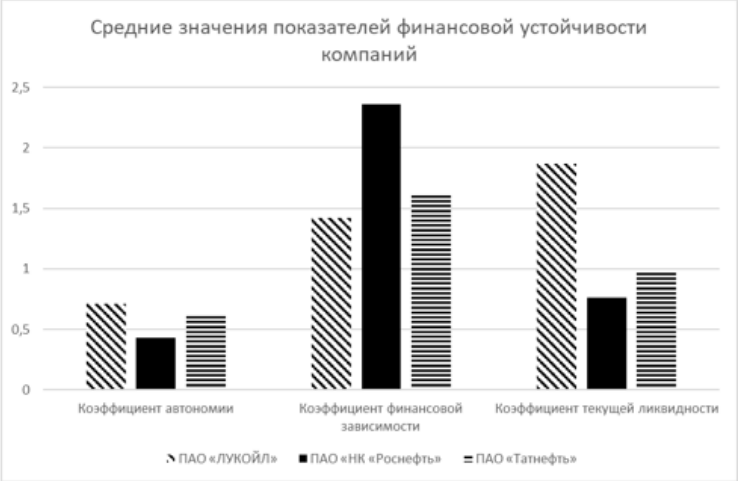


Рисунок 1 – Средние значения показателей финансовой устойчивости исследуемых компаний

Как видно из рисунка 1, ПАО «ЛУКОЙЛ» имеет наиболее высокие значения коэффициента автономии и текущей ликвидности, тогда как ПАО «НК «Роснефть» отличается наибольшим значением коэффициента финансовой зависимости. ПАО «Татнефть» занимает промежуточное положение.

Для перехода от анализа отдельных коэффициентов к комплексной оценке в работе используется интегральный метод. Его применение позволяет объединить несколько частных показателей в единый обобщающий индекс и на этой основе провести сравнительную оценку финансовой устойчивости исследуемых компаний.

На первом этапе отобранные показатели делятся на две группы: стимуляторы и дестимуляторы. К стимуляторам относятся коэффициент автономии и коэффициент текущей ликвидности, поскольку увеличение данных показателей положительно характеризует финансовое состояние компании. К

дестимуляторам относится коэффициент финансовой зависимости, так как его рост свидетельствует об усилении зависимости организации от заемных источников финансирования.

На следующем этапе осуществляется стандартизация показателей, необходимая для приведения их к сопоставимому виду. Для стимуляторов используется следующая формула:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}$$

Для дестимуляторов применяется формула:

$$z_{ij} = \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}}$$

где x_{ij} – значение показателя для -й компании, x_{min}и x_{max} – соответственно минимальное и максимальное значения данного показателя среди исследуемых компаний, z_{ij} – стандартизированное значение показателя.

После стандартизации рассчитывается интегральный индекс финансовой устойчивости как среднее арифметическое стандартизированных значений показателей:

$$I_j = \frac{\sum z_{ij}}{n}$$

где I_j – интегральный индекс -й компании, n – количество используемых показателей.

Таким образом, чем выше значение интегрального индекса, тем более устойчивым является финансовое положение компании по совокупности анализируемых параметров. В рамках данного исследования интегральный индекс используется как обобщающий сравнительный показатель, позволяющий ранжировать ПАО «ЛУКОЙЛ», ПАО «НК «Роснефть» и ПАО «Татнефть» по уровню финансовой устойчивости.

Таблица 3 – Стандартизированные показатели и интегральная оценка финансовой устойчивости исследуемых компаний

Компания	Коэффициент автономии	Коэффициент финансовой зависимости	Коэффициент текущей ликвидности	Интегральный индекс
ПАО «ЛУКОЙЛ»				
ПАО «НК «Роснефть»				
ПАО «Татнефть»				

На основе данных таблицы 3 можно сделать вывод, что наибольшее значение интегрального индекса финансовой устойчивости характерно для ПАО «ЛУКОЙЛ». Это свидетельствует о наиболее благоприятном сочетании структуры капитала, уровня ликвидности и степени финансовой зависимости среди исследуемых компаний. Компания заняла лидирующее положение по всем рассматриваемым показателям, что обусловило максимальное значение интегрального индекса.

ПАО «Татнефть» занимает промежуточное положение. Значения стандартизированных показателей данной компании свидетельствуют о достаточно устойчивом финансовом состоянии, однако по совокупности характеристик она уступает ПАО «ЛУКОЙЛ». Наибольшее отставание наблюдается по коэффициенту текущей ликвидности, что повлияло на итоговую интегральную оценку.

Наименьшее значение интегрального индекса наблюдается у ПАО «НК «Роснефть». Это указывает на относительно менее благоприятные позиции компании по совокупности рассматриваемых показателей в пределах исследуемой выборки. При этом следует отметить, что нулевые стандартизированные значения не означают отсутствия финансовой устойчивости у компании, а отражают лишь ее наименее сильные относительные позиции по сравнению с другими объектами исследования.

Таким образом, интегральный метод позволил перейти от анализа отдельных коэффициентов к комплексной количественной оценке финансовой устойчивости исследуемых компаний. Его применение дало возможность ранжировать организации по уровню устойчивости и выявить лидера и компанию с наименее благоприятными относительными характеристиками в анализируемой группе.

Таблица 4 – Матрица корреляции показателей финансовой устойчивости исследуемых компаний

Показатель	Коэффициент автономии	Коэффициент финансовой зависимости	Коэффициент текущей ликвидности
Коэффициент автономии			
Коэффициент финансовой зависимости			
Коэффициент текущей ликвидности			

Корреляционный анализ показывает наличие очень тесной обратной связи между коэффициентом автономии и коэффициентом финансовой зависимости. Это является экономически закономерным, поскольку рост доли собственного капитала сопровождается снижением зависимости от заемных источников. Между коэффициентом автономии и коэффициентом текущей ликвидности наблюдается положительная связь, что позволяет сделать вывод о том, что более финансово независимые компании, как правило, обладают и более устойчивой краткосрочной платежеспособностью. Отрицательная связь между коэффициентом финансовой зависимости и текущей ликвидностью свидетельствует о том, что рост долговой нагрузки сопровождается ухудшением краткосрочного финансового положения.

Сравнительный анализ, описательная статистика, интегральная оценка и корреляционный анализ позволили выявить наиболее устойчивые и наиболее уязвимые параметры финансового состояния компаний.

По результатам проведенного исследования установлено, что наиболее устойчивое финансовое положение в 2021–2024 гг. занимало ПАО «ЛУКОЙЛ». Компания демонстрировала высокую долю собственного капитала, низкий уровень финансовой зависимости и устойчивую текущую ликвидность. ПАО «Татнефть» также характеризовалось достаточно благоприятной структурой капитала, однако по отдельным показателям, прежде всего по текущей ликвидности, ее позиции были менее устойчивыми. ПАО «НК «Роснефть» отличалось более высокой долговой нагрузкой и более низкими значениями коэффициентов ликвидности, что свидетельствует о меньшей финансовой устойчивости по сравнению с другими компаниями выборки.

Таким образом, результаты интегральной оценки и корреляционного анализа подтверждают, что наиболее устойчивое финансовое положение в исследуемой группе компаний занимает ПАО «ЛУКОЙЛ», для которого характерны наиболее благоприятные значения коэффициентов автономии, финансовой зависимости и текущей ликвидности. ПАО «Татнефть» занимает промежуточное положение, демонстрируя в целом устойчивую финансовую модель, однако по отдельным параметрам уступает лидеру выборки. ПАО «НК «Роснефть» характеризуется более высокой зависимостью от заемных источников финансирования и менее благоприятными значениями показателей ликвидности. При этом результаты корреляционного анализа позволяют сделать вывод о наличии закономерной обратной связи между коэффициентом автономии и коэффициентом финансовой зависимости, а также о положительной связи между финансовой независимостью и текущей платежеспособностью компаний.

Библиографический список

1. Годовые отчеты и финансовая отчетность ПАО «НК «Роснефть» за 2021–2024 гг. // ПАО «НК «Роснефть» [Электронный ресурс]. URL: https://www.rosneft.ru/Investors/statements_and_presentations/

2. Финансовая и бухгалтерская отчетность ПАО «Татнефть» им. В.Д. Шашина за 2021–2024 гг. // ПАО «Татнефть» [Электронный ресурс]. URL: https://www.tatneft.ru/aktsioneram-i-investoram/raskritie-informatsii/financial-and-accounting-reporting

3. Финансовые отчеты ПАО «ЛУКОЙЛ» за 2021–2024 гг. // ПАО «ЛУКОЙЛ» [Электронный ресурс]. URL: https://lukoil.ru/InvestorAndShareholderCenter/FinancialReports

4. Шепелева О.П. Стратегическое управление устойчивостью интегрированной компании. Монография. М.: Русайнс, 2024. 141 с.

УДК 519.22

Епифанова А.С., Илларионова К.И.

Анализ сезонных колебаний уровня безработицы в Калужской области с помощью математико-статических методов

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н. В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: в статье исследованы сезонные колебания уровня безработицы в Калужской области за 2023 – 2025 гг. с помощью метода сезонной декомпозиции временных рядов, который показал отчетливо выраженную асимметрию показателей: максимальный уровень наблюдается в первом квартале, а минимальный – в четвертом. Несмотря на общее снижение абсолютного уровня почти в 2,4 раза за исследуемый период, сохраняется сезонная амплитуда в 0,65 п. п., что говорит о том, что участники рынка ведут себя предсказуемо и придерживаются определенных закономерностей.
Ключевые слова: безработица, сезонные колебания, Калужская область, сезонная декомпозиция, рынок труда, математико-статические методы, временные ряды.

Epifanova A. S., Illarionova K. I.

Analysis of seasonal fluctuations in the unemployment rate in the Kaluga region using mathematical and statistical methods

2nd year students
Scientific advisor: Nikanorkina N. V., PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article examines the seasonal fluctuations in the unemployment rate in the Kaluga region from 2023 to 2025 using the method of seasonal decomposition of time series, which showed a clear asymmetry in the indicators: the maximum level is observed in the first quarter, and the minimum level is observed in the fourth quarter. Despite the overall decrease in the absolute level by almost 2.4 times over the study period, there is still a seasonal amplitude of 0.65 percentage points, indicating that market participants behave predictably and follow certain patterns.
Keywords: unemployment, seasonal fluctuations, Kaluga region, seasonal decomposition, labor market, mathematical and statistical methods, and time series.

Изучение динамики безработицы является одной из приоритетной задачи региональной экономической политики. При этом большинство исследований сосредоточены на долгосрочных трендах, не обращая внимание на временные всплески и сезонные подъемы и спады. Между тем, именно сезонная компонента позволяет своевременно корректировать мероприятия служб занятости и прогнозировать пик нагрузки.

Калужская область имеет разнообразную структуру хозяйства – в ней развиты такие отрасли как автомобилестроение, деревообрабатывающая промышленность, агропромышленный комплекс и пищевая промышленность. Такая структура экономики обуславливает наличие устойчивых внутригодовых колебаний спроса на труд.

Информационной базой исследования выступили поквартальные показатели региональной статистики за 2023 – 2025 года [2, 3]. Численность рабочей силы и количество безработных измеряются в тысячах человек (Рис.1).

Год	Численность рабочей силы	Численность безработных
2023		
Январь - Март	576	17,5
Апрель - Июнь	579,4	14,6
Июль - Сентябрь	550,9	11,5
Октябрь - Декабрь	562,8	10,7
среднее значение за год	567,3	13,6
2024		
Январь - Март	549,3	9,5
Апрель - Июнь	561,5	9,9
Июль - Сентябрь	563,3	7,6
Октябрь - Декабрь	588	7,1
среднее значение за год	565,5	8,5
2025		
Январь - Март	537	6
Апрель - Июнь	526,6	5,7
Июль - Сентябрь	542,3	5
Октябрь - Декабрь	554,2	4,6
среднее значение за год	540,0	5,3

Рисунок 1 – Численность рабочей силы и численность безработных за 2023 – 2025 гг

Ключевые этапы классического метода сезонной декомпозиции:

1) расчет фактической квартальной безработицы;

2) определение среднегодовых значений по каждому году;

3) нахождение предварительных сезонных индексов (разность между квартальным и среднегодовым уровнем);

4) усреднение индексов для одноименных кварталов за три года;

5) проверка адекватности модели (сумма индексов должна стремится к нулю);

Уровень безработицы вычисляется как отношение количества безработных к численности рабочей силы, выраженное в процентах. Сезонный индекс вычисляется как разность между значениями уровня безработицы за квартал и среднего уровня безработицы за год (Рис. 2).

Год	Численность рабочей силы	Численность безработных	Уровень безработицы	Сезонный индекс
2023				
Январь - Март	576	17,5	3,04%	0,65%
Апрель - Июнь	579,4	14,6	2,52%	0,13%
Июль - Сентябрь	550,9	11,5	2,09%	-0,30%
Октябрь - Декабрь	562,8	10,7	1,90%	-0,49%
среднее значение за год	567,3	13,6	2,39%	
2024				
Январь - Март	549,3	9,5	1,73%	0,22%
Апрель - Июнь	561,5	9,9	1,76%	0,26%
Июль - Сентябрь	563,3	7,6	1,35%	-0,16%
Октябрь - Декабрь	588	7,1	1,21%	-0,30%
среднее значение за год	565,5	8,5	1,51%	
2025				
Январь - Март	537	6	1,12%	0,13%
Апрель - Июнь	526,6	5,7	1,08%	0,10%
Июль - Сентябрь	542,3	5	0,92%	-0,06%
Октябрь - Декабрь	554,2	4,6	0,83%	-0,16%
среднее значение за год	540,0	5,3	0,99%	

Рисунок 2 – Фактические уровни безработицы и предварительные индексы

На основе данных рисунка 2 выполним усреднение предварительных индексов по каждому из четырёх кварталов.

Формула расчета: $S_i = \frac{1}{3}\sum_{t=2023}^{2025}(U_{i,t} - \overline{U_i})$, где i – номер квартала, $U_{i,t}$ – сумма всех значений за январь – март за 2023 – 2025 гг., $\overline{U_i}$ – средний уровень безработицы за год.

Квартал	Средний индекс
Январь - Март	0,33%
Апрель - Июнь	0,16%
Июль - Сентябрь	-0,17%
Октябрь - Декабрь	-0,31%
Сумма индексов	0,01%

Рисунок 3 – Итоговые средние сезонные значения

Для визуализации рассчитанных средних значений построим линейный график по средним индексам, представленных на Рис. 4.

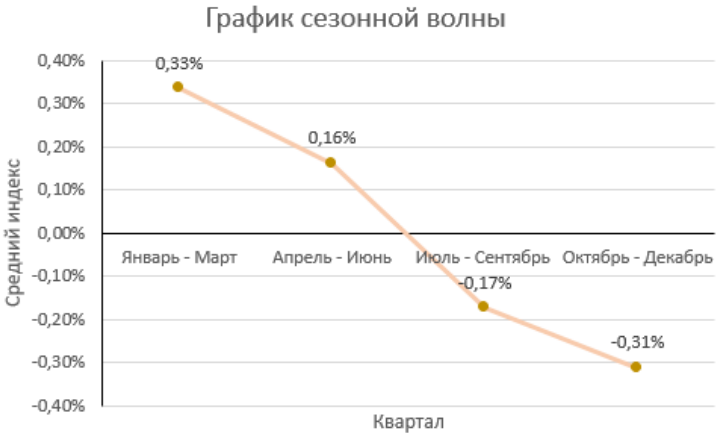


Рисунок 4 – График сезонных колебаний

Мы можем наблюдать ярко выраженную асимметрию (Рис. 4). Пик безработицы наблюдается в 1 квартале (+0,33), после чего показатель начинает снижается, но остается положительным и во 2 квартале (+0,16). Начиная с 3 квартала показатели становятся отрицательными, достигая минимума в 4 квартале (-0,32). Размах между максимальным и минимальным значением составляет 0,65.

Полученные сезонные индексы отражают устойчивые внутригодовые процессы на рынке труда калужской области.

Пик безработицы в зимние месяцы (1 квартал, +0,33) связан с завершением временных и сезонных контрактов в строительной отрасли и сельском хозяйстве, понижением деловой активности в январские и февральские месяцы и выходом на рынок труда лиц, планировавших начать искать работу только в начале года.

Весенний период (2 квартал, +0,16) демонстрирует положительную динамику, что говорит о структурных несоответствиях – работодатели уже набирают персонал под летний сезон, но люди ищут не ту работу, на которую их берут.

Летне – осенние отрицательные показатели (3 – 4 кварталы) связаны с началом сезонной работы в агропромышленном секторе, проведением дорожных и ремонтных работ в теплое время года, когда растет занятость в малом бизнесе и сфере услуг.

Абсолютный уровень безработицы за три года снизился почти в 2,4 раза (с 2,39% до 0,99%), при этом сезонные различия сохраняются (0,65 п. п.). Это говорит о том, что сезонные привычки у работодателей и работников остались прежними.

Проведенное исследование позволило выявить сезонные колебания уровня безработицы в Калужской области за трехлетний период (2023 – 2025 гг.).

В результате исследования мы получили, что средний сезонный индекс для 1 квартала составляет +0,33 п.п. (максимальное значение, во 2 квартале индекс равен +0,16 п. п. (умеренный подъем), 3 квартал характеризуется индексом -0,18 п. п. (начало снижения) и в 4 квартале фиксируется самое низко значение -0,32 п. п. Динамика сезонных колебаний достигает 0,65 п. п., что может быть значимость сезонного фактора для регионального рынка труда. Аддитивная модель сезонности признана адекватной (сумма индексов около нуля).

Полученные индексы могут играть важную роль в Министерстве труда и в социальной защиты Калужской области при планировании на 3, 6, 9 месяцев, 1 год программ занятости, а также для корректировки макроэкономических прогнозов.

Библиографический список:

1. Калуга Росстат [Электронный ресурс] – URL: https://40.rosstat.gov.ru/

2. Калуга Росстат. Доклад за 2024 год [Электронный ресурс] – URL: https://40.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/доклад12_2024.pdf

2. Калуга Росстат. Доклад за 2024 год [Электронный ресурс] – URL: https://40.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/доклад12_2024.pdf

3. Калуга Росстат. Доклад на 2025 год [Электронный ресурс] – URL: https://40.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Доклад10_2025_1.pdf
4. Калуга 24. ТВ [Электронный ресурс] – URL: https://kaluga24.tv/news/067134
5. Рейтинг регионов по уровню безработицы [Электронный ресурс] – URL: https://riarating.ru/infografika/20250310/630277708.html

УДК 336.77

Жилина Н.В., Коняхина В.С.

Кредитный скоринг: построение простой модели оценки заёмщика

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Костенко А.В., к.пед.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: Статья посвящена кредитному скорингу как ключевому инструменту оценки рисков при выдаче займов. Рассмотрены история возникновения скоринговых систем, критерии оценки заёмщиков, а также «красные флаги», ведущие к отказу. Описаны виды скоринга и математические принципы расчёта интегрального балла.
Ключевые слова: кредитный скоринг, оценка заёмщика, кредитная история, интегральный балл, «красные флаги».

Zhilina N.V., Konyakhina V.S.

Credit scoring: building a simple borrower assessment model

2st year students
Supervisor: Kostenko A.V., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The article focuses on credit scoring as a key risk assessment tool for lending. It covers the history of scoring systems, borrowed evaluation criteria, and “red flags” leading to rejection. Types of scoring and the mathematical principles of calculating the integral score are described.
Keywords: credit scoring, borrower assessment, credit history, integral score, red flags.

Кредит является неотъемлемой частью жизни каждого человека. Практически каждый взрослый россиянин хотя бы раз в жизни сталкивался с оформлением займа: будь то потребительский кредит на покупку бытовой техники, ипотека для решения жилищного вопроса или автокредит. Все уже воспринимают кредит как доступный финансовый инструмент, позволяющий решать самые разные задачи от вещей первой необходимости до масштабных инвестиций в будущее. Но всё ли так просто, как кажется на первый взгляд? За получением денежных средств с помощью кредита, стоит сложная система оценки рисков. Оценка кредитоспособности заёмщика является одним из основных фактором выдачи кредитов и определения суммы.

На Российский рынке кредитования за 2024 и 2025 года произошёл серьёзный спад, из-за рекордной 21% ключевой ставки, что стало следствием уменьшения кредитной активности населения. Ситуация изменилась в сентябре 2025 года, когда ключевая ставка была снижена до 17%, что привело к оживлению кредитной активности на 1,8% по сравнению с предыдущим месяцем.

Кредитный скоринг - система оценки рисков, позволяющая банкам принимать решения о выдаче кредитов на основе математических и статистических методов, становится ключевым элементом управления выдачи кредитов. Скоринговая система предупреждает банк о возможных рисках и вычисляет, каких клиентов требуется проверить повторно, а каким отказать в выдачи кредитов или уменьшить сумму займа. Скоринг оценивает и складывает баллы, чем выше бал, тем больше вероятности одобрения, нужного заемщику кредита. Больше 750 баллов обеспечивают условия одобрения (суммы кредита), которую запрашивал заёмщик, более низкое значение может послужить причиной отказа требуемой суммы и как итог, размер займа может быть снижен.

Каждый банк использует свою систему оценивания скоринга от 1 до 999, а другие от 300 до 850. Но точная оценка рисков кредиторов в балльно-рейтинговой системе не доступна для открытого использования. Главные причины такого поведения банка:

1. Если банк опубликует точные веса, появятся клиенты, которые будут «подгонять» данные под эти параметры и банк получит большое количество заёмщиков с идеальной анкетой, но без способности обслужить кредит.

2. Формула скоринга пересчитывается каждые 1-3 месяца, так банк старается наиболее точно оценивать уровень надёжности клиента в соответствии со всеми изменениями в экономике.

3. Разглашение внутренней скоринговой модели позволяет конкурентам провести её анализ и идентифицировать ключевые параметры, определяющие профиль заёмщика и переманить наименее рискованных клиентов.

На скоринговые баллы могут повлиять следующие критерии: возраст от 18 до 20 – минимум баллов, в данном случае в более выигрышной позиции будут люди возраста от 25 до 50 лет – максимум баллов. Семейное положение и наличие детей положительно влияют на итоговое количество баллов. Владение имуществом значительный плюс для заёмщика.

Если у человека отсутствует кредитная история (он берет кредит впервые), то он все равно будет иметь баллы, которые появились благодаря его возрасту, работе, доходу, наличия собственности.

Если заемщик уже брал ранее кредиты, то его история будет зависеть, то того, вовремя ли он погашал платежи и вообще от выплаты своих обязательств.

Отдельное внимание стоит обратить на критерии рискованных клиентов:

1. Подача заявок в более, чем 3 банка за 1-2 недели. Для банка это означает, что клиенту уже отказали по ряду причин, поэтому кредитовать его рискованно. В таком случае баллы снижаются на 50-100 единиц.

2. Микрозаймы (МФО) в истории. Даже если вы вернули деньги в МФО вовремя, банк обращает на это внимание и считает, что вы не сможет выплачивать платежи по кредиту вовремя.

3. Рабочий стаж на последнем месте менее 3-6 месяцев. Из-за того, что в РФ закон позволяет уволить сотрудника на испытательном сроке в один день, банк не станет рисковать и выдавать кредит.

4. Просрочка 30+ дней, причем задержка до 7 дней чаще всего не берется во внимание, игнорируется. Задолженность от 30 до 59 дней является сигналом для банка о финансовой нестабильности заёмщика. Неспособность выплатить кредит с просрочкой более 90 дней приводит к отказу любыми крупными банками на 2-3 года.

Процесс присвоения кредитного рейтинга реализуется в несколько стадий:

1. Инициализация: банк разрабатывает регламент оценивания и скоринговую карту, фиксируя требования к заявителям.

2. Потенциальный заёмщик инициирует сделку, оформляя и направляя в банк заявку с персональными данными и информацией о своей кредитной истории и доходах.

3. Интегрированная система в автоматическом режиме сверяет характеристики клиента (включая возрастные параметры и размер заработка) с установленными лимитами и критериями.

4. На основе полученных данных программа рассчитывает интегральную оценку (баллы) и генерирует решение: об одобрении кредитного продукта либо об отказе.

Оценка осуществляется с помощью применения математических и статистических методов, человеческая оценка и мнение на этапе рассмотрения заявки не используется.

Вот как это происходит:

1. Каждому ответу клиента присваивается не просто плюс или минус, а коэффициент (вес). Например, стаж работы более 3 лет: +30 баллов, менее 6 месяцев: -50 баллов, есть просрочка 30 дней за последний год: -100 баллов. Итоговые баллы: сумма всех весов + базовая константа.

2. Логистическая регрессия (главная формула). Банки используют формулу, которая переводит вероятность дефолта p в баллы:

$$Score = A - B * ln(\frac{p}{1-p})$$

Где p – вероятность, что клиент не заплатит. Чем выше p, тем ниже балл.

Скоринговая модель может быть создана с помощью программы из набора Microsoft Office – Excel, но чаще используются специализированные или универсально-аналитические (различные математические и статистические пакеты) ПО.

Рассмотренные выше факторы риска и веса параметров носят теоретический характер, пока мы не применим их к конкретному заёмщику.

Для количественной оценки влияния возраста, дохода и кредитной истории на вероятность дефолта была построена простая логистическая регрессионная модель в Excel. Выбор модели

обусловлен тем, что логистическая регрессия является стандартом в скоринге и используется большинством банков.

Модель имеет следующий вид:

$$p = \frac{1}{1 + e^{-(\beta_0 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_2 + \beta_3 \cdot X_3 + \beta_4 \cdot X_4)}}$$

Где p – вероятность дефолта (просрочки 90+ дней);

X_1 – возраст (нормированный)

X_2 – доход (нормированный)

X_3 – наличие просрочки 30+ дней (1 – да, 0 – нет)

X_4 – наличие займов в МФО (1 – да, 0 – нет)

Коэффициенты модели (β) были определены на основе статистики ЦБ и БКИ, представлены в таблице 1.

Для практической демонстрации работы представлена простая логистическая модель на рисунке 1. Сформирована выборка из 10 гипотетических заёмщиков с варьируемыми параметрами: возраст (25-55 лет), доход (30-120 тыс. руб.), наличие просрочки (0 или 1), наличие займов в МФО (0 или 1). Каждому заёмщику присвоен статус «дефолт» (1) или «отсутствие дефолта» (0). Рассчитан логит по формуле: логит = -1,2 + (-0,3)×((возраст – 30)/10) – 0,5×(доход/50) + 1,8×просрочка + 0,9×МФО. Далее вычислена вероятность дефолта: p = 1/(1+exp(-логит)). Построен прогноз модели: если p > 0,5, то прогнозируется дефолт, иначе – отсутствие дефолта. Рассчитана точность модели как доля совпадений прогноза с фактическим дефолтом. Результаты представлены на рисунке 1. Исходя из них можно сделать вывод о каждом из представленных заёмщиков, например, вероятность дефолта первого, модель оценила в 38,7% (логит=-0,46), присвоила ему бал скоринга, равный 732,2 единицам, это значит, что банк предоставит ему кредит, но возможно под повышенный процент.

На тестовой выборке из 10 заёмщиков (с различными комбинациями возраста, дохода, просрочек и МФО) в целом модель показала следующие результаты: точность прогноза (доля предстказанных дефолтов и недефолтов) составила 70%, наиболее значимыми факторами оказались просрочка 30+ дней и наличие займов в МФО, возраст и доход влияют слабее, но статистически значимо: рост возраста на 10 лет снижает вероятность дефолта в среднем на 12-15%.

G2 =-1,2+(-0,3)*((B2-30)/10)+(-0,5)*(C2/50)+1,8*D2+0,9*E2

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
1	заёмщик	возраст (лет)	доход (тыс. руб.)	просрочка 30+ дней (1=да, 0=нет)	МФО в истории (1=да, 0=нет)	Дефолт (1=да, 0=нет)	Логит	Вероятность дефолта (p)	Балл скоринга	Прогноз модели	Оценка точности модели
2	1	42	70	1	0	1	-0,46	0,386985824	732,2	0	0
3	2	35	90	0	0	0	-2,25	0,095349465	857,5	0	1
4	3	25	45	1	1	1	1,2	0,768524783	616	1	1
5	4	50	120	0	0	0	-3	0,047425873	910	0	1
6	5	22	30	0	1	1	-0,36	0,410959566	725,2	0	0
7	6	45	85	0	0	0	-2,5	0,07585818	875	0	1
8	7	38	60	1	0	1	-0,24	0,440286351	716,8	0	0
9	8	55	100	0	0	0	-2,95	0,049736512	906,5	0	1
10	9	29	50	1	1	1	1,03	0,736915896	627,9	1	1
11	10	48	95	0	0	0	-2,69	0,063566018	888,3	0	1
12								доля правильных прогнозов -			0,7

Рисунок 1 – Простая логистическая модель в Excel

Таким образом, модель подтверждает, что кредитная история является ключевым драйвером скорингового балла, а возраст и доход играют вспомогательную, но не менее важную роль.

Таблица 1 – Оценка кредитного скоринга заёмщика

Фактор	Значение фактора (X)	Коэффициент (β)	Произведение(X·β)
Константа	1	-1.2	-1.2
Просрочка 30-59 дней	1 (есть)	+1.8	+1.8
Долговая нагрузка (PTI)	35%	+0.5	+0.175
Стаж менее 3 лет	1	+0.7	+0.7

Возраст	42 года	-0.3	-12,6
Запросы в БКИ	1 (один)	+0.1	+0.1
МФО	0	+0,9	0

Разработка даже упрощённой скоринговой модели показывает, что банк оценивает заёмщика комплексно, а не по одному параметру. Как продемонстрировал расчёт на основе логистической регрессии, итоговый балл зависит от совместного влияния кредитной истории, долговой нагрузки, стажа и возраста. Для финансовой организации построение такой модели – это инструмент балансировки между доходностью и уровнем принимаемого риска. Для заёмщика понимание этой системы даёт ориентир: улучшение финансового параметра объективно повышает персональный скоринг-балл.

В 2025 году возраст заёмщика является одними из главным фактором влияния на одобрение кредитных заявок. Самой успешной возрастной категорией, оказались люди возраста 40-50 лет, на втором месте расположилась категория 35-40, а у молодых людей возрастом до 20 лет, процент одобрения сильно ниже, чем у остальных групп (таблица 2).

Таблица 2 – Распределение выдач (шт.) кредитных продуктов 2025 года по группам возрастов заемщиков (%)

вид кредита	менее 20 лет	20-30 лет	30-35 лет	35-40 лет	40-50 лет	50-60 лет	более 60 лет
автокредит	0	12,2	11,9	18,9	32	17,4	7,5
ипотека	0,2	16,4	20,6	25,4	26	8,6	2,9
POS-кредит	0,9	20,2	12,8	17,2	26,5	13,9	8,5
Кредит наличными	0,4	15,8	15,4	20,7	28,7	12,5	6,5
кредитная карта	5,3	25,7	11,6	14,4	21,9	12,8	8,4

Люди старше 35 лет считаются банками наиболее надежными заемщиками, в этом возрасте обычно стабильней карьера, выше доход и меньше просрочек по кредитам.

Ещё одним главным критерием на выдачу запрашиваемого займа является – кредитная история. У каждого человека есть возможность проверить свою кредитную историю 2 раза в год, например, на сайте – Кредистория, где будет подробно представлена информация, что нужно сделать, чтобы повысить шансы на одобрение желаемого кредита. Рассмотрим уровень одобрения заявок по категориям кредитоспособности заемщикам, имеющим на конец исследуемого квартала действующий кредит (таблица 3).

Таблица 3 – Уровень одобрения заявок по категориям кредитоспособности заемщикам, имеющим на конец исследуемого квартала действующий кредит (%)

период	низкая	средняя	высокая	очень высокая
I кв. 2023	45,5	49,2	58,5	74,4
II кв. 2023	46,3	51	57,8	75,8
III кв. 2023	45	51,5	57,3	74,7
IV кв. 2023	34,2	43,9	49,6	67,4
I кв. 2024	32,2	41,5	47,2	61,4
II кв. 2024	35	45	50,2	67,9
III кв. 2024	31,7	39	42,2	61,1
IV кв. 2024	32,8	41,1	52,5	68,8
I кв. 2025	33,6	44,4	54,5	69,3
II кв. 2025	35,5	47,5	54,6	73,9

Уровень одобрения заявок имеет общую тенденцию к снижению для всех категорий кредитоспособности в течение исследуемого периода. Например, для категории «очень высокая» он снизился с 74,4% в I кв. 2023 года. До 73,9% во II кв. 2025 года, а для категории «очень низкая» - с 45,5% до 35,5% соответственно.

Существует прямая зависимость между уровнем кредитоспособности и уровнем одобрения: чем выше категория кредитоспособности, тем выше процент одобренных заявок. Это логично, так как заемщики с более высокой кредитоспособностью представляют меньший риск для кредиторов.

Максимальный уровень одобрения (75,8%) был достигнут для категории «очень высокая» во II кв. 2023 года. Минимальный уровень одобрения (31,7%) был зафиксирован для категории «очень низкая» в III кв. 2024 года. Резкое падение в IV кв. 2023 года: наблюдается заметное снижение уровня одобрения для всех категорий в IV кв. 2023 года по сравнению с предыдущим кварталом. Восстановление в 2025 году: после снижения в 2024 году, в I и II кв. 2025 года наблюдается некоторое восстановление и стабилизация уровня одобрения, особенно в категориях «средняя» и «высокая».

В II квартале 2025 года уровень одобрения заявок по всем категориям кредитоспособности заемщикам вырос на 0–4 п.п. За год наибольший рост уровня одобрения отмечен у заемщиков с очень высокой (6 п.п.) и высокой (4,4 п.п.) кредитоспособностью.

В заключение отметим, что кредитный скоринг является ключевым автоматизированным инструментом для быстрой и объективной оценки платежеспособности заемщика, минимизирующим риски банка. Построение эффективных моделей, основанных на анализе кредитной истории и статистических данных, позволяет оперативно определять вероятность невозврата долга. Развитие скоринговых систем способствует повышению качества кредитного портфеля и принятию обоснованных решений, что критически важно в условиях высокой конкуренции на финансовом рынке.

Библиографический список

1. Алексеенко, Н. А. Современные информационные системы и цифровые технологии кредитного скоринга в банках / Н. А. Алексеенко, Е. В. Шантар. – Текст : непосредственный // Актуальные вопросы современной экономической науки: теория и практика : сборник научных статей / Гомельский гос. Ун-т им. Ф. Скорины ; редкол.: А. К. Костенко (гл. ред.) [и др.]. – Гомель : ГГУ им. Ф. Скорины, 2025. – Вып. 3. – С. 205-208

2. Кармазин, А. Р. Скоринговые модели как инструмент оценки кредитоспособности потенциальных заёмщиков в факторинге / А. Р. Кармазин. – Текст : непосредственный // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2024. - № 12. – С. 37-40. – DOI:10.37882/2223-2974.2024.12.13

3. Меркулова, И. В. Оценка кредитного риска заёмщика с применением скоринга / И. В. Меркулова, Н. В. Видеркер, С. В. Аханова, А. С. Удодова. – Текст : непосредственный // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 13, № 1(154). – С. 135-143.

УДК 004.056.53

Карапетян А.Г.

Обеспечение информационной безопасности учётных данных в условиях роста киберугроз: меры защиты для коммерческих организаций

Студент 3-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы обеспечения безопасности учетных данных в условиях роста киберугроз. Проанализированы тенденции кибератак, включая увеличение их количества, развитие социальной инженерии и распространение вредоносного ПО. Особое внимание уделено уязвимостям коммерческих организаций, связанным с цифровизацией. Рассмотрены риски компрометации учетных записей и их последствия. Предложены меры защиты, такие как внедрение современных технологий, многофакторной аутентификации, контроль доступа и повышение киберграмотности сотрудников. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода к защите данных для обеспечения устойчивости бизнеса.

Ключевые слова: информационная безопасность, учетные данные, киберугрозы, кибератаки, защита информации.

Karapetyan A.G.

Ensuring the Information Security of Credential Data in the Context of Growing Cyber Threats: Protection Measures for Commercial Organizations

3rd year student

Supervisor: Gubernatorova N.N., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article discusses the issues of ensuring the security of credential data in the context of growing cyber threats. The article analyzes the trends of cyberattacks, including an increase in their number, the development of social engineering, and the spread of malware. Special attention is paid to the vulnerabilities of commercial organizations related to digitalization. The risks of account compromise and their consequences are considered. Protection measures are proposed, such as the implementation of modern technologies, multi-factor authentication, access control, and increasing the cyber literacy of employees. It is concluded that a comprehensive approach to data protection is necessary to ensure business sustainability.
Keywords: information security, credentials, cyber threats, cyberattacks, information protection.

В последние годы наблюдается устойчивый рост числа кибератак, нацеленных на коммерческие организации: злоумышленники постоянно совершают методы взлома, а масштабы утечек учётных данных достигают критических значений. Такие инциденты приводят к серьёзным последствиям – от многомиллионных финансовых потерь до утраты доверия клиентов и репутационного ущерба. В этих условиях обеспечение надёжной защиты данных становится не просто технической задачей, а стратегическим приоритетом для устойчивого развития любого бизнеса.

Россия остаётся одной из приоритетных целей для киберпреступников. В 2024–2025 гг. на неё приходилось до 16% успешных атак в мире и большая часть инцидентов в СНГ. Ожидается, что рост продолжится: в 2025 году – до 45%, а в 2026 – ещё примерно на треть.

Основными факторами, влияющими на киберугрозы, выступают цифровизация и геополитическая обстановка. Быстрое внедрение новых технологий создаёт дополнительные уязвимости, а меры защиты зачастую не успевают за развитием инфраструктуры. Переход на отечественные IT-решения также увеличивает риски из-за возможных недоработок и ограниченного времени на их проверку.

Геополитическая ситуация напрямую влияет на характер атак. При снижении напряжённости преобладают финансово мотивированные преступления (вымогательство, кража данных). При её росте увеличивается число целевых атак на критическую инфраструктуру и активность хактивистов.

Проанализируем статистику с сайта https://rt-solar.ru/.



Рисунок 1 – Динамика событий ИБ в 2022-2025гг., тыс.

Представленные данные демонстрируют устойчивый рост количества событий информационной безопасности в период с 2022 по 2024 год с последующими резкими колебаниями в 2025 году.

В 2022 году наблюдается относительно низкий и стабильный уровень инцидентов (от 180 до 235 тыс.), что свидетельствует либо о меньшей активности злоумышленников, либо о более низком уровне выявления атак. Уже в 2023 году начинается выраженный рост: показатели увеличиваются с 289 до 473 тыс., что может быть связано с усилением киберпреступной активности, а также с расширением цифровизации и ростом числа уязвимых точек.

В 2024 году динамика становится более нестабильной: после снижения в начале года (294 тыс.) происходит значительный рост до 672 тыс. к октябрю. Это максимальное значение за весь рассматриваемый период, что указывает на резкое обострение киберугроз. Такой скачок может быть

обусловлен масштабными целевыми атаками, активизацией хактивистов или ростом автоматизированных атак на учетные данные.

В 2025 году фиксируется резкое падение показателей (до 267–260 тыс.), однако затем снова наблюдается рост до 389 тыс. Это может говорить не о снижении угроз, а о временном эффекте усиления защитных мер либо изменении методов учета инцидентов. Повторный рост подтверждает сохранение высокой активности злоумышленников. [2]

Анализ динамики событий информационной безопасности подтверждает, что угрозы, связанные с компрометацией учетных данных, продолжают расти и усложняться.

Теперь рассмотрим ключевые отрасли, попадающие под атаку злоумышленников.

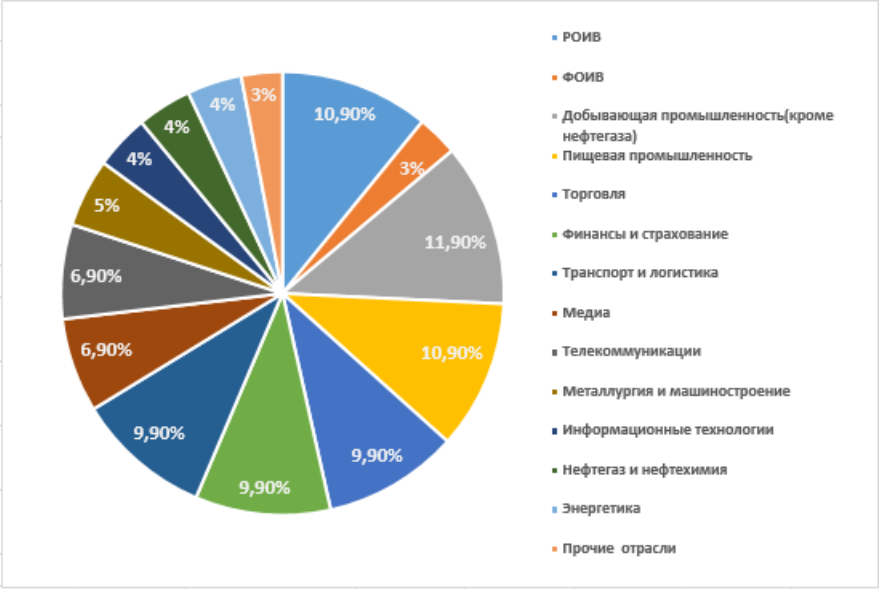


Рисунок 2 – Распределение инцидентов по отраслям в 2025 г.,%

Представленная диаграмма отражает распределение кибератак по различным секторам, включая коммерческие организации и прочие отрасли. Несмотря на то что часть сегментов агрегирована в категорию «прочие», визуально заметно, что доля атак, направленных на коммерческий сектор, занимает значительную часть общего объёма инцидентов.

Это указывает на то, что коммерческие организации остаются одной из ключевых целей для злоумышленников. Такая ситуация объясняется несколькими факторами: высокой концентрацией финансовых ресурсов, наличием ценных данных (в том числе учетных записей клиентов и сотрудников), а также зачастую недостаточным уровнем защиты по сравнению с государственным сектором.

Дополнительно стоит учитывать, что коммерческие компании активно используют цифровые сервисы, облачные решения и удалённый доступ, что увеличивает количество точек входа для атак. В результате учетные данные становятся одной из наиболее уязвимых целей, поскольку их компрометация позволяет злоумышленникам получить доступ к внутренним системам.

Основные методы атак сохранятся, но станут сложнее. Социальная инженерия и вредоносное ПО будут активно использоваться, при этом возрастёт роль искусственного интеллекта – для создания персонализированных фишинговых сообщений и дипфейков. Распространение получат многофункциональные вредоносные программы и «скрытые» техники, использующие легитимные инструменты системы.

Последствия атак будут более комплексными: одновременно с блокировкой систем будет происходить утечка данных. Это усилит давление на компании, особенно с учётом ужесточения законодательства и роста штрафов. Повышенные риски затронут IoT и промышленные системы, где атаки могут привести к остановке процессов.

Финансово мотивированные атаки продолжат расти. Усиливается тенденция к «гибридным» схемам, когда злоумышленники совмещают идеологические мотивы с вымогательством. Готовность компаний платить выкуп дополнительно стимулирует такие атаки. Особенно уязвим малый и средний бизнес.

Кибершпионаж будет усиливаться на фоне технологического развития и модернизации промышленности. Наибольший интерес представляют высокотехнологичные отрасли и оборонный сектор. Направленность атак будет зависеть от внешнеполитической ситуации.

Основные проблемы кибербезопасности компаний остаются прежними: слабые пароли, отсутствие многофакторной аутентификации, устаревшее ПО и недостаточная подготовка персонала. Снизить риски можно за счёт регулярного поиска уязвимостей, автоматизированных проверок и проведения комплексных тестов безопасности.

Рассмотрим наиболее распространённые способы кибератак на российские организации и частных лиц и на их основе определим, какие меры необходимо принимать гражданам и бизнесу для защиты данных и предотвращения утечек.

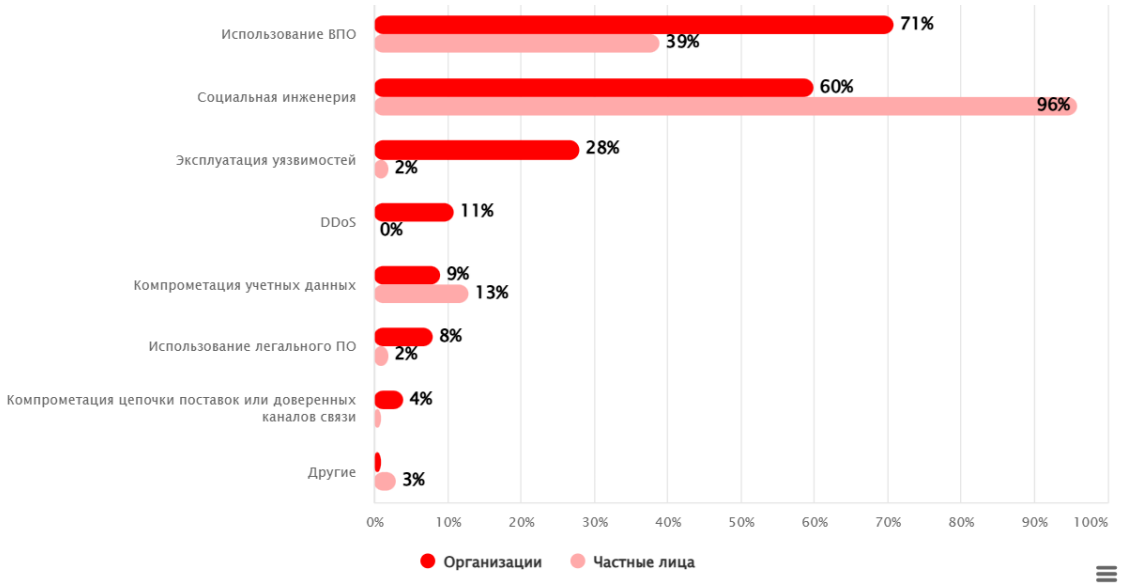


Рисунок 3 – Методы атак на российские организации и частных лиц (доля успешных атак)

Наиболее распространёнными способами кибератак в России остаются вредоносное программное обеспечение и методы социальной инженерии. Их доля продолжает расти: использование ВПО в атаках на организации увеличилось до 71%, а социальная инженерия – до 60%. Это связано с активностью как финансово мотивированных злоумышленников, так и групп, занимающихся кибершпионажем. Чаще всего атаки начинаются с фишинговых рассылок, целью которых является проникновение в систему и последующее развитие атаки. [1]

Злоумышленники всё чаще используют более сложные сценарии: они выдают себя за представителей компаний или государственных структур, вступают в переписку с жертвой и только после установления доверия отправляют вредоносные файлы. Для этого создаются домены, внешне похожие на реальные адреса организаций.

Среди вредоносного ПО наибольшее распространение получили трояны удалённого доступа (RAT), позволяющие контролировать заражённые устройства, собирать данные и загружать дополнительные модули. Наряду с этим злоумышленники активно применяют легитимные программы удалённого администрирования, такие как AnyDesk, чтобы избежать обнаружения средствами защиты.

Также заметно увеличилось использование программ-шифровальщиков: их доля выросла примерно до 35%. Это связано с их популярностью в вымогательских атаках, в том числе со стороны хактивистских групп. Многие из таких инструментов находятся в открытом доступе и активно используются различными злоумышленниками.

В условиях стремительного роста киберугроз обеспечение безопасности учетных данных становится одной из ключевых задач для коммерческих организаций. Усиление хактивистской активности, распространение программ-вымогателей и развитие кибершпионажа способствуют увеличению числа утечек и формированию теневого рынка данных. Это подтверждает, что защита конфиденциальной информации требует постоянного совершенствования и комплексного подхода.

Анализ показывает, что организации, не учитывающие опыт прошлых инцидентов, подвергаются повышенным рискам – как финансовым, так и репутационным. Повторные утечки могут привести к значительным штрафам и потере доверия со стороны клиентов и партнеров. В связи

с этим особую важность приобретает внедрение современных средств защиты, включая системы фильтрации трафика, мониторинга событий безопасности, анализа сетевой активности и контроля учетных записей.

Не менее значимым является соблюдение базовых практик информационной безопасности. Регулярный аудит инфраструктуры, своевременное обновление программного обеспечения, использование надежных методов хранения данных и внедрение многофакторной аутентификации позволяют существенно снизить вероятность компрометации учетных записей. Дополнительную роль играет контроль доступа и использование сложных паролей, а также специализированных решений для управления учетными данными.

Также важно защищать граждан. Рост цифровизации сопровождается увеличением числа мошенничеств и утечек данных, поэтому необходимы меры по повышению цифровой грамотности, усилению законодательства и развитию механизмов компенсации ущерба.

Особое внимание следует уделять человеческому фактору, который остается одной из главных причин успешных атак. Повышение уровня киберграмотности сотрудников и обучение распознаванию современных фишинговых схем становятся обязательным элементом защиты.

Таким образом, эффективное обеспечение информационной безопасности учетных данных возможно только при сочетании технологических решений, организационных мер и постоянного повышения осведомленности персонала. Комплексный подход позволяет не только минимизировать риски утечек, но и обеспечить устойчивость коммерческих организаций в условиях постоянно усложняющегося киберугрозового ландшафта.

Библиографический список

1. Positive Technologies. Официальный сайт. – URL: https://ptsecurity.com/ (дата обращения: 06.04.2026).

2. Ростелеком-Солар. Официальный сайт. – URL: https://rt-solar.ru/ (дата обращения: 06.04.2026).

3. Ищейнов В. Я. Организационное и техническое обеспечение информационной безопасности / В. Я. Ищейнов, М. В. Мецатунян. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 256 с. – (Высшее образование: Специалитет). – ISBN 978-5-16-016535-6. – Текст : электронный. – URL: https://znanium.ru/catalog/product/2139841 (дата обращения: 06.04.2026).

УДК 159.522

Куликова М. И., Титова А.А.

Влияние возраста работника на производительность труда

Студентки 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В. Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: Возраст работников является одним из важных факторов, которое сильно влияет на производительность труда. В современном мире доля пожилых работников стремительно растет, следовательно, демографическое старение становится глобальным трендом. В Калужской области редко можно проследить, что на любом предприятии присутствуют, как и молодое поколение, так и рабочих в преклонном возрасте. В данной статье проанализирована взаимосвязь возраста и эффективности работы с учетом разных факторов.

Ключевые слова: Возраст, предприятие, производительность труда, эффективность, молодое поколение, демографическое старение.

Kulikova M. I., Titova A. A.

The impact of worker age on labor productivity

2st year students
Supervisor: Erokhina V. N., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: The age of employees is an important factor that greatly affects labor productivity. In today's world, the proportion of older workers is rapidly increasing, making demographic aging a global trend. In the Kaluga region, it is rare to find both young and older workers in the same enterprise. This article analyzes the relationship between age and work efficiency, taking into account various factors.

Keywords: Age, enterprise, labor productivity, efficiency, young generation, demographic aging.

Высокая доля работников в возрасте 30-50 лет в Калужской области находится в промышленности и автопроизводстве. Большинство работников с опытом, но имеется дефицит молодых работников. В сельском хозяйстве высокая занятость женщин в возрасте 45 и более лет. Женщин 40-65 лет часто вовлекают в здравоохранение и образование из-за дефицита кадров. Самые молодые работники проводят свою деятельность в сфере IT и инноваций. Смешанная возрастная группа работников находится в госслужбе, сфере услуг и финансов.

Если рассматривать половую структуру рабочей силе, то мы можем заметить небольшой дисбаланс между женщинами и мужчинами. Это проявляется в нескольких факторов. Например, темпы сокращения женского трудоспособного населения замедляются, в отличии от мужского. Это проявляется в высокой доле женщин в структуре населения. Женщины интенсивно ищут работу в пенсионном возрасте. А в аграрном секторе вообще женщины составляют основную часть рабочей силы.

По итогам 2025 года в Калужской области наблюдается уверенный рост промышленного производства – более чем 15%. На это оказало огромное влияние активное внедрение бережливых технологий в рамках национального проекта «Производительность труда» и масштабная модернизация машиностроительного комплекса.

По прогнозу на 7 лет, почти 60% населения будут заняты в экономике региона, – это граждане, имеющие рабочую специальность, около трети – специалисты с высшим образованием, и менее 10 % – неквалифицированные работники.

Для проведения анализа влияния возраста населения на производительность труда в Калужской области нами были использованы данные с официального сайта статистики – Росстат. Для обеспечения сопоставимости данных использовались относительные показатели, выраженные в процентных показателях.

Представленные данные позволяют провести детальный анализ изменений выносливости и скорости реакции в зависимости от возраста населения. Если рассматривать физические возможности, то по данным можно сделать следующие выводы: с возрастом снижается выносливость и скорость реакции, уменьшается мышечная сила, но эти потери могут компенсироваться опытом и адаптацией.

С когнитивной точки зрения, снижается скорость обработки информации и событийная память. Но есть и положительное влияние: улучшается семантическая память, языковые навыки и способность применять опыт.

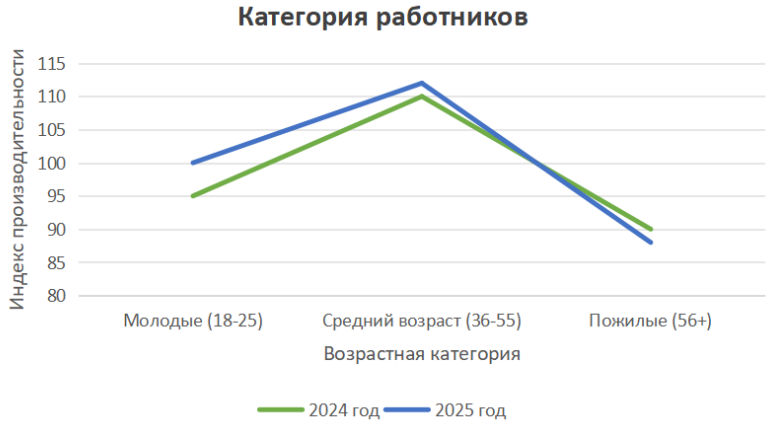


Рисунок 1 – Категории работников, находящиеся на территории Калужской области.

По следующим данным выявлено, что молодые работники находятся в возрасте от 18 до 25 лет. У них высокая энергия, быстрая обучаемость, а главное, готовность к риску и инновациям. Часто лучше справляются с задачами, требующими физической активности и скорости.

Работники в возрасте от 36 до 55 являются средним возрастом работников в Калужской области. Их влияние на производительность проявляется в опыте, профессиональных связей и они могут сохранят достаточный уровень энергии. Именно данная группа работников играют ключевую роль в развитии технологий, так как имеет высокий уровень опыта, квалификации и производительности труда, что делает ее наиболее эффективной в развитии технологий.

Остальные работники – старшие. Они находятся в возрасте более 56 лет. Их опыт и экспертиза позволяют эффективно решать сложные задачи. М. Кристеа и другие исследователи пришли к

выводу о существенном положительном влиянии динамики числа занятых в возрасте более 56 лет на производительность труда под действием нескольких социальных и экономических факторов. К таким факторам они относили дополнительное образование и уровень жизни самого населения.

В Калужской области, как и по всей России, пенсионный возраст повышается. На данный момент женщины выходят на пенсию в возрасте 59 лет, а мужчины – в 64 года. У пенсионеров остаётся экономическая потребность. Из-за этого многие продолжают работать даже после выхода на пенсию.

По данным возрастной структуре населения Калужской области наблюдается старения населения. Это напрямую влияет на возрастную структуру работников.

Прямой зависимости «возраст = снижение производительности» как таковой нет. Это доказывает несколько фактов.

Во-первых, нельзя не заметить здоровье и продолжительность жизни. Улучшение медицины и рост продолжительности жизни позволяют дольше сохранять трудоспособность. В Калужской области экономику косвенно поддерживает политика здравоохранения.

Во-вторых, огромное значение имеет тип деятельности. Например, в интеллектуальном труде опыт компенсирует снижение скорости, а в физическом – важны, прежде всего, техника безопасности.

В-третьих, обучение и переквалификация тоже не мало важный факт, который подтверждает, что от возраста не зависит снижение производительности. Дополнительное образование помогает старшим сотрудникам осваивать новые навыки и оставаться конкурентоспособными.

И на конец, важно помнить об организации труда. Ведь гибкий график, адаптация рабочих мест и смешанные возрастные команды намного повышают эффективность пожилых работников.

Существует несколько подходов при анализировании влияние возрастной категории сотрудников на экономическое развитие и производительность труда на основе исследований Кулагина Р. В., Ц. Ю. Парка и данных по странам ЕС (М. Кристеа). Главная сущность в работах состоит в перераспределении человеческих ресурсов и влиянии возрастной структуры в формировании производительности труда на предприятиях, а также инновационного потенциала.

В статье Кулагина Р. В. подводиться итог, что экономическое развитие региона может сопровождаться перераспределением человеческих ресурсов, при котором происходит вытеснение человеческих ресурсов из исследовательского в производственных сектор региональной экономики. Другими словами, рост экономического потенциала связан с ростом науки.

Основываясь на работах Ц. Ю. Парка, можно сделать вывод, что благодаря автоматизации и технологическому развитие старшее поколение может положительность влиять на производительность труда, эффективно используя при этом их опыт. Другими словами, пожилое поколение не всегда тормозят экономическое развитие региона, а иногда и усиливает его.

В исследованиях М. Кристиа можно проследить, что при хорошем уровне здоровья и социальной поддержке рост занятости людей более старшего возраста может повышать производительность труда. Другими словами, благодаря здоровью пожилое поколение может увеличивать экономический фактор.

Библиографический список

1. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Основные показатели социально-экономического положения Калужской области за 2025 год [Электронный ресурс]. – URL: rosstat.gov.ru

2. ВЕСТИ-КАЛУГА [Электронный ресурс]: информационный портал / Материал опубликован: 04.04.2026 / URL: https://www.vest-news.ru/news/1000515861

УДК 519.22

Куприкова С.С., Шилова А.А.

Математико-статистический анализ и прогнозирование рождаемости в Калужской области

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н. В. к.п.н. доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В работе проведен анализ динамики важного демографического показателя - уровня рождаемости населения Калужской области за период 2016-2024 гг. На основе исторических данных исследованы тренды численности родившихся в регионе с применением современных математико-статистических методов.

Выявлена устойчивая тенденция к снижению численности населения. Построен прогноз рождаемости на 2025-2027 гг., который свидетельствует об отрицательной динамике социально-экономического развития региона.
Ключевые слова: рождаемость, Калужская область, прогнозирование, математико-статистические методы.

Kuprikova S. S., Shilova A. A.

Mathematical and statistical analysis and forecasting of birth rates in the Kaluga region

2nd year students
Supervisor: N.V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The study analyzes the dynamics of an important demographic indicator –the birth rate of the population in the Kaluga Region for the period 2016–2024. Based on historical data, trends in the number of births in the region were examined using modern mathematical and statistical methods. A steady downward trend in population size has been identified. A birth rate forecast for 2025–2027 has been developed, indicating negative dynamics in the socio-economic development of the region.
Keywords: birth rate, Kaluga Region, forecasting, mathematical and statistical methods.

Одним из ключевых демографических показателей любой страны является показатель рождаемости, который определяет объем трудовых ресурсов государства и, как следствие, его экономическую устойчивость и эффективность. Как свидетельствуют результаты статистических исследований, за последние годы наблюдается тенденция к снижению рождаемости, что ухудшает социально-экономическое положение страны. Причинами ухудшения являются различные факторы, в том числе общие мировые демографические тенденции, демографические спады, геополитические причины и др. Повышение рождаемости в современных условиях является одной из главных задач государства. Для разработки мер продуманной государственной демографической и семейной политики необходимо тщательное изучения текущего состояния и прогнозирование на ближайшую и долгосрочную перспективу.

Калужская область является наглядным примером динамично развивающегося промышленного региона, что делает актуальным исследование эффективности повышения рождаемости.

Целью исследования является выявление и анализ основных трендов в динамике рождаемости в Калужской области за 2016-2024 гг. А также интервальное прогнозирование показателя на ближайшую перспективу. Для достижения поставленной цели решались следующие задачи: анализ абсолютной динамики изменения уровня рождаемости, построение краткосрочного прогноза ключевого показателя.

Исследование основано на данных из официальных источников, таких как «Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Калужской области» за 2016-2024 гг. [2]. Собранные данные представлены в таблице 1.

В период с 2016 по 2024 гг. видна тенденция снижения числа родившихся в Калужской области (табл. 1). Наиболее резкое снижение наблюдается в 2019 году – примерно на 13,8% по сравнению с 2018 годом. На втором месте идёт снижение в 2017 году по сравнению с 2016 годом, оно составило 10, 6%. Это говорит о том, что темпы снижения рождаемости в 2017 и 2019 годах были существенно больше, чем в другие годы за исследуемый период. В 2021-2024 годах темпы снижения показателя стали меньше по абсолютному значению, что говорит о процессе замедления убыли рождаемости.

Таблица 1 – рождаемость в Калужской области

год	число родившихся в калужской области	темп изменения, %
2016	12 252	
2017	10 955	-10,6
2018	10 355	-5,5
2019	8 924	-13,8
2020	8 968	0,5
2021	8 683	-3,2
2022	8 431	-2,9
2023	8 241	-2,3
2024	7 981	-3,2

Визуализируем данные о численности родившихся в Калужской области за исследуемый период в виде линейного графика, представленного на рисунке 1. Как видим, на графике наблюдается устойчивая отрицательная динамика исследуемого показателя.



Рисунок 1 – График рождаемости в Калужской области

На основе исторических данных построим интервальный прогноз рождаемости на 2025-2027 годы с помощью инструмента MS Excel «ЛИСТ ПРОГНОЗА», который дает возможность получить точечные прогнозные значения (таблица 2) и доверительный интервал с заданной надежностью (таблица 3).

Результат точечного прогнозирования следующий: в 2025 году рождаемость по Калужской области ожидается 7 466 человек, а в 2026 году 6 977 человек, что на 6,5% меньше по сравнению с 2025 годом. В 2027 году рождаемость ожидается 6 488 человек, что на 7% меньше относительно 2026 года. Полученные данные подтверждают снижение рождаемости.

Таблица 2 – Точечный прогноз числа родившихся в Калужской области

год	число родившихся в Калужской области	Прогноз (число родившихся в Калужской области)
2016	12 252	
2017	10 955	
2018	10 355	
2019	8 924	
2020	8 968	
2021	8 683	
2022	8 431	
2023	8 241	
2024	7 981	**7 981**
2025		**7 466**
2026		**6 977**
2027		**6 488**

Поскольку точечный прогноз, как правило, не бывает реальным, его дополняют интервальным прогнозом. В нашем случае с надежностью 95% инструмент ЛИСТ ПРОГНОЗА установил следующие нижние и верхние значения в прогнозном периоде. Для 2025 года значения находятся в промежутке от 6 517 до 8 415 человек, в 2026 году от 5 699 до 8 254 человека и в 2027 году от 4 950 до 8 026 человек (табл. 3).

Таблица 3 – границы прогнозных значений

год	число родившихся в Калужской области	Прогноз (число родившихся в Калужской области)	Привязка низкой вероятности (число родившихся в Калужской области)	Привязка высокой вероятности (число родившихся в Калужской области)
2016	12 252			
2017	10 955			
2018	10 355			
2019	8 924			
2020	8 968			
2021	8 683			
2022	8 431			
2023	8 241			
2024	7 981	**7 981**	**7 981**	**7 981**
2025		**7 466**	**6 517**	**8 415**
2026		**6 977**	**5 699**	**8 254**
2027		**6 488**	**4 950**	**8 026**

Кроме расчета числовых значений, инструмент ЛИСТ ПРОГНОЗА визуализирует исторические данные и прогнозируемые показатели. Совокупный результат анализа представлен на графике, изображенном на рисунке 2. Как видим, исследуемый показатель демонстрирует тенденцию падения.



Рисунок 2 – График прогноза рождаемости в Калужской области

Результаты проведённого анализа свидетельствуют о наличии устойчивого спада рождаемости в Калужской области. Конечно, снижение рождаемости – это не результат влияния одной причины, а следствие совместного воздействия экономических, социальных, культурных и прочих факторов, к числу которых можно отнести старение населения, финансовую нестабильность, высокие цены на жильё, миграцию и др. Это говорит о том, что для изменения демографической ситуации в лучшую сторону требуется комплексный подход.

Библиографический список

1. Экономическая статистика. Практикум: учеб. пособие для вузов / В.Н. Салин, Е.П. Шпаковская, Т.И. Чинаева [и др.]; под ред. В.Н. Салина, Е.П. Шпаковской. – М.: КноРус, 2024.

2. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Калужской области [электронный ресурс] – URL: https://40.rosstat.gov.ru/

УДК 519.22

Никитова О.И.

Анализ влияния ключевой ставки Центрального банка на объёмы ипотечного кредитования в РФ с помощью математико-статистических методов

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: в статье исследуется влияние ключевой ставки Центрального банка РФ на объёмы ипотечного кредитования в России. Анализируется механизм воздействия ключевой ставки через изменение стоимости банковских ресурсов, процентных ставок по кредитам и спроса со стороны заёмщиков. На основе анализа динамики льготной и рыночной ипотеки выявлена обратная зависимость между размером ключевой ставки и объёмами кредитования.

Ключевые слова: ключевая ставка, ипотечное кредитование, льготная ипотека, рыночная ипотека, Центральный банк РФ.

Nikitova O.I.

Analysis of the impact of the Central Bank's key interest rate on mortgage lending volumes in the Russian Federation using mathematical-statistical methods

2nd year student
Scientific supervisor: N.V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: the article examines the impact of the key rate of the Central Bank of the Russian Federation on the volume of mortgage lending in Russia. It analyzes the mechanism of the key rate's influence through changes in the cost of bank resources, interest rates on loans, and demand from borrowers. Based on the analysis of the dynamics of preferential and market mortgages, a reverse relationship between the key rate and lending volumes has been identified.
Keywords: key rate, mortgage lending, monetary policy, preferential mortgage, market mortgage, Central Bank of the Russian Federation.

Ключевая ставка Центрального банка России является одним из основных инструментов денежно-кредитной политики, оказывающих существенное влияние на рынок ипотечного кредитования.

Механизм влияния ключевой ставки на ипотечный рынок реализуется с помощью следующих факторов:

– изменение стоимости ресурсов для коммерческих банков;
– корректировка процентных ставок по ипотечным кредитам;
– влияние на спрос со стороны заёмщиков;
– перераспределение кредитных потоков между сегментами рынка.



Рисунок 1 – Динамика льготной ипотеки, млрд руб.

График, изображенный на рисунке 1, отражает динамику объёмов льготной ипотеки в России (в млрд. рублей) с начала 2023 года до января 2025 года. На графике видны резкие колебания показателя: пики до 650 млрд. руб. в середине 2023 и 2024 годов, сменяемые спадами до 100 млрд. руб. в январе 2025 года. Это говорит о нестабильности спроса на жилищное кредитование под льготные условия. Колебания связаны с изменением макроэкономических факторов (например, ключевая ставка, госпрограммы). К концу периода наблюдается тенденция к росту объёмов льготного кредитования.



Рисунок 2 – Динамика рыночных ипотечных кредитов, млрд руб.

Для анализа динамики объёмов рыночных ипотечных кредитов (в млрд. рублей) в период с января 2023 года по январь 2025 года, был построен график, изображенный на рисунке 2. В начале периода наблюдается рост до пика 364 млрд руб. в августе 2023 года, после чего происходит резкое падение до 91 млрд. руб. в январе 2024 года. Резкое снижение объёмов рыночных ипотечных кредитований отражает охлаждение ипотечного рынка – вероятно, из-за роста ключевой ставки и удорожания кредитов. В 2024 году объёмы остаются относительно низкими с небольшими колебаниями. С начала 2025 года заметен постепенный рост, и в январе 2025 года объём рыночных ипотечных кредитов составляет 173 млрд. руб., это сигнализирует о смягчении кредитных условий и росте спроса на жильё. Следовательно, график демонстрирует циклическую динамику: рост-спад-восстановление.



Рисунок 3 – Динамика среднего значения ключевой ставки ЦБ (% годовых).

Динамика среднего значения ключевой ставки Центрального банка (в процентах годовых) в период с января 2023 года по январь 2025 года представлена на рисунке 3. В начале периода в 2023 году ставка составила 7,5 %, затем резко выросла до 14% к октябрю 2023 года. В 2024 году наблюдается пик ставки, который составляет 21% после чего началось её постепенное снижение. К концу 2025 года ставка опустилась до 16,5%. Как видим на графике, исследуемый показатель сначала демонстрирует существенный рост, а затем снижение, но не до исходного значения. Это говорит о том, что Центральный банк сначала сильно поднял ставки, чтобы остановить рост цен, из-за чего кредиты стали дорогими и экономика замедлилась. А потом, когда инфляция снизилась, начал постепенно снижать ставки, чтобы снова оживить экономику и сделать кредиты доступнее.

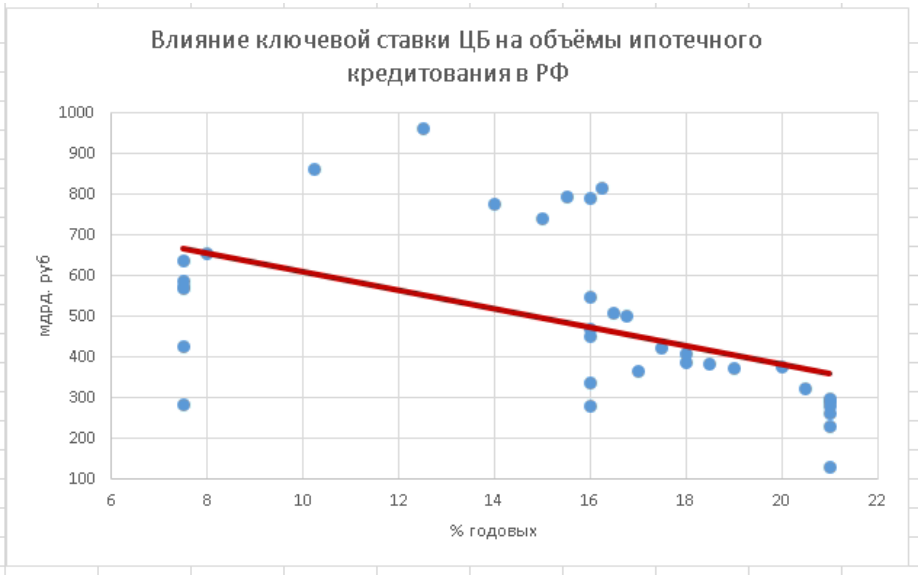


Рисунок 4 – Влияние ключевой ставки ЦБ на объёмы ипотечного кредитования в РФ

На рисунке 4 построена диаграмма рассеяния, используемая для исследования зависимости между объемами ипотечного кредитования и ключевой ставкой. Точки на графике рассеяния показывают реальные значения объёмов кредитования при разных ставках, а прямая линия – трендовую зависимость (линия тренда). Линия тренда демонстрирует обратную (отрицательную) зависимость между ключевой ставкой Центрального банка и объёмами ипотечного кредитования в РФ, тренд имеет нисходящий характер. Исходя из этого можно сделать вывод, что повышение ключевой ставки существенно сдерживает развитие ипотечного рынка.

Видна отрицательная корреляция между исследуемыми показателями, то есть чем выше ключевая ставка, тем ниже объёмы ипотечных кредитов и наоборот. Коэффициент корреляции составляет -0,52 что указывает на умеренную связь между этими показателями. При ключевой ставке 7-8% объёмы ипотечного кредитования достигают 860 млрд руб., а при ставке свыше 20% падают до 131 млрд руб. Такая зависимость объясняется тем, что: банки повышают ставки по ипотеке при росте ключевой ставки; высокие ставки делают ипотеку менее доступной для населения; заёмщики откладывают решение о получении кредита или выбирают альтернативные варианты; снижение спроса приводит к уменьшению объёмов выдач.



Рисунок 5 – Прогноз средней ключевой ставки ЦБ на 2026 год.

На графике, изображенном на рисунке 5, показан прогноз средней ключевой ставки Центрального банка РФ на 2026 год, выполненный с помощью инструмента «Лист прогноза» в MS Excel. С четырьмя линиями: одна линяя демонстрирует базовый сценарий, другая – точечный прогноз, третья обозначает нижнюю границу прогноза, а четвертая – верхнюю границу. Ставка

стабильна в начале исследуемого периода, затем растёт и достигает пика в начале 2025 года, затем происходит небольшой спад к концу 2026 года.

Сравним данные прогноза с уже известными ставками за январь-апрель 2026 года:

– Январь 2026 года: прогноз – 16,5%, фактическая ставка – 16%.

– Февраль 2026 года: прогноз – 16,5%, фактическая ставка – 16%.

– Март 2026 года: прогноз – 17%, фактическая ставка – 15,5%.

– Апрель 2026 года: прогноз – 17,5%, фактическая ставка – 15%.

Прогнозные значения ключевой ставки на январь-апрель 2026 года оказались немного выше фактических. В январе и феврале разница была менее существенной, однако в марте и апреле расхождение увеличилось. Это свидетельствует о том, что реальные экономические условия повлияли на снижение ставки сильнее, чем предполагалось в прогнозе. Необходимо также учитывать то обстоятельство, что прогноз строится по историческим данным и не учитывает факторов, которые могут влиять на значения в текущий момент.

Построенный прогноз ключевой ставки на 2026 год показывает постепенное повышение исследуемого показателя. Динамика носит устойчивый, без резких скачков, характер. Таким образом, к декабрю 2026 года по прогнозу ключевая ставка превысит начальное значение года более чем на 4 процентных пункта.

Исследование показало, что ключевая ставка является одним из важнейших инструментов регулирования ипотечного рынка. Выявлена устойчивая обратная зависимость между размером ключевой ставки и объёмами ипотечного кредитования. При повышении ставки происходит удорожание кредитов, что приводит к снижению спроса на ипотеку и объёмов кредитования. Прогнозируемое постепенное повышение ключевой ставки в 2026 году может привести к дальнейшему снижению объёмов рыночного кредитование, хотя текущие данные показывают, что фактические значения ставки оказываются ниже прогнозных, что может способствовать частичному восстановлению рынка.

Библиографический список

1. Банк России [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Москва, 2025. – Режим доступа: https://www.cbr.ru (дата обращения: 02.04.2026).

2. Ипотека. Итоги 2025 года [Электронный ресурс]: официальный сайт. – 2025. – Режим доступа: https://frankrg.com (дата обращения: 02.04.2026).

3. Ипотека в России [электронный ресурс]: официальный сайт. – 2025. – Режим доступа: https://www.ipotek.ru/ (дата обращения: 09.04.2026).

Секция 5. Инновации в финансово-экономическом образовании как драйвер устойчивого развития региона

УДК 336.717.3

Аминов П.К.

Оптимизация расчётов в компании: потенциал наличных и безналичных инструментов

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Костин И.В., доцент кафедры, к. э. н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье проводится сравнительный анализ издержек и выгод, связанных с применением наличных и безналичных форм расчетов в деятельности коммерческих предприятий. На основе актуальных данных о тарифах эквайринга, расходах на инкассацию и особенностях функционирования Системы быстрых платежей (СБП) выявляются экономические границы эффективности каждой формы денег. Особое внимание уделено новым регуляторным тенденциям, включая введение НДС на услуги эквайринга, и феномену «двойных цен». Обосновывается необходимость гибридной модели приема платежей, учитывающей масштаб бизнеса, его маржинальность и поведенческие предпочтения клиентов.
Ключевые слова: наличные деньги, безналичные деньги, форма денег, эквайринг, коммерческие организации, Система быстрых платежей (СБП)

Aminov P.K.

Optimization of payments in the company: the potential of cash and non-cash instruments

2st year student
Supervisor: I.V. Kostin, Associate Professor, PhD in Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article provides a comparative analysis of the costs and benefits associated with the use of cash and non-cash forms of payments in the activities of commercial enterprises. Based on up-to-date data on acquiring tariffs, collection costs, and features of the Fast Payment System (SBP), the economic limits of the effectiveness of each form of money are identified. Special attention is paid to new regulatory trends, including the introduction of VAT on acquiring services, and the phenomenon of "double prices". The necessity of a hybrid payment acceptance model is substantiated, taking into account the scale of the business, its marginality and the behavioral preferences of customers.
Keywords: cash, non-cash money, form of money, acquiring, commercial organizations, Fast payment System (SBP)

Каждый день любой бизнес сталкивается с простым, но критически важным вопросом: в какой форме принимать деньги от клиентов? Наличными или безналичными? На первый взгляд кажется, что ответ очевиден – все давно перешли на карты и переводы, это удобно и современно. Но так ли это на самом деле? В современном бизнесе наличные и электронные деньги существуют параллельно. Покупатели оплачивают товары и услуги и купюрами, и картами, и переводами, и через приложения. Однако с точки зрения бизнеса каждый из этих способов имеет свои экономические последствия: разную стоимость обслуживания, разную скорость поступления денег, разную нагрузку на учёт и безопасность. Вопрос «что выгоднее – наличные или электронные деньги?» не имеет единственного правильного ответа. Он решается в каждом конкретном случае исходя из оборотов, маржинальности, формата работы и даже предпочтений клиентов [1]. Цель данной работы – сопоставить ограничения и возможности, которые несут в себе наличные, классический эквайринг и переводы через СБП для коммерческих организаций различного масштаба.

Первая форма денег, которую мы рассмотрим, – безналичные деньги. Сегодня сфера безналичных платежей включает два разных экономических инструмента.

Торговый эквайринг (прием карт через POS-терминалы) сохраняет за собой статус наиболее привычного для потребителя, но и наиболее дорогого для бизнеса способа оплаты [3]. Банковская комиссия варьируется в диапазоне от 1,5% до 3% в зависимости от оборота и категории торговой точки. Дополнительную финансовую нагрузку создает планируемое введение НДС на услуги эквайринга. Согласно расчетам, при ставке комиссии 1,8% и начислении 22% НДС на эту сумму, реальные издержки бизнеса с каждой 1000 рублей выручки возрастают с 18 до 22 рублей. Еще одной статьей непредвиденных расходов при эквайринге является чарджбэк – процедура принудительного возврата средств по инициативе банка-эмитента. Помимо потери выручки, на продавца налагается

штрафная санкция, в России она может составлять от 2000 до 15000 рублей, а высокий уровень оспоренных транзакций грозит расторжением договора эквайринга и попаданием в стоп-листы платежных систем.

Система быстрых платежей (СБП) выступает в роли компромиссного решения, сочетающего цифровую форму с приемлемой для бизнеса экономикой. Комиссия для юридических лиц составляет 0,4–0,7% от суммы перевода, что в 3–5 раз ниже ставок эквайринга. Деньги зачисляются на расчетный счет мгновенно, а для приема платежа не требуется приобретения дорогостоящего оборудования – достаточно разместить QR-код. При обороте 5 млн рублей в месяц экономия на комиссиях при переходе с карт на СБП достигает 75 000–90 000 рублей. Тем не менее, у СБП есть два существенных недостатка. Первый – отсутствие кешбэка для покупателя. Поскольку операция классифицируется банком как перевод, а не как покупка, клиент лишается привычного возврата части средств (1–5%), что демотивирует его использовать данный способ оплаты. Второй – ограничение суммы одного платежа в 1 млн рублей, что создает неудобства при крупных транзакциях и требует от бухгалтерии дополнительного контроля лимитов. Кроме того, в отличие от карточных платежей, в СБП практически не работает механизм отзыва ошибочно совершенного перевода, что, с одной стороны, защищает продавца от мошеннических чарджбэков, но с другой – может создавать репутационные риски при возникновении спорных ситуаций с добросовестными клиентами.

Рассматривая наличные деньги следует отметить, что наиболее очевидным преимуществом приема купюр является отсутствие транзакционных издержек в пользу третьих лиц. Банк не получает процент с каждой продажи, что для бизнеса с низкой маржинальностью и высокими оборотами (розничная торговля продуктами, стройматериалы, малые сервисные предприятия) зачастую эквивалентно сохранению операционной прибыли. При обороте в 10 млн рублей в месяц экономия по сравнению с карточным эквайрингом (ставка 2,2%) составляет более 200 000 рублей ежемесячно.

Однако данная выгода нивелируется скрытыми расходами, главным из которых выступает инкассация. Физическое перемещение наличности требует либо регулярных выездов специализированной службы, либо отвлечения собственного персонала на доставку денег в банк. При тех же объемах выручки расходы на инкассацию могут достигать 30000-50000 рублей и более в месяц в зависимости от тарифов охранных агентств. Кроме того, работа с наличными сопряжена с рисками ограбления, ошибок пересчета и приема фальшивых купюр. Наряду с этим, несомненным плюсом наличной формы денег является мгновенная ликвидность без кассовых разрывов. Это означает, что деньги поступают в кассу немедленно, в то время как безналичные платежи с карт могут идти от 1 до 3 рабочих дней, что позволяет решать срочные задачи такие как, выдавать зарплату, оплачивать поставщикам внезапно возникшие счета или приобретать товар по выгодной цене, не дожидаясь банковского клиринга. Но ключевым юридическим ограничением остается лимит расчетов между субъектами предпринимательской деятельности – 100 000 рублей в рамках одного договора. Данная норма фактически исключает наличные из цепочки оптовых поставок и расчетов между юридическими лицами, оставляя за ними лишь сегмент розничной торговли и услуг для населения. В противовес этому также выступает фактор автономности, наличные деньги не зависят от стабильности интернет-соединения, работоспособности терминала, что в условиях нестабильной инфраструктуры и текущей обстановки в мире становится критическим конкурентным преимуществом.

В целях большей наглядности приведённые выше характеристики наличных, эквайринга и Системы быстрых платежей представлены в таблице 1. Систематизированные ключевые экономические и операционные параметры каждой из форм расчётов позволяют определить экономическую целесообразность их применения.

Таблица 1 – Сопоставление издержек и ограничений при использовании различных форм приёма платежей

Категория	**Наличные**	**Электронные деньги**	**СБП**
Комиссия	0%	1,5–3% + НДС 22% (~3,05%)	0,4-0,7%
Инкассация	✗ Есть затраты	✓ Нет	✓ Нет
Зачисление денег	Мгновенно	1–3 дня	Мгновенно
Лимит на сумму	✗ 100 000 руб. между юрлицами	✓ Нет	1 млн. рублей за 1 платеж
Риск блокировки счёта	✓ Нет	✗ Есть (по 115-ФЗ)	✗ Есть (по 115-ФЗ)
Chargeback	✓ Нет	✗ Есть (плюс штраф)	✓ Нет

Можно онлайн	✗ Нет	✓ Да	✓ Да
Оборудование	Только касса	Касса + терминал + аренда	Касса + терминал + терминал СБП
Автоматизация учёта	✗ Ручной ввод	✓ Полная	✓ Полная
Риски кассы (кража, ошибки)	✗ Высокие	✓ Низкие	✓ Очень низкие
Работа без интернета	✓ Да	✗ Нет	✗ Нет

На примере организации ООО «Кофе», с месячным доходом около 5 млн. рублей в месяц, рассчитаем экономическую выгоду применения наличных и безналичных денег.

При использовании наличных денег, комиссия составит 0 рублей, при этом траты на инкассацию, с учетом того, что количество вызовов составит около 30 раз в месяц, сумма составит около 25000 рублей.

При использовании безналичных денег, в частности эквайринга, комиссия уже составит (5 000 000 * 2,7 %) + 22% НДС = 164 700 ру2блей

Но при использовании СБП, траты на комиссию составят:

5 000 000 * 0,7% = 35 000, что намного выгоднее чем эквайринг, но менее выгоден чем наличные.

Из этого следует ключевой вывод: наличные остаются наиболее выгодной формой для небольшого бизнеса с низкой маржой и умеренным чеком. Пока обороты позволяют справляться с инкассацией самостоятельно или с минимальными затратами, а кассовая дисциплина не требует содержания отдельного штата бухгалтеров, купюры дают ощутимую экономию. Однако по мере роста бизнеса эта экономия нивелируется ростом косвенных издержек [2]. Как только оборот наличных переваливает за несколько десятков миллионов, затраты на инкассацию и безопасность начинают расти непропорционально, а законодательные ограничения (лимит в 100 000 рублей по одному договору) делают наличные невозможными для расчетов с поставщиками. В этот момент СБП становится не просто альтернативой, а экономически обоснованным цифровым каналом, позволяющим сохранить рентабельность. Эквайринг же остается дорогим, но вынужденным «входным билетом» для тех клиентов, кто принципиально платит картами ради кешбэка.

Проведенный анализ подтверждает, что универсального способа приема платежей, одинаково выгодного для всех категорий бизнеса, не существует. Для малых предприятий с невысоким средним чеком и нестабильным доступом в интернет наличные остаются предпочтительным инструментом, позволяющим экономить на комиссиях и сохранять мгновенную ликвидность. Крупные сетевые структуры и компании, больше тяготеют к безналичным формам, причем СБП постепенно вытесняет классический эквайринг в силу более низкой тарифной нагрузки и мгновенных поступлений. Оптимальной стратегией для большинства коммерческих организаций видится гибридный подход, при котором на кассе или в онлайн-витрине присутствуют все три опции: наличные, терминал для карт и QR-код СБП. Задача менеджмента заключается в том, чтобы с помощью маркетинговых акций и системы скидок мягко направлять клиентский поток в наиболее экономичный для компании канал, не создавая при этом барьеров для совершения покупки.

Библиографический список

1. Гренкова А.В., Костина О.И. Финансовый рынок: прошлое и настоящее // Общественные и экономические науки. Студенческий научный форум: сборник статей по материалам LI студенческой международной научно-практической конференции. Том 6 (51). – Москва: ООО «Международный центр науки и образования», 2022. – С. 22–28.

2. Дворецкая, А. Е. Деньги, кредит, банки: учебник для вузов / А. Е. Дворецкая. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 555 с. – (Высшее образование).

3. Морозова С. Ю. Предпринимательское право: учебник для вузов / под редакцией С. Ю. Морозова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 650 с. – (Высшее образование).

УДК 336.131

Борисов А.С.

Использование риск-ориентированного подхода в государственных программах Российской Федерации (на примере госпрограммы «Развитие образования»)

Аспирант РЭУ им. Г.В. Плеханова

Научный руководитель: Чалова А.Ю., к.э.н., доцент
РЭУ им. Г.В. Плеханова

Аннотация. В статье исследованы риски реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» с учетом результатов докладов о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ за 2020-2024 годы, параметров федерального бюджета на 2025 год и на 2026 год, а также методики оценки рисков, основанной на шкалах вероятности и влияния. Предложен реестр ключевых рисков по федеральным проектам и комплексам процессных мероприятий, выполнена их балльная, интегральная и денежная оценка, рассчитаны ожидаемые потери и ориентировочный риск-резерв. Полученные результаты показывают, что формально высокая результативность госпрограммы сочетается с уязвимостями финансового управления, межбюджетной координации, капитальных вложений, цифровизации и кадрового обеспечения.
Ключевые слова: государственная программа, развитие образования, риск-ориентированный подход, федеральные проекты, бюджетные ассигнования, монетизация рисков, резервирование.

Borisov A.S.

The use of a risk-based approach in government programs of the Russian Federation (using the example of the state program "Development of Education")

Postgraduate student at Plekhanov Russian University of Economics
Scientific supervisor: Chalova A.Yu., Candidate of Economics, Associate Professor at Plekhanov Russian University of Economics

Abstract. The article examines the risks of implementing the state program of the Russian Federation "Development of Education", taking into account the results of reports on the implementation and evaluation of the effectiveness of state programs for 2020-2024, the parameters of the federal budget for 2025 and 2026, as well as risk assessment methods based on scales of probability and impact. A register of key risks for federal projects and sets of process measures has been proposed, their point, integral and monetary assessment has been performed, expected losses and an estimated risk reserve have been calculated. The results show that the formally high effectiveness of the state program is combined with the vulnerabilities of financial management, inter-budgetary coordination, capital investments, digitalization and staffing.
Keywords: government program, education development, risk-based approach, federal projects, budget allocations, risk monetization, redundancy.

В Российской Федерации термин «риск-ориентированный подход» впервые широко вошел в лексикон государственного управления в контексте контрольно-надзорной реформы, по итогам которой определение объектов проверок стало зависеть от категории риска объектов. Затем такой подход распространился и на сферу стратегического планирования и бюджетирования, стимулируя органы власти прогнозировать возможные угрозы для выполнения государственных программ и заранее готовить ответы на них. В настоящее время риск-ориентированный подход в разработке и реализации госпрограмм представляет собой совокупность методов и процедур, направленных на идентификацию, оценку, минимизацию и мониторинг рисков, способных повлиять на достижение целевых показателей и индикаторов. Данный подход позволяет государственным органам и другим участникам госпрограмм снижать вероятность наступления неблагоприятных событий, влияющих на их реализацию, и повышать эффективность использования бюджетных средств и имущества.

Ключевые проблемы управления рисками госпрограммы состоят в фрагментарности идентификации рисков на уровне структурных элементов; слабой связи между рисками, бюджетными ассигнованиями и лимитами бюджетных обязательств; недостаточном учете сезонности исполнения; высокой зависимости результатов от особенностей субъектов Российской Федерации; сложности оценки фактического качества результатов, особенно в цифровых, воспитательных и кадровых мероприятиях; а также в ограниченной публичности риск-регистров государственных программ. Для образовательной сферы дополнительно характерны демографическая неоднородность, дефицит педагогических кадров, различия инфраструктурной обеспеченности и чувствительность результатов к качеству методического сопровождения.

Юридической основой риск-ориентированного подхода к управлению государственными программами является комплекс нормативных правовых актов, методических и иных регулирующих документов. В настоящее время ключевым документом в нормативной базе для применения риск-ориентированного подхода при реализации государственных программ и проектов являются методические рекомендации по управлению рисками, утвержденные приказом Минэкономразвития

Российской Федерации от 19.09.2024 № 585 [6]. Эти рекомендации устанавливают единые подходы к идентификации, оценке и реагированию на риски на всех уровнях – от национальных и федеральных до ведомственных и региональных. Фактически риск-ориентированный подход теперь официально интегрируется в систему проектного управления госпрограммами. Внутренний контроль и внешний аудит осуществляются исполнителями госпрограмм, Счётной палатой Российской Федерации и региональными контрольно-счётными органами на основе стандартов и методических указаний [2, 3, 4]. В качестве методологической основы для оценки рисков в государственных программах используется Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 58771-2019 «Менеджмент риска. Технологии оценки риска» [1].

Методологической базой настоящего исследования являются методические рекомендации по оценке рисков (далее – методические рекомендации, методика оценки рисков) [2], основанные на сочетании документального анализа, экспертной идентификации рисков, балльной оценки вероятности и влияния, монетизации ожидаемых потерь и расчета резерва. Источниками данных для расчётов послужили сводные годовые доклады о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Российской Федерации за 2021-2024 годы [7]; государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» [5]; параметры федерального бюджета на 2025 и 2026 годы.

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» включает 16 федеральных проектов и 8 комплексов процессных мероприятий и является одним из ключевых инструментов реализации национальных целей в сфере человеческого капитала, качества общего образования, доступности дошкольного образования, развития среднего профессионального образования, поддержки педагогов, цифровизации и воспитательной работы. Специфика программы состоит в сочетании значительных межбюджетных трансфертов (59,6 % общего объёма финансового обеспечения госпрограммы на 2026 год), капитальных вложений, массовых социальных выплат, кадровых мероприятий, цифровых решений и проектов, реализуемых в территориально неоднородной среде. В этих условиях традиционная оценка исполнения ассигнований и достижения показателей недостаточна: она должна дополняться прогнозной оценкой вероятности отклонений, величины возможного ущерба и потребности в резервировании.

Финансовое обеспечение программы (рисунок 1) имеет устойчиво растущую траекторию, причем в 2023-2024 и 2026-2027 годах с превышением среднего значения за счёт дополнительных мероприятий, включающих расходы на капитальное строительство. Рост финансирования усиливает требования к риск-ориентированному управлению: чем больше выделяется бюджетных ассигнований, тем выше потенциальный ущерб, который может быть нанесён отклонениями по срокам, качеству и результативности.

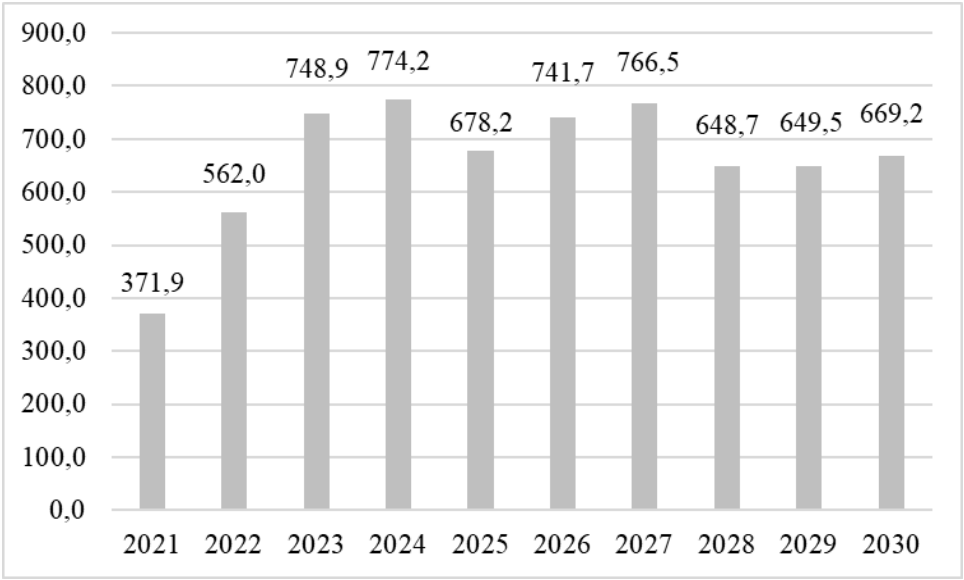


Рисунок 1 – Кассовое исполнение расходов за 2021-2024 годы и объемы финансового обеспечения в 2025-2026 годах на реализацию государственной программы Российской Федерации «Развития образования» (млрд руб.)

Начальным этапом управления рисками государственных программ является их идентификация, т.е. систематическое выявление и изучение потенциальных угроз для каждого

структурного элемента программы. Из совокупности выявленных рисков формируется реестр рисков госпрограммы, в который включаются все риски, способные негативно повлиять на достижение плановых показателей, сроков или бюджета программы. Причем учитываются риски на разных уровнях: от рисков невыполнения национальных целей развития и целевых показателей программы до рисков срыва отдельных мероприятий и этапов (контрольных точек). Такой многоуровневый подход позволяет структурировать риски по степени влияния: например, риск, угрожающий общегосударственной цели, оценивается выше, чем риск задержки конкретного регионального мероприятия. Источником выявления рисков, их факторов и причин, служит экспертиза отраслевых специалистов и проектных офисов, а также данные мониторинга выполнения программных мероприятий. Методические рекомендации предусматривают, что идентификация риска может осуществляться всеми участниками госпрограммы, в том числе на основе данных, полученных от федеральных и региональных органов власти, либо автоматизированно – с помощью алгоритмов ГАС «Управление».

Реестр анализируемой госпрограммы сформирован по федеральным проектам, комплексам процессных мероприятий и по сквозным рискам финансового управления, межбюджетных трансфертов и закупочно-контрактной деятельности.

В методике оценки рисков применена 5-балльная шкала вероятности: 1 – очень низкая; 2 – низкая; 3 – средняя; 4 – высокая; 5 – очень высокая. Также по 5-балльной шкале оценивается влияние: от очень низкого до очень высокого. Интегральный рейтинг риска рассчитывается как произведение баллов вероятности и влияния: $RR = P \times I$, где RR – рейтинг (уровень) риска; P – балльная оценка вероятности; I – балльная оценка влияния.

Балльные оценки являются расчетно-экспертными и опираются на признаки, выявленные в сводных годовых докладах о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Российской Федерации: недостижение отдельных показателей, сезонность исполнения, необходимость подтверждения достоверности данных, снижение качества финансового управления, высокий объем межбюджетных трансфертов и капиталоемкость инфраструктурных мероприятий (таблица 1).

Таблица 1 – Структурные элементы государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», имеющие наибольшее значение уровней риска

Объект (область) риска	Риск (обоснование)	P	I	RR=P×I	Уровень
ФП «Все лучшее детям»	Отставание строительства, капремонта и оснащения объектов образования вследствие проектно-сметных недочётов, недостатков закупочных процедур, региональных ограничений (значительный объем субсидий на капитальные вложения, зависимость от готовности проектно-сметной документации, качества экспертизы, добросовестности подрядчиков)	4	5	20	Крити-ческий
ФП/КПМ цифровой образовательной среды	Срыв сроков развития цифровых сервисов, интеграции платформ и защиты данных образовательных организаций (цифровые платформы имеют высокое влияние на результат при сравнительно небольшом прямом финансировании)	3	5	15	Сущест-венный
Межбюджетные трансферты субъектам РФ	Несвоевременное заключение соглашений, недостаточность финансового обеспечения, изменение объемов регионального софинансирования (существенная часть программы реализуется через субсидии и иные межбюджетные трансферты)	3	5	15	Сущест-венный
ФП «Профессио-налитет»	Несогласованность спроса работодателей, колледжей и региональных органов управления образованием при расширении кластеров среднего профессионального образования (риски координации участников и качества соглашений с работодателями)	3	4	12	Сущест-венный
ФП «Создание условий для обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»	Риски безопасности и качества организации отдыха и оздоровления детей (сезонность исполнения и концентрации расходов)	3	4	12	Сущест-венный

Объект (область) риска	Риск (обоснование)	P	I	RR=P×I	Уровень
ФП «Россия в мире»	Ограничение международного образовательного сотрудничества и продвижения российского образования за рубежом (внешняя среда существенно влияет на достижение международных результатов)	4	3	12	Существенный
ФП «Педагоги и наставники»	Недостаточность кадрового ресурса и региональная неоднородность повышения квалификации педагогических работников (масштаб мероприятий и зависимость от региональных систем ДПО)	3	4	12	Существенный
ФП «Кадры для БАС» и смежные кадровые проекты	Дефицит педагогических и материально-технических ресурсов для подготовки кадров по новым технологическим направлениям (новизна направления повышает риск недостижения заданного качества и несоблюдения сроков запуска программ)	3	4	12	Существенный
ФП «Передовые общеобразовательные организации»	Невыполнение сроков модернизации передовых школ и недостаточная готовность управленческих команд (капиталоемкие и организационно сложные мероприятия)	3	4	12	Существенный

При анализе рисков уделяется внимание количественной оценке влияния. Ответственные исполнители должны оценить, к каким отклонениям приведет реализация риска: например, на сколько увеличится потребность в финансировании мероприятия, насколько отстанет фактический показатель от планового, какая задержка по срокам возможна. Так, планируя инфраструктурный проект, следует провести расчет: если цены на стройматериалы вырастут на 15 % (риск инфляции), то проект подорожает на определенную сумму и может потребовать продления сроков. Такая оценка последствий затем ложится в основу резервирования ресурсов под риски. Например, при разработке национального проекта «Наука и университеты» указывался системный риск недостаточного финансирования исследований и разработок – российские расходы на эти цели заметно отстают от мирового уровня. Даже при заложенном росте бюджета, если не будут найдены дополнительные финансовые источники, существует риск недостижения целевых показателей. В реестр рисков данного национального проекта включили этот макроэкономический риск, а также риски утечки кадров и технологической зависимости.

Для денежной оценки применена формула ожидаемых потерь: $EL_i = B_i \times p_i \times l_i$, где EL_i – ожидаемые потери по i-му риску; B_i – финансовая база риска (объём выделяемых бюджетных ассигнований); p_i – вероятность риска в долях единицы; l_i – доля потерь при реализации риска. Для перехода от балльной оценки к процентной использованы серединные значения диапазонов методики: P=1 – 3%, P=2 – 13%, P=3 – 35%, P=4 – 65%, P=5 – 90%; I=1 – 3%, I=2 – 7,5%, I=3 – 12,5%, I=4 – 17,5%, I=5 – 25%. Резерв по риску определен как доля ожидаемых потерь с учетом значимости риска: 20% – низкий, 35% – умеренный, 55% – существенный, 75% – критический риск. Такой расчет не заменяет бюджетных процедур, а служит аналитической основой для планирования лимитов, резервов и мер реагирования (таблица 2).

Таблица 2 – Расчёт ожидаемых потерь и объёмов резервов по структурным элементам государственной программы Российской Федерации «Развитие образования», имеющим наибольшее значение уровней риска

Объект (область) риска	Финансовая база 2026, млрд руб.	P, %	I, %	Ожидаемые потери, млрд руб.	Резерв, млрд руб.
ФП «Все лучшее детям»	107,2	65	25	17,4	13,1
ФП/КПМ цифровой образовательной среды	0,8	35	25	0,1	0,0
Межбюджетные трансферты субъектам РФ	261,9	35	25	22,9	12,6
ФП «Профессионалитет»	34,0	35	17,5	2,1	1,1
ФП «Создание условий для обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи»	23,8	35	17,5	1,5	0,8
ФП «Россия в мире»	9,0	65	12,5	0,7	0,4
ФП «Педагоги и наставники»	168,8	35	17,5	10,3	5,7

Объект (область) риска	Финансовая база 2026, млрд руб.	P, %	I, %	Ожидаемые потери, млрд руб.	Резерв, млрд руб.
ФП «Кадры для БАС» и смежные кадровые проекты	0,3	35	17,5	0,0	0,0
ФП «Передовые общеобразовательные организации»	6,7	35	17,5	0,4	0,2

Проведенное исследование показывает, что государственная программа «Развитие образования» имеет высокий уровень достижения целевых результатов, однако ее риск-профиль остается сложным из-за масштабности финансового обеспечения, межбюджетного характера реализации, зависимости от региональной проектной готовности, кадрового дефицита, цифровой трансформации и необходимости подтверждения качества фактических результатов. Наиболее существенными, по интегральной оценке, являются инфраструктурные, межбюджетные, технологические и финансово-управленческие риски. Расчетная монетизация рисков позволяет перейти от качественного описания угроз к бюджетным решениям: формированию резервов, поэтапному доведению лимитов, корректировке соглашений, усилению контроля и мониторинга. Риск-ориентированное бюджетирование в отношении госпрограммы «Развитие образования» целесообразно рассматривать как механизм увязки оценки рисков с распределением бюджетных ассигнований, резервированием, кассовым исполнением, корректировкой мероприятий и отчетностью о достижении результатов.

Таким образом, для совершенствования использования риск-ориентированного подхода в государственных программах Российской Федерации сформулируем ряд рекомендаций, следование которым позволит создать более устойчивую и адаптивную систему бюджетного планирования и управления:

1. Внедрить обязательное составление риск-паспортов для каждого структурного элемента государственной программы. Эти паспорта должны содержать описание риск-событий, их причин, финансовой базы, вероятности наступления, потенциального влияния, ожидаемых потерь, ответственного за управление риском лица и мер реагирования. Это позволит создать систематизированный подход к идентификации и управлению рисками на всех этапах реализации программы.

2. Интегрировать реестр рисков в бюджетный процесс. При формировании проекта бюджета необходимо использовать риск-рейтинг для обоснования объемов ассигнований, создания резервов и условий предоставления трансфертов. Это обеспечит более обоснованное и предсказуемое распределение финансовых ресурсов, учитывая возможные риски и их влияние на реализацию программы.

3. Ввести риск-корректировку лимитов бюджетных обязательств. Мероприятия с высоким риском должны получать лимиты финансирования поэтапно, после достижения контрольных точек готовности. Это позволит более гибко управлять финансовыми потоками и своевременно реагировать на изменения уровня риска.

4. Применять метод монетизации рисков для обоснования формирования резервов. Резервы должны формироваться не на основе процентного соотношения от объема программы, а исходя из ожидаемых потерь и критичности результатов, что позволит более точно учитывать потенциальные риски и обеспечивать адекватное финансовое покрытие.

5. Создать цифровой дашборд для мониторинга рисков государственной программы. На этом дашборде должны отображаться ключевые показатели, такие как отклонения от плановых значений, кассовое исполнение бюджета, статус контрактов, готовность объектов, соглашения с субъектами Российской Федерации, жалобы и проверочные мероприятия. Это обеспечит оперативный доступ к информации о текущем состоянии программы и позволит своевременно выявлять и реагировать на возникающие риски.

6. Встроить результаты анализа рисков в доклады о ходе реализации государственных программ. В этих докладах должен быть выделен отдельный раздел, посвященный реализовавшимся рискам, их стоимости и эффективности принятых мер реагирования. Это позволит обеспечить прозрачность и подотчетность в управлении рисками.

7. Связать риск-ориентированное бюджетирование с системой внутреннего финансового аудита, внешнего государственного аудита и казначейского сопровождения для обеспечения комплексного подхода к управлению рисками.

Библиографический список

1. ГОСТ Р 58771-2019. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Технологии оценки риска (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 17.12.2019 N 1405-ст).

2. Методические рекомендации по оценке рисков при проведении аудита эффективности (утв. Коллегией Счётной палаты РФ, протокол от 19.07.2022 № 49К (1574)).

3. Письмо Минфина России от 11.09.2023 № 02-10-08/1/86333 «Методические рекомендации по оценке бюджетных рисков и ведению реестра бюджетных рисков».

4. Письмо Минфина России от 14.11.2023 № 02-10-08/1/108308 «Методические рекомендации по проведению мониторинга реализации мер по минимизации (устранению) бюджетных рисков».

5. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 N 1642 (ред. от 17.12.2025) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026).

6. Приказ Минэкономразвития России от 19.09.2024 № 585 «Об утверждении Методических рекомендаций по управлению рисками реализации национальных проектов, федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов».

7. Сводные годовые доклады о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Российской Федерации за 2021-2024 годы. URL https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/otchetnost_o_hode_realizacii_gos_programm_rf/svodnye_godovye_doklady_o_hode_realizacii_i_ocenke_effektivnosti_gos_programm_rf/ (дата обращения 03.04.2026).

УДК 378

Валовая А.С.

Анализ трансформации системы высшего образования на примере Калужской области

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В.., к.п.н, доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассмотрена трансформация системы высшего образования на основе изучения контрольных цифр приема трех ВУЗов Калужской области: Финансовый университет при Правительстве РФ, МГТУ им. Н.Э. Баумана и РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева. Выявлен рост бюджетных мест на технические специальности исходя из спроса на кадры. Дефицит молодых кадров в регионе подкрепляется геополитическими реалиями. Сохранение кадровой базы для предприятий может быть достигнуто путем изменения контингента обучающихся. Реформы высшего образования благоприятно повлияют на научно-технический прогресс региона.
Ключевые слова: высшее образование, Калужская область, контрольные цифры приема, кадровый дефицит.

Valovaya A.S.

Analysis of the transformation of the higher education system on the example of the Kaluga region

2rd year student
Supervisor: N.V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the transformation of the higher education system based on the study of control figures for the admission of three universities in the Kaluga Region: the Financial University under the Government of the Russian Federation, Bauman Moscow State Technical University and the Timiryazev Russian State Agricultural Academy. The growth of budget places for technical specialties has been revealed based on the demand for personnel. The shortage of young personnel in the region is reinforced by geopolitical realities. The preservation of the personnel base for enterprises can be achieved by changing the number of students. Higher education reforms will have a positive impact on the scientific and technological progress of the region.
Keywords: higher education, Kaluga region, admission control figures, staff shortage.

Высшее образование в Российской Федерации претерпевает изменения в связи с переходом от Болонской системы к уже ранее изученной в советское время модели трехступенчатой подготовки специалистов: базовая, специальная высшая и профессиональная (аспирантура). Подобное решение было принято по объективным причинам. Государству необходимы узкопрофильные специалисты в различных отраслях, в частности, технических и естественно-научных. Новый формат дипломов также станет препятствием для утечки кадров зарубеж в ответ на многочисленные санкции.

В настоящее время изменения продолжаются как в целом в структуре высшего образования, так и в сокращении количества мест на те направления подготовки, которые считаются избыточными по количеству кадров: экономика и юриспруденция. Причем, урезаются как бюджетные места, так и платно-договорные, что можно заметить по контрольным цифрам приема (КЦП) в каждом ВУЗе. В рамках данного исследования рассматриваются КЦП настоящего и предыдущего года трех учреждений высшего образования Калужской области: Финансовый университет при Правительстве РФ, МГТУ им. Н.Э. Баумана и РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева. Выбор данных субъектов обусловлен рассмотрением актуальной проблемы с точки зрения развития разных отраслей экономики региона: технической, естественно-научной и социально-экономической.

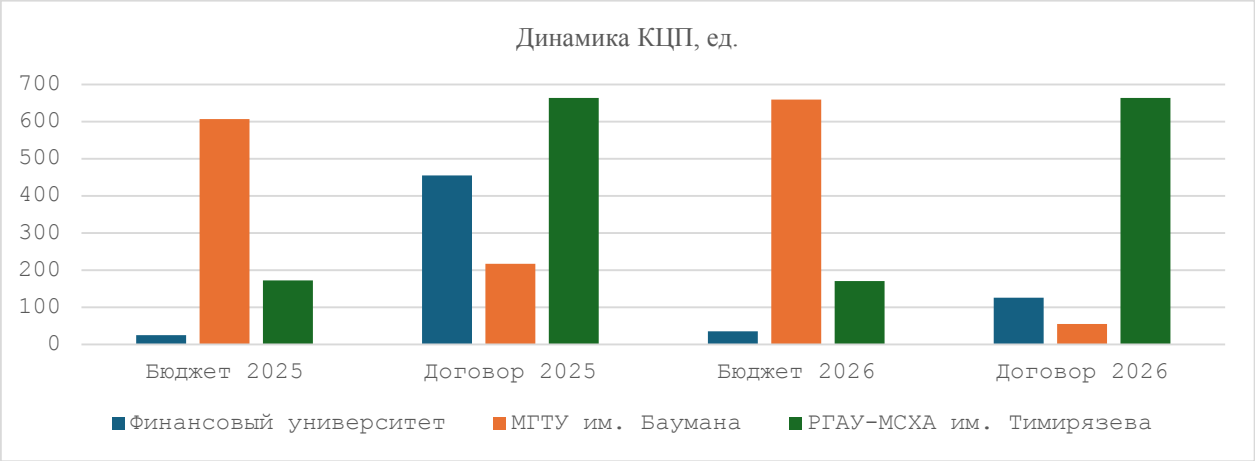


Рисунок 1 – Диаграмма динамики КЦП ВУЗов 2025 и 2026 г. приема, ед.

Проводить анализ всех ВУЗов в совокупности невозможно, т.к. наблюдается колоссальная разница в количестве направлений подготовок и контингента обучающихся. В связи с этим, для качественной оценки ситуации необходимо рассмотреть субъекты по отдельности, и соединить соотношение пропорций в единую систему.

Изменение контрольных цифр приема, исходя из диаграммы на рисунке 1, визуально говорит о масштабном сокращении мест на платно-договорной основе в Финуниверситете, и небольшом увеличении бюджетных мест, вероятно, за счет льготных квот. Детализируя, если в 2025-2026 году приема было выделено 25 бюджетных и 455 платно-договорных мест на университет в Калуге, то в настоящее время цифры изменились на 35 и 126 мест соответственно [3]. Разница в показателях более чем в 3,5 раза отражает радикальный настрой Министерства образования и науки на пересмотр кадровых приоритетов.

Что касается одного из самых крупных технических университетов региона, МГТУ им. Н.Э. Баумана, заметно увеличение бюджетных мест с 607 до 660 [2]. По всей видимости, в Калужской области такой рост возможен за счет дополнительного финансирования и выделения целевых квот от предприятий, нуждающихся в кадрах. Одними из самых заинтересованных работодателей Калужской области в технической отрасли являются предприятия оборонно-промышленного комплекса - «КАДВИ» и «Калужский турбинный завод». Планируемый набор на платно-договорной основе в 2026-2027 (примерно 60 ед.) с большой вероятностью будет отличаться от фактического, так как нововведения в системе образования подтолкнут подавляющее большинство абитуриентов, вне зависимости от количества итоговых вступительных баллов и ЕГЭ, выбирать именно технические специальности, поэтому стоит ожидать ту же цифру, что и в 2025-2026 году приема (217 ед. фактический показатель).

РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева можно считать, как показывает анализ диаграммы (рис. 1), самым стабильным учреждением. КЦП на бюджетные места в нынешнем году упали всего на 1 показатель, до 171 ед. А плановый набор по договору остался таким же - 664 ед [4]. Разбирая ситуацию подробнее, сохранение общего количества мест скрывает за собой внутреннее перераспределение бюджетных мест по направлениям подготовки: агропромышленные специальности сокращены в пользу информационно-технологических. Следовательно, университет выпускает пропорциональное рынку кадров количество востребованных специалистов и радикальных изменений в работе ВУЗа не ожидается.

Если говорить об изменениях КЦП в совокупности по трем ВУЗам, то количество выделенных мест в сумме не сократилось, только изменились приоритеты и финансирование отраслей. В пропорции, ситуация по каждому субъекту исследования складывается следующим образом:

– в Финуниверситете на каждые 100 человек лишь 7 будут обучаться бесплатно,

– в МГТУ им. Баумана на каждые 100 студентов - 92 бюджетника,

– в РГАУ-МСХА им. К.А. Тимирязева из 100 - 21 студент будет обучаться на бюджетной основе.

Очевидно, выбор абитуриентов будет склоняться к техническим учреждениям в регионе, ведь конкурсная основа там более привлекательна и шанс учиться бесплатно - более 90%, а способность финансово обеспечить обучение считается первоочередным фактором выбора места получения образования для поступающих и их родителей.

Калужская область представляет собой обширный полигон для развития научно-технического прогресса, производства оборонной, фармацевтической, деревообрабатывающей промышленности и машиностроения. Именно поэтому формируется яркий спрос на технические кадры, особенно среди ВУЗов-партнеров, откуда студенты поступают на предприятия на практику и, впоследствии, остаются работать на постоянной основе. На данный момент наш регион является лидером в Центральном Федеральном округе по темпам роста промышленного производства и уровню кибербезопасности [1]. Трансформация системы высшего образования положительно повлияет на кадровый потенциал региона, поэтому, стоит ожидать, что в 2030 году данные показатели возрастут намного больше, исходя из политики Минобрнауки. Новые специалисты смогут не только внести вклад в развитие экономики области, но и передать свои знания большому количеству уже опытных рабочих, которым также необходимо двигаться в ногу с прогрессом и повышать свою квалификацию.

Нельзя не учитывать и негативную сторону подобной динамики: социально-экономические направления становятся менее доступными, особенно для поистине талантливых абитуриентов из семей с небольшим доходом. Часть таких школьников с большей вероятностью станет выбирать поступление по экономической специальности, но уже не на высшее, а на среднее специальное образование. Также возможен резкий отток абитуриентов в соседние регионы. Подобного формата сокращение экономико-гуманитарных направлений логично в краткосрочном периоде, однако при долгосрочной политике - в Калужской области может возникнуть острый дефицит данного профиля и переизбыток технических специалистов, что снова приведет к сильному дисбалансу экономики региона.

Во избежание социального расслоения необходимо проводить постоянный мониторинг спроса на кадры по всем направлениям подготовки студентов, а также учитывать неопределенность демографической ситуации в ближайшие годы с учетом продолжения специальной военной операции.

На ближайшие несколько лет реформы, основанной на развитии научно-технического прогресса, будет достаточно для активного экономического роста как в регионе, так и в Российской Федерации в целом. Но мир цифровых технологий не стоит на месте, поэтому и другие специальности, в том числе экономические, будут требовать совершенствования. Поскольку внедрение искусственного интеллекта и автоматизация процессов происходят даже в социально-гуманитарных отраслях, сдерживать набор на данные направления станет нецелесообразно, т.к. встанет острая необходимость обучения будущих и переобучения действующих специалистов для создания новых компетенций.

Система высшего образования будет совершенствоваться, а гуманитарные и экономические направления будут сочетать в себе технические навыки. Например, для качественной работы с нейросетями, правильного и достоверного результата, часто нужны специалисты с критическим мышлением, разбирающиеся в законах, психологии, менталитетах определенных групп людей, креативность, экономическая безопасность и финансовая грамотность. Искусственный интеллект уже активно внедряется в финансовое прогнозирование, ценообразование, ведь таким образом, работа с большими данными проводится быстрее и точнее, исключая ошибки из-за человеческого фактора.

Гибридные профессии станут не редкостью, поэтому можно быть уверенным, что актуальность многих образовательных программ восстановится, но уже с новыми рабочими программами дисциплин и переподготовкой педагогического состава.

Нестабильность экономического развития и дефицит молодых кадров подкрепляет геополитическая ситуация, вследствие которой небольшой, но постоянный отток мужского населения препятствует стабильному трудоустройству на местах. Официальных данных о соотношении обучающихся мужского и женского пола на крайне востребованных специальностях нет, но,

применяя метод экспертных оценок (оценку данных, основанную на приемах и процедурах, обобщающих опыт и интуицию специалиста), можно с уверенностью сказать, что доля контингента мужчин, на подобных технических направлениях более 70%. Для решения проблемы нехватки требуемого персонала, и, одновременно, снижения влияния на это геополитической ситуации, рациональной стратегической задачей может стать привлечение большего числа девушек в технические ВУЗы. Такое решение будет иметь долгосрочный эффект, а кадровая база станет более стабильна, т.к. компенсируется большое количество контингента.

В рамках Калужской области трансформация системы высшего образования является уникальной, рассчитанной на ярких научно-технический прогресс. На данном примере можно сделать вывод и по общероссийской тенденции, направленной на сохранение технического суверенитета и национальной безопасности. Итог данной реформы будет виден после 2030 года, и только тогда можно будет объективно судить об успехе, но уже сейчас очевидно, что изменения благоприятно повлияют на рост региональной экономики.

Библиографический список

1. Калужская область занимает 1-е место в ЦФО по качеству защиты информации [Электронный ресурс] // NikaTV.ru. – 2026. – 4 марта. – URL: https://nikatv.ru/news/obshestvo/kaluzhskaya-oblast-zanimaet-1-mesto-v-cfo-po-kachestvu-zaschity-informacii (дата обращения: 11.04.2026).

2. Контрольные цифры приёма (КЦП) по программам бакалавриата и специалитета [Электронный ресурс] // Калужский филиал МГТУ им. Н.Э. Баумана. – 2026. – URL: https://kf.bmstu.ru/bakalavriat-i-specialitet/kontrolnye-cifry-priyoma (дата обращения: 11.04.2026).

3. Контрольные цифры приема – Финансовый университет [Электронный ресурс] // Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – 2026. – URL: https://www.fa.ru/for-applicants/bachelor/control/ (дата обращения: 11.04.2026).

4. Контрольные цифры приема в РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева по направленностям образовательных программ высшего образования – программам бакалавриата [Электронный ресурс] // Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева. – 2026. – URL: https://www.timacad.ru/uploads/files/20260120/1768926750_kcp_mag-2026.pdf (дата обращения: 11.04.2026).

УДК 338.642

Валовая А.С.

Развитие малого и среднего предпринимательства Калужской области в условиях нестабильной экономики

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Костина О.И., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассмотрены результаты развития малого и среднего предпринимательства Калужской области в условиях нестабильной экономики за 2022-2026 гг. Исследуемые показатели: занятость населения, влияние уровня инфляции и государственная поддержка на осуществление деятельности организаций. По данным Министерства экономического развития и Единого реестра ФНС России, в регионе числится 46,7 тыс. субъектов МСП. Большинство из них относятся к крупнейшим промышленным отраслям производства: деревообработке, фармацевтике, машиностроению и строительству. Главными барьерами в развитии МСП стали: кадровый дефицит, высокая ключевая ставка и рост ставки НДС.

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, Калужская область, промышленное производство, адаптация к нестабильной экономике, государственная поддержка.

Valovaya A.S.

Development of small and medium-sized enterprises in the Kaluga region in an unstable economy

2rd year student
Supervisor: O.I. Kostina, Associate Professor, Candidate of Economics
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the results of the development of small and medium-sized businesses in the Kaluga region in an unstable economy in 2022-2026. The indicators studied are: employment of the population, the impact of inflation and government support on the activities of organizations. According to the Ministry of Economic Development and the Unified Register of the Federal Tax Service of Russia, there are 46.7 thousand SMEs in the region. Most of them belong to the largest industrial branches of production: woodworking, pharmaceuticals,

mechanical engineering and construction. The main barriers to the development of SMEs are: a shortage of personnel, a high key rate and an increase in the VAT rate.
Keywords: small and medium-sized enterprises, Kaluga region, industrial production, adaptation to an unstable economy, government support.

Цифровая трансформация экономики Калужской области отражает свою эффективность, способствуя росту числа МСП с 44 402 единиц (по данным ФНС) до 46 719, что составляет прирост на 5%. Данный сектор обеспечивает занятость 103,6 тысячи человек, что соответствует 23,4% населения региона. Нельзя не отметить, что подобные благоприятные результаты были достигнуты под влиянием внешних факторов, включая санкционные пакеты и ключевую ставку Центрального Банка около 15% на данный момент. Основной причиной роста стало развитие обрабатывающей промышленности, доля которой в ВРП составила 40% (881 млрд рублей).

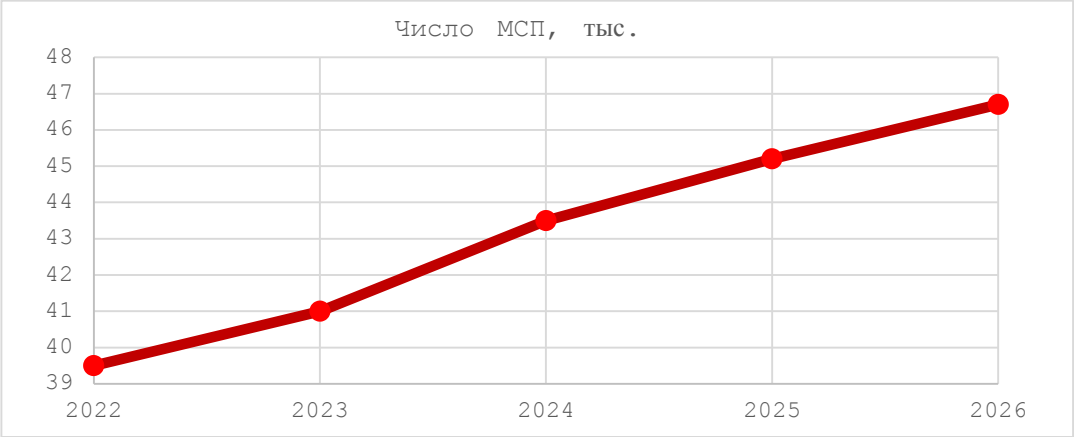


Рисунок 1 – Динамика роста числа МСП в Калужской области, тыс.

В результате анализа линейного графика, отражающего рост числа МСП в регионе (рис. 1), заметна тенденция роста численности МСП. Вопреки своим истинным целям, санкции, вследствие которых был спровоцирован дефицит импорта, повлияли на развитие региональной экономики именно в положительную сторону, стимулировав импортозамещение. Увеличение числа МСП с 39,5 тыс. в 2022 году до 46,7 тыс. в 2026 непосредственно связан поддержкой в виде льгот, адаптивной внутренней и внешней политикой предприятий и восстановлением их экономической стабильности [4].

Свою адаптацию на высоком уровне демонстрируют МСП. Сильная нестабильность экономики привела к росту цен и снижению заказов, но меры государственной поддержки позволили сохранить и увеличить число субъектов МСП и увеличить занятости населения при шоковых макроэкономических факторах. Таблица 1, согласно данным ФНС и Минэкономразвития Калужской области, детализирует последствия санкций, раскрывая трансформацию отраслей в рамках цепочки «дефицит - адаптация - рост».

Таблица 1 – Динамика адаптации МСП Калужской области к санкциям и инфляции (2022–2026 гг.)

Год	**Занятость, тыс.**	**Инфляция,**	**Поддержка, млрд руб.**	**Этап цепочки**	**Причина санкций**	**Следствие**	**Масштаб эффекта**
				Дефицит	Импорт -30%	Цены +25%	45% МСП затронуто
				Адаптация	Льготы Фонда	Микрозаймы	+5% роста фирм
				Адаптация	Льготы аренды	Стабилизация	+1388 фирм
				Рост	Локализация	Проминдекс	40% ВРП
			1,58 (план)	Рост	Оборот +33%	46,7 тыс. МСП	Устойчивость

Исходя из данных таблицы 1, отражающей динамику адаптации МСП Калужской области к факторам шока за 5 лет, можно утверждать, что изначальное отрицательное состояние экономики постепенно восстанавливается, и регион стремится к лидирующим позициям по локализации

производства, конкурентоспособности на рынке. Например, 30%-ное сокращение импорта было успешно нейтрализовано с помощью финансовой помощи на федеральном уровне (в размере 1,52 млрд рублей) [7].

Продолжая исследование данных динамики развития МСП, можно выявить рост кадрового капитала, несмотря на заявления органов власти Калужской области о дефиците кадров в промышленном секторе. То есть, 103,6 тыс. к началу 2026 года отражают этап «Роста». Совместно с этим, благоприятным для развития МСП и покупательской способности стало снижение инфляции до 6,4% в начале 2026 года [2].

Довольно значимым фактором стала и динамика государственной поддержки. В сравнении с базисным годом, объем средств от государства увеличился более чем в 3 раза, тем самым трансферты, льготные кредитования, и иные формы помощи позволили стабилизировать неустойчивость экономического положения Калужской области. По данным Минэкономразвития Калужской области, поддержка МСП осуществляется с помощью микрозаймов до 5 млн рублей на срок до трех лет и со сниженной процентной ставкой – 5%, и поручительства по кредитам и лизингам, что снижает залоговую нагрузку при получении кредита в два раза и повышает качество залогового
обеспечения [3].

Нельзя исключать и важнейшие геополитические вызовы, в том числе санкционное давление, которое является важными причиной дефицитных позиций экономики [1]. За последние 5 анализируемых лет большинство МСП Российской Федерации, и, в частности, Калужской области, которые ранее строили свой бизнес на международном сотрудничестве, перепродаже товаров и развитии иностранных корпораций, пересмотрели выбор сферы деятельности и производства в связи с условиями специальной военной операции. Для стабильности и борьбы с дефицитом, как внутри государства, так и на его границах, произошел явный переход от сферы услуг к производству [5]. Так, в Калужской области ключевыми видами промышленности стали: деревообработка, фармацевтика, машиностроение и строительство. Индустриальные технопарки мирового масштаба являются важнейшими показателями подъема региона.

Среди субъектов Центрального Федерального округа, Калужская область занимает первое место по промышленному производству. За предыдущий год деревообрабатывающая промышленность обеспечила 95,8% всей отгруженной промышленной продукции и стала самой крупной по обороту отрасли промышленного производства в Калужской области. Подобные внушительные показатели становятся сигналом о практически полном импортозамещении. Например, Австрийское предприятие «Kronocpan» продолжило работу на российском рынке в качестве группы «Кастамону». Фармацевтическая отрасль, занимающая сейчас 7% экономики региона, продемонстрировала увеличение объемов производства. Одна из компаний по выпуску жизненно необходимых препаратов для диабетиков перешла из управления датской сетью «Nord Nordisk» в российский холдинг «Фармстандарт». А в Людинове был создан крупный производственный комплекс, где одно из предприятий удвоило выпуск композитных материалов. Строительный сектор также занимает значительную долю в ВРП и планирует масштабное жилищное строительство и освоение новых территорий, что связано с близким расположением региона к столице и последующим расширением транспортных путей и сообщений между ними. Помимо этого, строительный сектор стал частью массового импортозамещения. Так, компания «Holcim» передала все активы отечественному менеджменту и преобразовалась в Калужский цементный завод «Цементум». Что касается машиностроения, крупнейшие заводы и предприятия по производству автокомпонентов и шин Калужской области переданы отечественным инвесторам, и теперь там проводят сборки автомобилей и компонентов российской марки и иных азиатских содружественных государств. В совокупности эти четыре отрасли оказывают комплексное воздействие на весь сектор малого и среднего предпринимательства

Главное конкурентное преимущество МСП региона заключается в государственной политике импортозамещения, где инвестиции в сектор обрабатывающей промышленности стимулируют рост добавленной стоимости и промышленного индекса.

Несмотря на эффективность политики и рост экономического благосостояния Калужской области, административные барьеры до сих пор остаются основной трудностью бизнесменов, создавая системные преграды для расширения бизнеса. Ключевая ставка Центрального банка, достигшая 15% на начало 2026 года, увеличивает стоимость кредитов, а повышение НДС до 22% приводит к росту налоговой нагрузки. В целом, эти факторы ограничивают доступ большинства предприятий к финансированию.

Стратегическая задача региона - системное устранение причин рецессии и инициирование прогрессивных изменений, где макроэкономические ограничения усиливают административные барьеры и сдерживают стабильный экономический рост, в частности, развитие МСП [6]. Внедрение цифровых технологий позволит снизить издержки, а запуск субсидий для рынков дружественных стран способствует увеличению несырьевого экспорта и росту ВВП. В совокупности эти меры способны повысить годовые темпы развития МСП, закрепив за Калужской областью статус лидера по промышленному производству в ЦФО и преумножив достижения региона даже в условиях длительной геополитической нестабильности.

Библиографический список

1. Влияние санкций на малый бизнес России // Молодая наука. – 2022. – URL: https://moluch.ru/archive/80/14223/ (дата обращения: 09.04.2026).

2. Инфляция в Калужской области в декабре 2025 года // Банк России. – 2026. – 22 янв. – URL: http://www.cbr.ru/press/reginfl/?id=64803 (дата обращения: 09.04.2026).

3. Костина О. И. Государственная поддержка предприятий малого и среднего бизнеса в России в условиях экономической нестабильности / О. И. Костина, И. В. Костин, Н. И. Несонова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2025. – № 6. – С. 4198–4205.

4. Малый и средний бизнес Калужской области обновил исторический максимум // Kaluga24. – 2026. – 21 янв. – URL: https://kaluga24.tv/life/069974 (дата обращения: 09.04.2026).

5. О состоянии малого предпринимательства Калужской области // Калугастат. – 2026. – URL: https://40.rosstat.gov.ru/kaluganews/document/106585 (дата обращения: 09.04.2026).

6. Прогноз социально-экономического развития Калужской области на 2025 год и плановый период 2026 и 2027 годов : утв. Постановлением Правительства Калужской области от 31.10.2024 № 557 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: https://docs.cntd.ru/document/407420706

7. Статистика субъектов малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] // Федеральная налоговая служба. – 2026. – URL: https://rmsp.nalog.ru/statistics.html?statDate=&level=0&fo=1&ssrf=40 (дата обращения: 09.04.2026).

УДК 339.13

Васильева М.А.

Эволюция комплекса маркетинга как фактор развития предпринимательской деятельности

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: старший преподаватель Акименко В.А.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье прослеживается, как менялся комплекс маркетинга – от знаменитой модели 4P до более современных версий. Показано, какие перспективы открываются перед компаниями при использовании расширенных моделей, и даётся оценка каждой из них.

Ключевые слова: комплекс маркетинга, стейкхолдеры, маркетинг, эволюция, экономика, предприятия, модель, предпринимательские процессы.

Vasileva M.A.

Evolution of the marketing mix as a stage in the development of entrepreneurial activity

1st year student
Supervisor: senior lecturer Vera Anatolyevna Akimenko
Kaluga branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: This article traces the evolution of the marketing mix, from the renowned 4Ps model to more modern versions. It demonstrates the opportunities that companies can unlock with these expanded models and evaluates each one.

Keywords: marketing mix, stakeholders, marketing, evolution, economics, enterprises, model, entrepreneurial processes

Комплекс маркетинга за последние полвека прошел большой путь. В 1960-е годы Джером Маккарти предложил простую и понятную модель 4P: продукт, цена, место, продвижение. Она стала базой для управления спросом и планирования рыночных действий. Но со временем рынок усложнился: появились новые каналы коммуникации, выросли ожидания покупателей; и старая модель перестала охватывать все, что важно для бизнеса

Сегодня все чаще говорят о расширенных концепциях- 7P, 4R, а также о моделях, учитывающих социальную и экологическую ответственность. Это вынужденная реакция на то, что потребители стали более требовательными, особенно молодые поколения. Для них важен не только сам товар, но и то, как его произвели, насколько компания честна перед обществом и природой.

Ключевой проблемой является то, что многие предприятия до сих пор зациклены на классической модели 4P. Они не видят, что лояльность клиентов падает именно из-за игнорирования этических и экологических аспектов. В итоге такие компании теряют позиции на рынке, даже если у них хороший продукт и разумная цена.

Цель этой работы- разобрать, как менялся комплекс маркетинга от прошлого к настоящему, и предложить модель, которая поможет бизнесу адаптироваться к новым условиям.

Становление и трансформация комплекса маркетинга:

Концепция 4P сформировалась в 1960-х годах для попытки систематизировать базовые элементы маркетинговой деятельности. «Первым, кто предложил концепцию комплекса маркетинга, был американский профессор маркетинга и писатель Эдмунд Джером Маккартни. Предложенная в 1960 г. модель получила название 4P, которая представляет собой факторы результативного развития продукта компании на рынке [5, с.82].» По сути, это был способ разложить маркетинг на четыре управляемых элемента: Продукт- то, что компания предлагает рынку; Цена- сколько за это просит; Место- где и как товар становится доступным покупателю; Продвижение- как о нем узнают.

Модель оказалась удобной. Она помогала системно подходить к выходу товара на рынок, не упуская из виду главное. Позже Филип Котлер популяризировал 4P в своих книгах и модель стала стандартом для производителей массовых товаров. Но уже тогда были видны ее ограничения. Модель в первую очередь ориентирована на производство, а не на услуги. В ней нет места ни сотрудникам, ни процессам, ни атмосфере, в которой происходит покупка. А для сферы услуг это довольно критично.

В 1980-х годах, когда конкуренция усилилась, а сервисная экономика начала набирать обороты, стало понятно, что 4P недостаточно. Так появилась модель 7P. К старым четырем элементам добавились три новых: Персонал; Процессы; Физическое окружение. Почему эти элементы важны? Персонал- это лицо компании. Если сотрудники грубы или некомпетентны, никакой хороший продукт не спасет репутацию. Процессы определяют, насколько легко с компанией иметь дело: долго ли ждать ответа, удобно ли оформить заказ. А физическое окружение- это первое впечатление, которое часто становится решающим.

На сегодняшний день 7P активно используется в сфере услуг, в банках, отелях, клиниках, образовании. Но и производственные компании все чаще обращают внимание на эти три элемента, потому что покупатель хочет не просто вещь, а впечатление от покупки.

В процессе развития маркетинга услуг зародилась теория персонального маркетинга. Вследствие, появилась модель 4R. Всего существуют две точки зрения на изложение содержания модели.

Таблица1 – Сравнительный анализ версий модели 4R:

Элемент модели:	Версия Дона Шульца:	Версия Эллиота Эттенбегра:
1-й элемент	релевантность- предложение должно максимально соответствовать потребностям целевого сегмента	отношения- компания фокусируется на лучших клиентах и выстраивает с ними долгосрочную связь
2-й элемент	реакция- способность компании быстро и гибко отвечать на изменения рынка и запросы потребителей	релевантность- разумное сокращение издержек без потери качества, чтобы быть эффективнее конкурентов
3-й элемент	отношения- построение доверия и долгосрочного взаимодействия с клиентами	экономия- разумное сокращение издержек без потери качества, чтобы быть эффективнее конкурентов
4-й элемент	прибыль- финансовый результат как следствие правильно выстроенных отношений с рынком	вознаграждение- выгода для клиента (скидки, бонусы), которая удерживает его

Шульц считал, что сначала нужно тщательно изучить рынок, выбрать сегмент, создать для него максимально подходящее предложение и только потом выстраивать с ним долгосрочные отношения. Прибыль в этой модели- не самоцель, а следствие правильно выстроенных отношений.

Эттенбегг предлагает не распыляться на всех, а сосредоточиться на самых ценных покупателях, детально изучить их желания и дать им то, чего не дают конкуренты. При этом компания сама должна работать эффективно, не тратя лишнего

Обе версии 4R объединяет одно: маркетинг перестает быть просто «комплексом продвижения» и становится инструментом выстраивания доверия и взаимной выгоды.

Перспективы развития комплекса маркетинга:

Сейчас мы живем в эпоху цифровой экономики, и маркетинг снова меняется. Появляются экосистемы модели, когда одна компания предлагает не один продукт, а целую систему взаимосвязанных услуг.

В таких условиях классические 4P и даже 7P работают не таких эффективно, потому что границы между продуктом, услугой и процессом стираются. На первый план выходят: Данные- персонализация на основе поведения; Сотворчество- когда клиент участвует в создании ценности; Устойчивое развитие- экологичность, этичность, прозрачность.

Как отмечают Агафонова и Бушуева с Афанасьевым «цифровая трансформация заставляет бизнес пересматривать не только инструменты маркетинга, но и саму логику взаимодействия с клиентом. Потребители все чаще выбирают бренды, которые разделяют их ценности. Если компания заботится о природе или поддерживает социальные проекты, это становится важнее, чем скидка в 5% [3, стр.176].» В стратегическом планировании это предполагает формализацию критериев экологичности и этичности при разработке продукта, учете жизненного цикла и формировании ценовых стратегий.

Ключевой вывод исследования: модели 4P уже недостаточно. Конечно, она остается базой и полезна для понимания основ. Но в реальной конкурентной среде компаниям нужны расширенные версии- 7P и 4R, а в перспективе- модели, где устойчивое развитие станет не дополнительным элементом, а основой всего комплекса маркетинга.

Проследить эволюцию комплекса маркетинга удобно на примере российской сети продуктов здорового питания «ВкусВилл». Компания прошла путь от небольшого магазина до экосистемы с 1800+ точками, собственным производством и миллионами пользователей мобильного приложения. На старте «ВкусВилл» делал ставку на классический маркетинговый микс- 4P: Продукт- молоко без консервантов, творог, фермерские товары без «химии». Цена- на 10-20% выше масс-рынка. Место- большие магазины у дома в спальных районах. Продвижение- дегустации, листовки, сарафанное радио. Это позволило вырасти до 100 магазинов и получить первых постоянных клиентов. Когда конкуренция выросла, компания добавила три новых элемента (модель 7P): Персонал – продавцы-консультанты, обученные разбираться в составах и диетах; Процессы – возврат просроченных товаров, «Зелёный день» со скидками на продукты с истекающим сроком; Физическое окружение – деревянные полки, детская зона, «светофор» состава на ценниках. Магазин перестал быть просто точкой продаж и превратился в «место с заботой о клиенте». Начиная с 2018 года «ВкусВилл» перешёл от транзакционного маркетинга к управлению отношениями. При этом компания не выбирала между двумя версиями 4R, а использовала их как взаимодополняющие инструменты: модель Шульца – для работы с рынком в целом, модель Эттенберга – для удержания самых ценных клиентов.

«ВкусВилл» прошёл путь от базовой 4P до гибридной 4R. Сегодня это не продуктовый магазин, а экосистема: мобильное приложение + доставка + производство + клуб здоровья + IT-платформа для фермеров. Обе версии 4R работают параллельно: быстрая реакция на рынок (Шульц) и точечная работа с прибыльными клиентами (Эттенберг) дополняют друг друга.

Библиографический список

1. Агафонова Г.В. Адаптивные бизнес-модели управления цифровой трансформацией в малом предпринимательстве // Прогрессивная экономика. - 2025. - №4. - С. 279-288

2. Безуглова М.С. Маркетинг 3.0: интеграция целей социальной ответственности в корпоративную стратегию и брендинг // Бренд-менеджмент. - 2018. - №3. - С. 166-170

3. Брезе Ю.В., Гончарова А.В. Функция продвижения в комплексе маркетинга // Экономика и предпринимательство. - 2014. - С.189-192

4. Бушуева Л.И., Афанасьев В.Б. Цифровая трансформация маркетинга на промышленном рынке северных регионов: вызовы и перспективы // Арктика и север. - 2025. - №61. - С. 5-26

5. Гаджиев Н.Г., Карпунин А.Ю., Карпунина Е.В. И др. Развитие маркетинга во внешнеэкономической деятельности // Экономика. Информатика. - 2022. - №1.- С. 79-91

6. Поляков В.А., Юдина О.В. Новые подходы в развитии концепции комплекса маркетинга // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. - 2015. - С. 3-10

УДК 332.05, 332.85

Вельбык У.А., Воронцова А.Н.

Анализ современного состояния рынка ипотечного кредитования в России

Студентки 3-го курса
Научный руководитель: Багирова С.М., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье анализируется современное состояние российского рынка ипотечного жилищного кредитования (ИЖК) в условиях геополитической неопределенности, санкционного давления и высокой инфляции. На основе статистических данных за 2023–2025 гг. рассматриваются динамика объемов выдачи и задолженности по ИЖК, уровень процентных ставок, рост цен на жилье, а также региональная дифференциация. Особое внимание уделяется роли государственных льготных программ (семейная, дальневосточная, IT-ипотека и др.), которые стали основным драйвером рынка.
Ключевые слова: ипотечное кредитование, инфляция, задолженность по ИЖК, макроэкономическая нестабильность, платежеспособность населения, государственная поддержка жилищного кредитования.

Velbyk U.A., Vorontsova A.N.

Analysis of the current state of the mortgage lending market in Russia

3rd year students
Scientific supervisor: Bagirova S.M., senior lecturer
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article analyzes the current state of the Russian mortgage housing lending (MHL) market in the context of geopolitical uncertainty, sanctions pressure, and high inflation. Based on statistical data for 2023–2025, the article examines the dynamics of mortgage lending and debt, the level of interest rates, the growth of housing prices, and regional differentiation. Special attention is paid to the role of government subsidized programs (family, Far Eastern, IT mortgage, etc.), which have become the main driver of the market.
Keywords: mortgage lending, inflation, mortgage debt, macroeconomic instability, population's solvency, government support for housing lending.

Из-за геополитической нестабильности, вызванной введением санкций, социально-экономическое положение России в значительной степени зависит от уровня общественной поддержки, в том числе от решения жилищного вопроса граждан. Эта задача решается через механизм ипотечного кредитования. Со стороны государства действуют различные льготные программы для отдельных категорий заемщиков. Каждая из программ предполагает выполнение определенных требований [3].

Рассмотрим ключевые проекты с господдержкой, позволяющие улучшить жилищные условия:

1) средства материнского капитала. Материнский капитал позволяет использовать средства для полного или частичного погашения ипотечного долга или внесения первоначального взноса;

2) льготная семейная ипотека под 6% годовых на весь срок договора. Условием для получения данной льготы является наличие в семье ребенка до 6 лет включительно, либо двух детей младше 18 лет, либо ребенка с официально подтвержденной инвалидностью. Все члены семьи – и родители, и дети – должны иметь российское гражданство;

3) субсидирование для жителей Крайнего Севера под 2% (программы «Дальневосточная ипотека» и «Арктическая ипотека»). Действуют до 2030 года;

4) ипотечный кредит для ИТ-специалистов по ставке не выше 6% на приобретение квартиры в новостройке или строительство дома. Обязательное условие – аккредитация компании-работодателя Министерством цифрового развития РФ;

5) многодетным семьям государство предоставляет частичное погашение ипотечного кредита, размер поддержки составляет 450 тыс. руб. [4, с. 153].

Сфера ипотечного кредитования тесно связана с уровнем доходов населения, ситуацией на рынке труда, стабильностью цен на недвижимость и размером процентных ставок.

Рассмотрим данные по номинальной заработной плате россиян за период 2020-2025 гг. (таблица 1).

Как видно из таблицы, за рассматриваемый период произошло увеличение среднемесячной заработной платы на 49 016 руб., т.е., доходы населения возросли почти в 2 раза (темп прироста 95,47%). Аналогично в динамике по периодам года темп прироста составил: 2020 г. – 15,82%, 2021 г. – 20,49%, 2022 г. – 18,76%, 2023 г. – 25,32%, 2024 г. – 24,87%, 2025 г. – 21,97%.

Таблица 1 – Среднемесячная номинальная заработная плата (2020-2025 гг.), руб. [2, с. 916]

Годы	В среднем за год	Усредненные данные по кварталам года			
		I	II	III	IV
2020	51 344	48 390	50 784	49 021	56 044
2021	57 244	52 143	52 275	54 133	62 828
2022	65 338	60 101	63 784	61 385	71 377
2023	74 854	66 778	73 534	70 639	83 684
2024	89 069	80 582	86 495	83 891	100 620
2025	100 360	92 305	92 305	96 278	112 583

Для более удобного восприятия представим данные в виде графика (рисунок 1).



Рисунок 1 – Динамика изменения номинальной заработной платы населения за 2020-2025 гг.

На основе графика также можно сделать вывод, что за исследуемый период наблюдается устойчивый рост номинальной заработной платы россиян. Наиболее интенсивное увеличение показателя пришлось на 2023-2025 гг., что может быть связано с дефицитом кадров и индексацией доходов.

Далее рассмотрим, как изменился уровень инфляции за 2020-2025 гг. Согласно официальным данным, темпы роста инфляции составляли: 2020 г. – 4,91%, 2021 г. – 8,39%, 2022 г. – 11,92%, 2023 г. – 7,42%, 2024 г. – 9,52%, 2025 г. – 5,6% [7].

Как видим, инфляция в России характеризовалась ярко выраженной цикличностью: после пандемийного минимума последовал резкий скачок до двузначного значения в 2022 г., затем – коррекция в 2023 г., новое ускорение в 2024 г. и, наконец, заметное замедление в 2025 г. Несмотря на снижение к концу периода до 5,6%, устойчиво низкого темпа роста цен (на уровне 4%) достичь не удалось. Можем заметить, что уровень прироста инфляции опережает динамику получения заработной платы населения. Высокая изменчивость показателя указывает на чувствительность российской экономики к внешним шокам и внутренним дисбалансам, а также на сложность долгосрочного контроля над инфляцией в условиях геополитической неопределенности [6, с. 5948].

Центральный банк для борьбы с высокой инфляцией повышает ключевую ставку. Это автоматически ведет к удорожанию рыночной ипотеки. Однако в России действуют льготные программы (семейная, дальневосточная, IT-ипотека и др.) – их ставки субсидируются государством и слабо зависят от рыночных колебаний. Рост номинальных доходов (даже если он отстает от инфляции, но все же происходит) увеличивает максимальную сумму кредита, которую банк готов выдать (по правилу платежеспособности – обычно ежемесячный платеж не должен превышать 40–50% дохода). Также повышается вероятность одобрения заявки.

Далее перейдем к анализу данных по ипотечному кредитованию (рисунок 2).

Исходя из анализа рисунка 2, можно сказать, что ставка последовательно снижалась с 9,2% (март 2024 г.) вплоть до конца исследуемого периода 8% (конец февраля 2026 г.). Однако в марте

2026 г. ставка по ИЖК значительно выросла. Можно предположить, что снижение ставки происходит за счет увеличения доли льготных ипотек, что нетипично для рыночного цикла [5, с. 23].

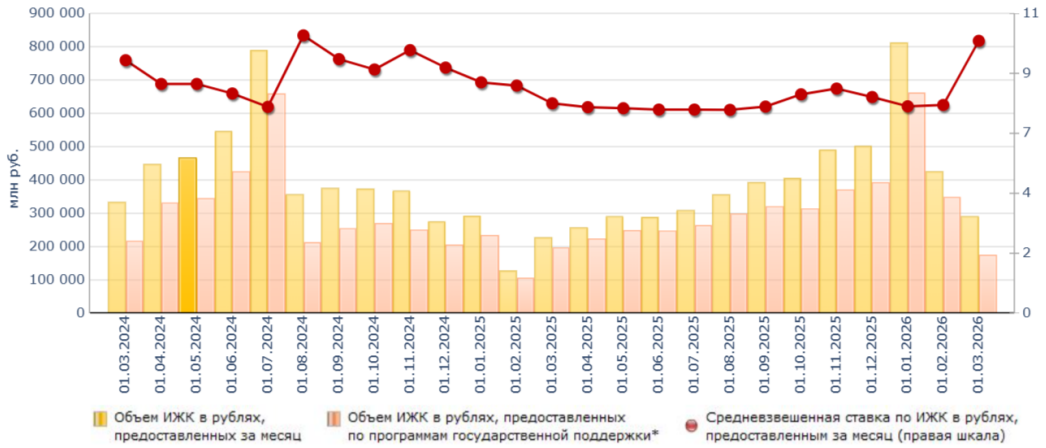


Рисунок 2 – Объем ИЖК, предоставленных за месяц (2024-2026 гг.), млн руб.

Рынок ипотечного кредитования за рассматриваемый период прошел через фазу бурного роста (весна-лето 2024 г.), сменившуюся сжатием. При этом государственные льготные программы стали основным драйвером рынка, заняв доминирующую долю в выдаче и обеспечив снижение средневзвешенной ставки. Без господдержки общий объем выдачи сократился бы значительно сильнее.

Перейдем к анализу задолженности по ИЖК за период 2024-2026 гг. (рисунок 3).

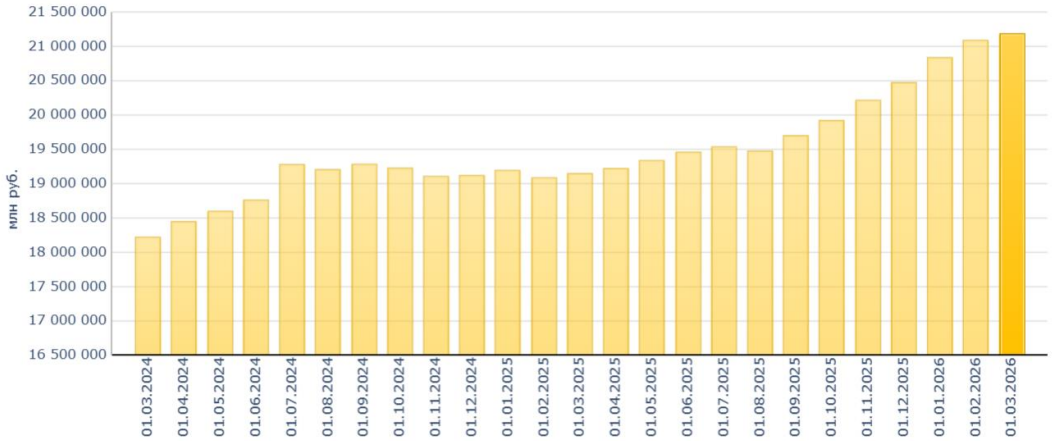


Рисунок 3 – Объем задолженности по ИЖК (2024-2026 гг.), млн руб.

За период с марта 2024 г. по март 2026 г. объем задолженности по ИЖК вырос с 18,22 млн руб. до 21,185 млн руб. Данное увеличение объясняется тем, что рост номинальных зарплат отстает от инфляции (а в 2024 г. инфляция была 9,52%), и заемщики не могут досрочно погашать кредиты, а некоторые прибегают к рефинансированию (новый кредит для погашения старого). Рефинансирование не уменьшает общую задолженность, а иногда даже увеличивает ее [5, с. 38].

Ранее мы анализировали объемы выдачи ИЖК, которые после пика в июле 2024 г. резко упали к середине 2025 г. При этом задолженность продолжала расти и вышла на максимум. Это можно объяснить тем, что даже при снижении новых выдач общая задолженность может увеличиваться, если темпы погашения основного долга отстают (например, из-за роста доли кредитов с длинными сроками или из-за того, что заемщики платят в основном проценты).

Рассмотрим, как изменялась цена 1 кв. метра недвижимости по ЦФО в 2023-2025 гг. (рисунок 4). В Центральном федеральном округе наблюдался устойчивый и ускоряющийся рост цен на жилье. За три года квадратный метр подорожал на 85-88% как на первичном, так и на вторичном рынке.

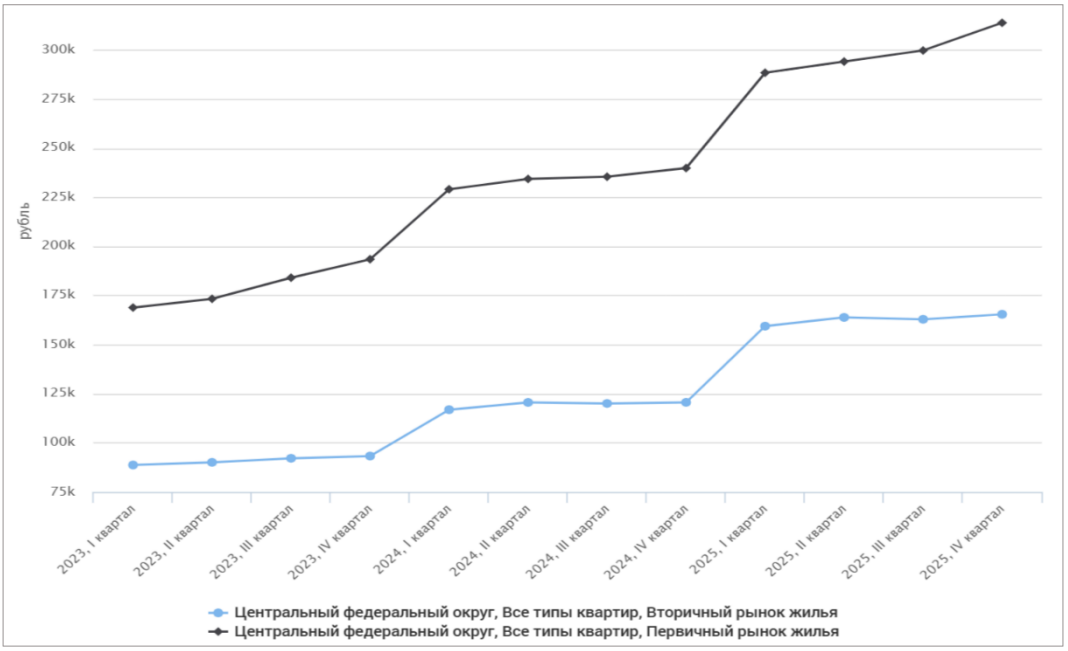


Рисунок 4 – Средняя стоимость 1 кв. метра жилья на первичном и вторичном рынке недвижимости по ЦФО, руб. [5].

Новостройки стабильно оставались дороже вторичного жилья почти в два раза. Наиболее резкий скачок произошел в 2025 г., когда годовой рост превысил 30-40%, что отражает влияние сохраняющегося инфляционного фона, дефицита предложения и ипотечного стимулирования спроса.

Далее на рисунке 5 представлен рейтинг регионов по ЦФО по объему выдач ИЖК.



Рисунок 5 – Рейтинг регионов по объему выдачи ИЖК по ЦФО [1, с. 507]

Проанализировав график, можно сделать вывод, что ипотечное кредитование в ЦФО крайне неравномерно: основной объем выдач приходится на Москву и область, тогда как большинство регионов имеют незначительные показатели, различающиеся на порядки. Такая структура отражает социально-экономическое неравенство в округе и требует адресных мер поддержки для стимулирования жилищного кредитования в регионах-аутсайдерах.

Рассмотрев основные показатели ипотечного рынка в России, можно сделать ряд выводов:

– главной особенностью 2023-2025 гг. стало преобладание льготных государственных программ (семейная, дальневосточная, IT, сельская ипотека). Их доля в общем объеме выдач неуклонно росла, а средневзвешенная ставка по всем кредитам снизилась до 5,8% – исключительно за счет субсидируемого сегмента. Рыночная же ипотека (ставки 18-20% годовых) стала практически недоступна для большинства населения, что привело к сжатию ее выдач после пика в июле 2024 г.;

– инфляция в 2022 г. достигла 11,9%, в 2024 г. – 9,5%, и лишь к 2025 г. снизилась до 5,6%. При этом номинальные зарплаты росли медленнее (среднегодовая инфляция за период около 8%, рост зарплат – отставал). В результате реальные располагаемые доходы населения не увеличивались, а во многих периодах падали. Это напрямую ограничивало способность граждан обслуживать ипотеку и стимулировало спрос только на льготные кредиты с низкими платежами;

– за три года (2023–2025) цена кв. метра в ЦФО выросла на 85-88%. Такой ценовой рост значительно обогнал и инфляцию, и номинальные доходы, что окончательно оторвало доступность жилья от возможностей граждан даже с учетом льготной ипотеки [6, с. 5956].

Таким образом, без изменения макроэкономической политики (снижения инфляции, реального роста доходов, увеличения предложения жилья) и без децентрализации ипотечного спроса рынок рискует окончательно превратиться в инструмент поддержки узкого круга застройщиков и банков при растущей долговой нагрузке на население. Дальнейшее развитие должно быть направлено на адресную помощь регионам-аутсайдерам и сдерживание цен на жилье, иначе даже льготная ипотека перестанет быть эффективной мерой.

Библиографический список

1. Афанасьева, А. Н. Цифровая трансформация ипотечного рынка жилищного строительства / А. Н. Афанасьева // Жилищные стратегии. – 2025. – Т. 12, № 4. – С. 509-522. – DOI 10.18334/zhs.12.4.124000. – EDN EQZFVY.

2. Захарова, Н. Е. Тенденции и перспективы развития рынка ипотечного жилищного кредитования в России / Н. Е. Захарова, О. Ю. Шибаршина // Вестник Академии знаний. Серия: Экономика и управление. – 2025. – №6(65). – С. 914-917. – https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-i-perspektivy-razvitiya-rynka-ipotechnogo-zhilischnogo-kreditovaniya-v-rossii

3. Ипотечное кредитование и перспективы его развития в России. Монография – М.: Мир науки, 2023. – Сетевое издание. Режим доступа: https://izdmn.com/PDF/19MNNPM23.pdf – Загл. с экрана.

4. Литвинова, С. А. Современные проблемы развития ипотечного жилищного кредитования в России и за рубежом / С. А. Литвинова; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Южно-российский институт - филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Первое экономическое издательство", 2022. – 224 с. – ISBN 978-5-91292-417-0. – DOI 10.18334/9785912924170. – EDN BCWEEP.

5. Рынок ипотечного кредитования в 2025 году: основные тенденции и прогнозы / сост. Н. О. Яшин; Центр макроэкономического анализа. – М.: ЦМА, 2026. – 56 с.

6. Сошин, Н. А. Влияние макроэкономических факторов на развитие ипотечного жилищного кредитования в Российской Федерации / Н. А. Сошин, И. В. Максимова // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 9. – С. 5945-5960. – DOI 10.18334/epp.15.9.123654. – EDN YSZFDC.

7. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cbr.ru (дата обращения: 04.04.2026).

УДК 314.114

Вельбык У.А.

Влияние демографических факторов на налоговый потенциал региона на примере Калужской области

Студентка 3-ого курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется влияние демографических факторов на формирование налогового потенциала региона на примере Калужской области. Актуальность работы обусловлена необходимостью учета структурных сдвигов в населении (старение, миграция, изменение численности трудоспособных) при среднесрочном и долгосрочном планировании бюджетных доходов. Целью исследования является количественная оценка зависимости налоговых поступлений (в первую очередь, НДФЛ) от демографических параметров. В результате исследования выявлены ключевые демографические детерминанты, оказывающие наибольшее влияние на налоговый потенциал Калужской области, а также проведена оценка чувствительности доходов бюджета к изменению возрастной структуры населения.

Ключевые слова: налоговый потенциал региона, доходы бюджета Калужской области, эконометрическое моделирование, трудоспособное население.

Velbyk U.A.

The Impact of Demographic Factors on Regional Tax Capacity: A Case Study of the Kaluga Oblast

3rd year student
Supervisor: T. N. Fateeva, candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the influence of demographic factors on the formation of the tax potential of a region, using the Kaluga region as a case study. The relevance of the work is due to the need to account for structural shifts in the population (aging, migration, changes in the working-age population) in medium-term and long-term budget revenue planning. The aim of the study is to provide a quantitative assessment of the dependence of tax revenues (primarily Personal Income Tax) on demographic parameters. As a result of the study, key demographic determinants that have the greatest impact on the tax potential of the Kaluga region were identified, and an assessment of the budget revenues' sensitivity to changes in the age structure of the population was carried out. It is concluded that migration growth has a significant impact on compensating for the natural decline of the working-age population and maintaining the region's tax base.
Keywords: regional tax potential, budget revenues of the Kaluga region, econometric modeling, working-age population.

Современное развитие региональных социально-экономических систем сталкивается с рядом структурных вызовов, среди которых особое место занимают демографические изменения. Для Калужской области, являющейся одним из экономически развитых регионов Центрального федерального округа, проблема влияния демографических факторов на фискальную состоятельность бюджета стоит достаточно остро. С одной стороны, регион привлекателен для мигрантов, что отчасти компенсирует естественную убыль, с другой – наблюдаются процессы старения населения и колебания численности экономически активного населения, что создаёт риски для стабильности налоговых поступлений. [1]

Рассмотрим какие основные демографические показатели оказывают влияние на налоговый потенциал региона.

1. Численность населения напрямую влияет на количество потенциальных налогоплательщиков. Чем больше население, тем выше потенциальный объём налоговых поступлений, при условии сохранения других параметров (уровень занятости, доходы и т. д.).

2. Возрастная структура населения. Доля трудоспособного населения напрямую связана с поступлениями НДФЛ и других налогов, так как именно эта группа генерирует основную часть налогооблагаемых доходов. Старение населения приводит к сокращению доли трудоспособных граждан, что может снижать поступления от НДФЛ и налога на прибыль. При этом рост доли пенсионеров увеличивает нагрузку на бюджет из-за роста расходов на пенсии и социальное обеспечение. [2]

3. Снижение рождаемости уменьшает численность населения в будущем, что может привести к сокращению налоговой базы. Высокая смертность, особенно в трудоспособном возрасте, также негативно сказывается на налоговых поступлениях.

4. Миграция влияет на численность и структуру населения. Положительный миграционный прирост (приток трудоспособного населения) может увеличить налоговую базу за счёт роста числа работающих и потребителей. [3] Отток населения, особенно молодёжи, ведёт к сокращению налоговой базы и снижению доходов бюджета.

5. Уровень занятости и безработицы. Чем выше уровень занятости, тем больше поступлений от НДФЛ и других налогов, связанных с трудовой деятельностью. Безработица сокращает налоговую базу, так как безработные не платят НДФЛ, а их расходы снижаются, что влияет на налоги с потребления (например, НДС).

6. Демографическая нагрузка. Соотношение числа нетрудоспособных (детей и пенсионеров) к трудоспособному населению влияет на бюджет. [4] Высокая демографическая нагрузка увеличивает социальные расходы и может снижать долю средств, направляемых на развитие экономики и формирование налоговой базы.

Продолжительность жизни. Увеличение продолжительности жизни, с одной стороны, может расширять трудовую базу за счёт более позднего выхода на пенсию, с другой – увеличивать нагрузку на пенсионную систему и социальные расходы.

Далее обратимся к таблице 1, в которой показаны основные демографические показатели. [5]

Таблица 1 – Демографические показатели Калужской области за 2020 – 2025 гг.

Основные демографические показатели						
КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ожидаемая продолжительность жизни при рождении:						
все население:	70,92	69,78	72,48	73,08	73,7	74,1
мужчины	65,94	65,34	67,4	67,82	68,4	68,8
женщины	76,05	74,39	77,73	78,54	79	79,3
Родившихся, человек	8968	8683	8431	8241	8 000	7 850
Умерших - всего, человек	17320	19471	15258	14132	14 300	14 400
Естественный прирост, убыль (-) населения, человек	-8352	-10788	-6827	-5891	–6 300	–6 550
Число браков	5486	7020	6928	6135	5 900	5 800
Число разводов	4355	5263	5377	4864	4 800	4 750
Миграционный прирост (убыль) населения, человек	12180	28031	4428	3448	3 200	3 000
Численность населения, тыс.чел.	1054,1	1064,6	1072,1	1069,6	1067,5	1070,1
Среднегодовая численность занятых в экономике, тыс.чел	513,8	522	548,8	552,2	557	555,8
Уровень безработицы , %	1,3	0,5	0,4	0,3	0,2	0,2
Экономически активное население, тыс.чел.	539,2	543,6	571,1	565,8	565,5	560,7

Калужская область сталкивается с типичными для России демографическими вызовами (старение населения, низкая рождаемость), но демонстрирует положительную динамику в сфере занятости и снижения безработицы. Для устойчивого развития региона требуется усиление мер по поддержке семей, стимулированию рождаемости и привлечению мигрантов. [6]

Демографические процессы оказывают существенное воздействие на формирование налоговой политики государства. Это проявляется через различные механизмы, включая систему прямых льгот, социальных вычетов и пенсионных отчислений. Так какие налоги и обязательные сборы непосредственно связаны с демографическими показателями?

Центральный налог, который собирает почти все показатели – НДФЛ (налог на доходы физических лиц). Так, из количества родившихся вытекают стандартные налоговые вычеты на детей. Миграционный уровень позволяет распределить фиксированные авансовые платежи по НДФЛ для иностранцев на патенте. А численность активного занятого населения позволяет увеличить поступления налога в бюджет.

Далее рассмотрим страховые взносы. Работодатели уплачивают страховые взносы (на пенсионное, медицинское, социальное страхование) с выплат каждому сотруднику. Таким образом, чем больше занятых, тем выше общая сумма взносов.

Налог на прибыль организаций косвенно зависит от демографических изменений (уровень безработицы, миграция, рождаемость, смертность, общая численность населения), так как они могут влиять на экономическую активность, спрос, производственный потенциал и инвестиционную привлекательность, что, в свою очередь, отражается на прибыли предприятий и, соответственно, на величине налога на прибыль.

Налог на имущество физических лиц. Чем больше население региона, тем потенциально больше налогоплательщиков – собственников недвижимости. Однако это справедливо только при условии, что растёт число собственников, а не просто общая численность населения. Например, в регионах с высокой долей молодёжи, ещё не имеющей собственного жилья, налоговая база может быть ниже. Также миграционный прирост (убыль) может увеличить (понизить) количество собственников недвижимости и, соответственно, налоговую базу.

Налог на имущество юридических лиц. Демографические изменения, влияющие на рабочую силу (например, снижение рождаемости и старение населения), могут снижать экономическую активность в регионе. Это, в свою очередь, уменьшает количество предприятий и объём их имущества, облагаемого налогом.

Рассмотрев основные налоги, которые непосредственно зависят с демографическими показателями, была составлена таблица, где представлено поступление налоговых доходов в бюджет Калужской области за 2023-2025 года. (табл.2) [7].

Таблица 2 – Поступления налоговых доходов в бюджет Калужской области за 2023 – 2025 гг.

Поступление налоговых доходов в бюджет Калужской области за 2023-2025 года, в рублях			
	2023	2024	2025
Налог на доходы физических лиц	2 652 200 000,00	2 785 300 000,00	2 871 100 000,00
Налог на прибыль организации	62 300 000,00	63 400 000,00	64 400 000,00
Налог на имущество юридических лиц	82 900 000,00	83 900 000,00	85 400 000,00
Налог на имущество физических лиц	214 800 000,00	225 500 000,00	235 500 000,00

На основе данных составлен прогноз на ближайшие 4 года (2026 – 2030 гг.) с помощью инструмента «Лист прогноза» в MS Excel. Был создан прогноз для таких налоговых поступлений как «Налог на доходы физических лиц», «Налог на прибыль организации», «Налог на имущество юр.лиц», «Налог на имущество физ.лиц» (рис.1-4).

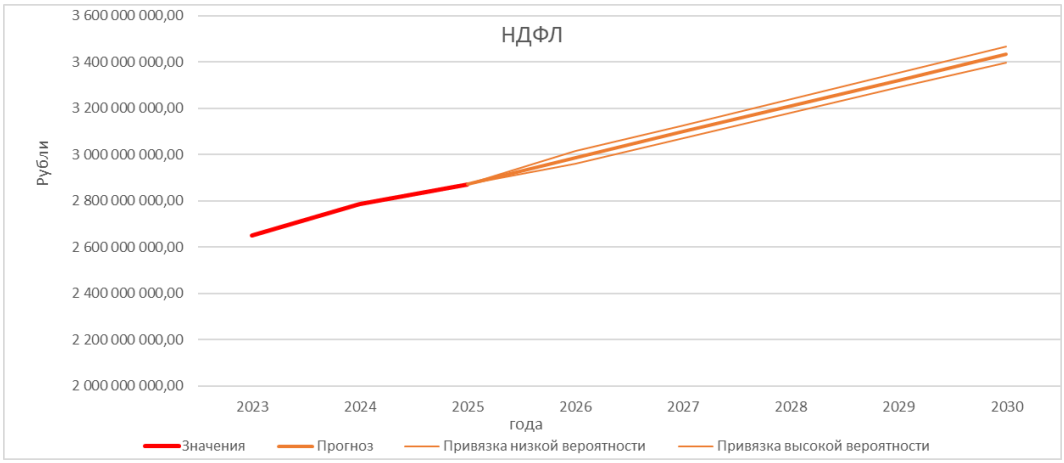


Рисунок 1 – Прогноз «Налог на доходы физических лиц» по Калужской области

Прогноз на 2023–2030 годы демонстрирует линейный восходящий тренд. Объём поступлений увеличивается каждый год примерно на 1,0–1,2 млрд рублей. Так, за 2023 год (факт.) доход составил 2,620 млрд руб. А прогнозируемый доход за данный налог на 2030 год составит 33,80 млрд руб. Итоговый рост за 8 лет составит +7,60 млрд руб. или +29,0% относительно уровня 2023 года.

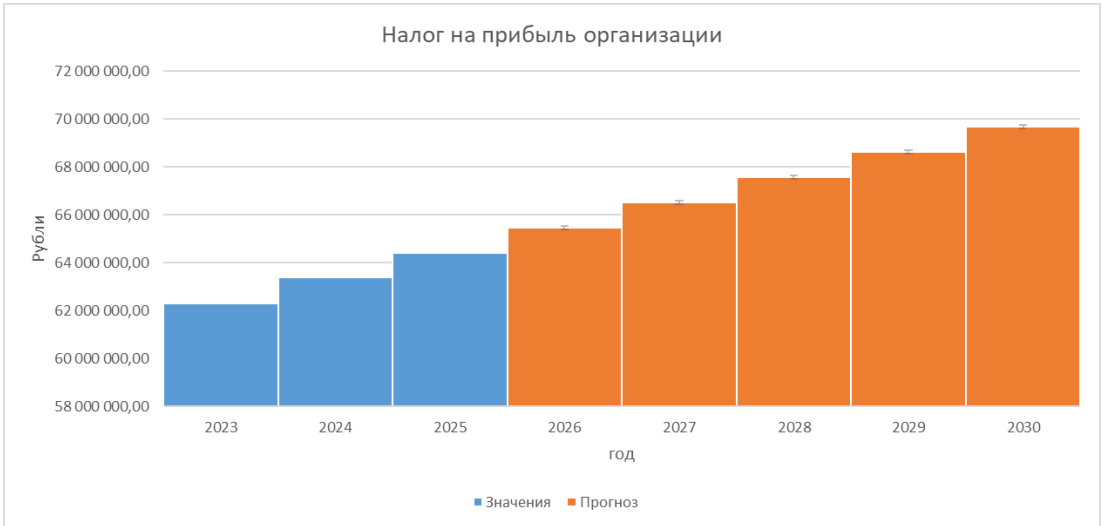


Рисунок 2 – Прогноз «Налог на прибыль организации» по Калужской области

Прогноз налога на прибыль на 2026–2030 годы предполагает устойчивый, но крайне медленный рост – всего +1 млн руб. в год (около 1,5%). Это вдвое медленнее, чем в 2023–2025 гг. Для 2026–2030 наблюдается почти линейный, но пологий подъём:

– столбцы увеличиваются равномерно, но очень плавно.

– визуально это будет «невысокая лесенка» с одинаковым шагом.

Можно сделать вывод, что бюджет будет всё сильнее зависеть от доходов населения, а не от прибыли компаний.

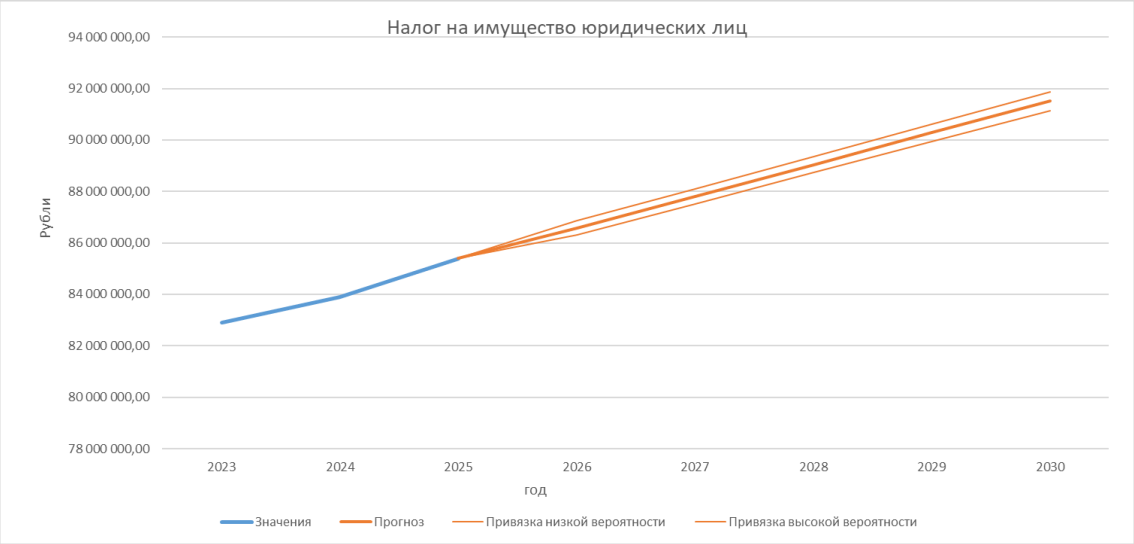


Рисунок 3 – Прогноз «Налог на имущество юридических лиц» по Калужской области

Наблюдается стабильный рост поступлений налога на имущество юридических лиц в период с 2023 по 2030 год.

Начальная точка (2023 г.) – около 83 млн руб., прогнозируемый уровень к 2030 г. – около 92 млн руб., что демонстрирует увеличение примерно на 12%.

Прогноз налога на имущество юридических лиц на 2023–2030 годы представляет собой строго линейный рост с ежегодным приростом 1 млн руб. (около 1,1–1,2% в год). При таком плавном росте налог на имущество юрлиц будет постепенно терять долю в общих доходах бюджета, если другие налоги растут быстрее. Это не критично, но требует мониторинга.

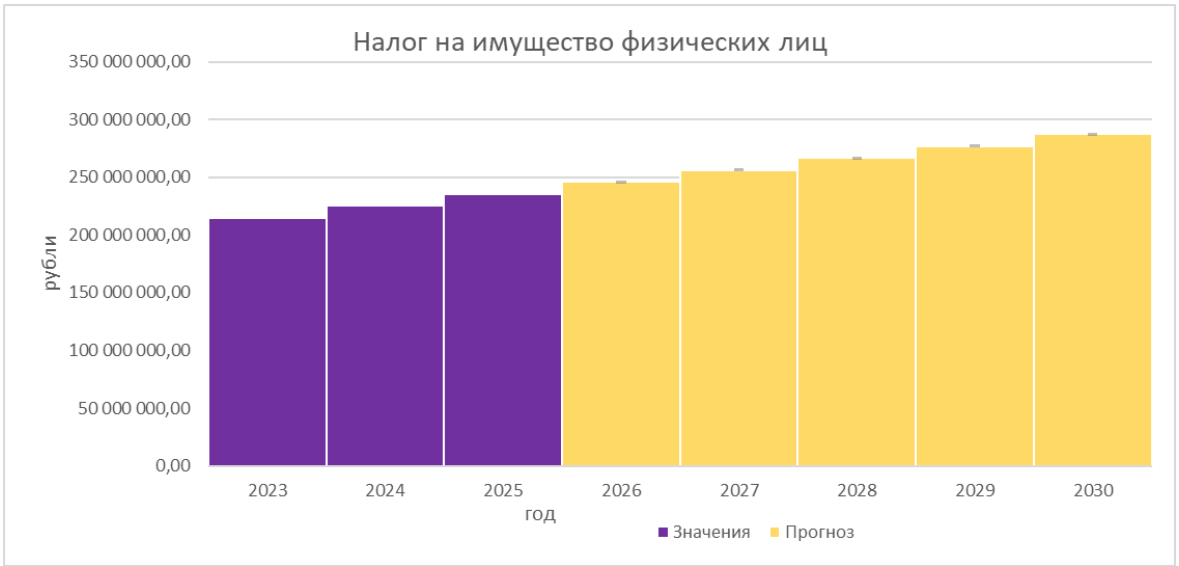


Рисунок 4 – Прогноз «Налог на имущество физических лиц» по Калужской области

Прогноз демонстрирует позитивную динамику с умеренным темпом роста. К 2030 г. ожидается увеличение поступлений налога на имущество физических лиц на 40–50% по сравнению с 2023 г. Прослеживается устойчивый рост поступлений налога:

– 2026 г. – около 250 млн руб.;
– 2027 г. – около 260 млн руб.;
– 2028 г. – около 270 млн руб.;
– 2029 г. – около 280 млн руб.;
– 2030 г. – около 290–300 млн руб.

Ключевой тренд – стабильность с постепенным ускорением, что благоприятно для бюджетного планирования. Так, темп прироста примерно равен 3-5 % в год.

На основе проведенного анализа, можно сделать вывод, что демографическая ситуация в Калужской области (естественная убыль, компенсируемая миграцией) создаёт двойственный эффект:

– для НДФЛ – миграционный приток позволяет поддерживать численность занятых и рост поступлений. Однако снижение миграции (отмеченное в 2024 г.) ставит под угрозу долгосрочный тренд.

– для налога на имущество физических лиц – стабилизация или сокращение числа домохозяйств ограничивает расширение базы, несмотря на высокие темпы роста (которые обеспечиваются в основном переоценкой кадастровой стоимости, а не приростом числа налогоплательщиков).

– для налога на прибыль и налога на имущество юридических лиц – демография влияет опосредованно через деловую активность и инвестиционный климат.

Библиографический список

1.Иванов П. Н. Методологические подходы к оценке влияния структуры населения на налоговые доходы региона // Региональная экономика: теория и практика. – 2025. – Т. 23, № 4(523). – С. 782–799.

2.Фатеева Т.Н. Цифровизация и моделирование бизнес-процессов: современные подходы и инструменты для повышения эффективности // Экономические науки. – 2024. – № 11(240). – С. 115-118

3. Кочанова А.В., Фатеева Т.Н. Оценка налоговой нагрузки как одна из задач налоговой политики коммерческой организации // Калужский экономический вестник. - № 1. - 2023. - С. 33-36.

4. Демографический ежегодник Калужской области. 2024: стат. сб. / Калугастат. – Калуга, 2025. – 187 с.

5. Государственная программа Калужской области «Развитие экономического потенциала» на 2024–2026 годы [Электронный ресурс] : утв. постановлением Правительства Калужской области. – Калуга, 2023. – URL: http://admoblkaluga.ru/ (дата обращения: 01.04.2026).

6. Основные показатели социально-экономического положения Калужской области в 2025 году [Электронный ресурс] : стат. бюл. / Росстат, Калугастат. – 2026. – URL: https://kalugastat.gks.ru/ (дата обращения: 01.04.2026).

7. Анализ налогового потенциала регионов Центрального федерального округа в современных условиях [Электронный ресурс] // ФНС России: [сайт]. – 2024. – URL: https://www.nalog.gov.ru/ (дата обращения: 01.04.2026).

УДК 338.1, 338.2

Даниелян К.П.

Анализ эффективности использования материальных запасов предприятия (на примере ООО «Агро-Инвест»)

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Багирова С.М., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье основное внимание уделено расчету показателей, характеризующих состояние и эффективность использования материальных запасов. В процессе анализа рассчитаны доля запасов в составе оборотных активов, коэффициент оборачиваемости запасов, продолжительность одного оборота и темп изменения величины запасов. По результатам анализа предложены рекомендации по повышению эффективности использования материальных запасов организации.

Ключевые слова: оборотные активы, материальные запасы, оборачиваемость, коэффициент оборачиваемости, период оборота, эффективность.

Danielian K.P.

Analysis of the efficiency of using the material reserves of the enterprise (on the example of Agro-Invest LLC)

2nd year student
Research supervisor: Bagirova S.M., senior lecturer
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article focuses on calculating indicators that characterize the state and efficiency of using material reserves. During the analysis, the share of reserves in the composition of current assets, the turnover ratio of reserves, the duration of one turnover, and the rate of change in the amount of reserves are calculated. Based on the results of the analysis, recommendations are proposed to improve the efficiency of using the organization's material reserves.

Keywords: current assets, material reserves, turnover, turnover ratio, turnover period, efficiency.

Материальные запасы являются связующим звеном между ресурсами и выпуском продукции. Их анализ в современных условиях становится главным инструментом контроля, так как позволяет решить три задачи: обеспечение непрерывности процесса производства, контроль затрат и сохранности имущества, а также оценку эффективности использования материальных ресурсов через управление остатками [1].

Объектом исследования в данной работе выступает Общество с ограниченной ответственностью «Агро-Инвест». ООО «Агро-Инвест» зарегистрировано в Людиновском районе Калужской области и является резидентом особой экономической зоны (ОЭЗ) «Калуга». Для данного предприятия качественный анализ запасов имеет практическое значение, поскольку в деятельности используются материалы, сырье, упаковка и иные ресурсы, необходимые для обеспечения производственного цикла.

Для анализа материальных запасов использованы данные бухгалтерской (финансовой) отчетности ООО «Агро-Инвест» (бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах):

1) стоимость запасов: 2023 г. – 1 033 708 тыс. руб., 2024 г. – 758 947 тыс. руб.;

2) величина оборотных активов: 2023 г. – 2 018 590 тыс. руб., 2024 г. – 22 464 621 тыс. руб.,

3) себестоимость продаж: 2023 г. – 5 307 547 тыс. руб., 2024 г. – 5 631 595 тыс. руб.

Для расчета средней стоимости запасов в 2023 г. также необходима величина запасов в 2022 г. – 1 037 220 тыс. руб.

Рассмотрим показатели, позволяющие оценить эффективность использования материальных запасов организации (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели эффективности использования материальных запасов [5, с. 156]

Наименование показателя	Порядок расчета показателя (формула)
1. Доля запасов в оборотных активах (Дз)	Дз = Запасы / Оборотные активы × 100%
2. Коэффициент оборачиваемости запасов (Коб)	Коб = Себестоимость продаж / Средняя стоимость запасов
3. Период оборота запасов (Поб)	Поб = 365 / Коб
4. Темп изменения запасов (Тр)	Тр = Запасы 2024 г. / Запасы 2023 г. × 100%

Сначала определим среднюю стоимость запасов в исследуемом периоде:

1) 2023 год: (1 037 220 + 1 033 708) / 2 = 1 035 464 тыс. руб.

2) 2024 год: (1 033 708 + 758 947) / 2 = 896 327,5 тыс. руб.

Далее выполним расчет основных показателей (таблица 2).

Таблица 2 – Показатели использования материальных запасов ООО «Агро-Инвест»

Наименование показателя	2023 г.	2024 г.	Изменение (+. -) 2024 г. к 2023 г.
1. Запасы, тыс. руб.	1 033 708	758 947	-274 761
2. Оборотные активы, тыс. руб.	2 018 590	22 464 621	+20 446 031
3. Себестоимость продаж, тыс. руб.	5 307 547	5 631 595	+324 048
4. Средняя стоимость запасов, тыс. руб.	1 035 464	896 327,5	-139 136,5
5. Доля запасов в оборотных активах, %	51,21	3,38	-47,83 п.п.
6. Коэффициент оборачиваемости запасов, оборотов	5,13	6,28	+1,15
7. Период оборота запасов, дней	71,21	58,09	-13,12
8. Темп изменения стоимости запасов, %	х	73,42	х

Как свидетельствуют данные таблицы, величина запасов в 2024 г. по сравнению с 2023 г. уменьшилась на 26,58%. Соответственно, среднегодовая стоимость запасов снизилась на 13,44%. Поскольку в 2024 г. наблюдается резкий рост общей величины оборотных активов организации (более чем в 11 раз, доля материальных запасов значительно уменьшилась и составила в 2024 г. всего 3,38%.

Коэффициент оборачиваемости запасов организации вырос с 5,13 до 6,28 оборота, или на 22,42%, для большей наглядности динамика данного коэффициента представлена на рисунке 1.

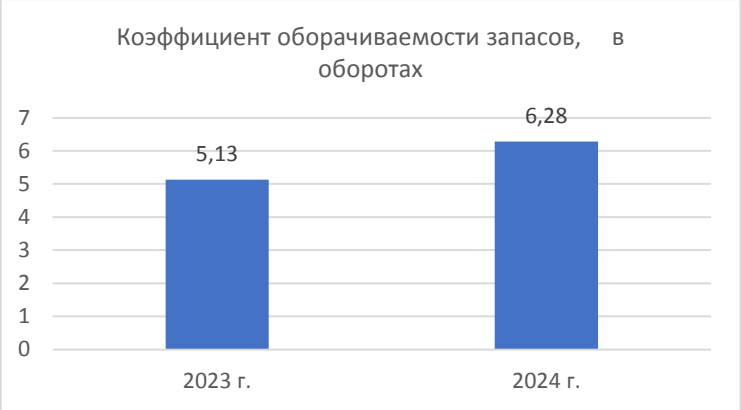


Рисунок 1 – Изменение коэффициента оборачиваемости материальных запасов ООО «Агро-Инвест» за 2023-2024 гг.

Расчеты показывают, что длительность одного оборота материальных запасов организации сократилась с 71,21 до 58,09 дня (т.е. на 18,42%), что оценивается положительно, поскольку чем быстрее совершается один оборот запасов, тем эффективнее используются оборотные средства. Темп изменения запасов составил 73,42%, то есть стоимость запасов сократилась на 26,58%. Заметим, что сокращение запасов, помимо ускорения их оборачиваемости, также может быть следствием выявления и списания неликвидных, испорченных или устаревших запасов (что способствует оздоровлению баланса) [3, с. 267].

В целом анализ показал, что в исследуемом периоде ООО «Агро-Инвест» стало использовать запасы более интенсивно. Несмотря на снижение их абсолютной величины, себестоимость проданной продукции (работ, услуг) увеличилась, следовательно, ускоряется вовлечение материальных запасов в производственный процесс.

Обобщая итоги проведенного анализа, можно сделать следующие выводы:

– ускорение оборачиваемости запасов является положительным фактором и свидетельствует о высвобождении оборотных средств и росте эффективности управления запасами [5, с. 159];

– существенное снижение доли запасов в общей сумме оборотных активов требует более детального анализа причин такого снижения (возможно, это связано с увеличением удельного веса других статей оборотных активов, например, дебиторской задолженности или денежных средств);

– в исследуемой организации материальные ресурсы используются рационально, поскольку остатки запасов снижаются без ущерба для производственного процесса. Это подтверждает тот факт, что сокращение запасов в 2024 г. на 26,58% происходит одновременно с ростом себестоимости продаж. т.е. наблюдается более интенсивное использование ресурсов.

С целью дальнейшего роста эффективности использования материальных запасов в ООО «Агро-Инвест» можно рекомендовать внедрение ряда мероприятий (рисунок 2).

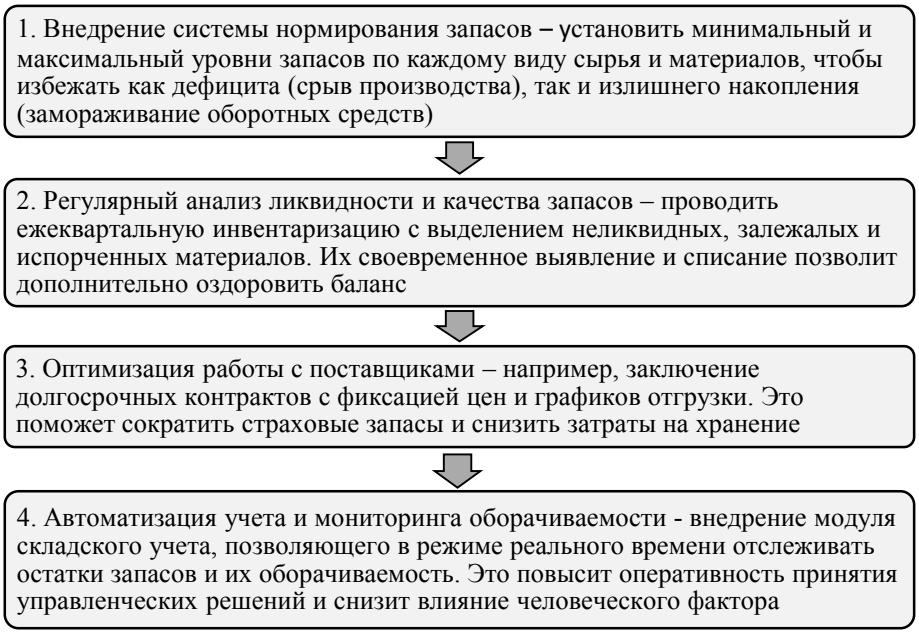


Рисунок 2 – Мероприятия, направленные на повышение эффективности использования запасов в ООО «Агро-Инвест» [2, 4]

Обобщая результаты исследования, можно констатировать, что детальный и регулярный анализ материальных запасов организации будет способствовать обеспечению непрерывности и ритмичности производственного процесса, позволит оптимизировать затраты, повысить эффективность расходования материальных ресурсов и осуществлять действенный контроль их использования.

Библиографический список

1. Багирова, С. М. Вопросы учета материально-производственных запасов в условиях реформирования бухгалтерского учета и отчетности / С. М. Багирова // Научные основы модернизации отраслей земледелия и животноводства Калужского региона в современных условиях: Труды международной научно-практической конференции, Калуга, 19 апреля 2013 года / Под редакцией В.Н. Мазурова. – Калуга: Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Калужский научно-исследовательский институт сельского хозяйства», 2013. – С. 203-207. – EDN YRCQXR.

2. Багирова, С. М. Принципиальные подходы к управлению материально-производственными запасами и их трансформация в условиях рыночных отношений / С. М. Багирова // Научные основы устойчивого развития АПК в современных условиях: труды научно-практической конференции с международным участием, Калуга, 17 апреля 2015 года. – Калуга: Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Калужский научно-исследовательский институт сельского хозяйства», 2015. – С. 433-438. – EDN XDOQIZ.

3. Бухгалтерский учет и анализ: учебное пособие / Ю. И. Сигидов, Н. Ю. Мороз, Е. А. Оксанич, Г. Н. Ясменко; под ред. Ю. И. Сигидова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2024. – 358 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – ISBN 978-5-16-017685-7. – Текст: электронный. – URL: https://znanium.ru/catalog/product/2048903 (дата обращения: 11.04.2026). – Режим доступа: по подписке

4. Гущин, Д. А. Формирование эффективной системы управления оборотными средствами сельскохозяйственных организаций региона / Д. А. Гущин, Н. В. Фалина // Вестник экономики и права. – 2026. – № 111. – С. 43-50. – Текст: электронный. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-effektivnoy-sistemy-upravleniya-oborotnymi-sredstvami-selskohozyaystvennyh-organizatsiy-regiona/viewer.

5. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. – 6-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2023. – 378 с. – (Среднее профессиональное образование). – ISBN 978-5-16-006707-0. –Текст: электронный. – URL: https://znanium.com/catalog/product/1893901 (дата обращения: 11.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

УДК 336.711

Даниелян К.П.

Влияние ключевой ставки Центрального банка на экономику России за 2022-2026 гг

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Костин И.В., к.э.н

Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье рассматривается влияние ключевой ставки Банка России на инфляцию, банковские ставки, кредитную активность и экономический рост в 2022–2025 гг. Показано, что изменение ключевой ставки быстрее всего отражается на ставках по кредитам и вкладам, а влияние на инфляцию и ВВП проявляется постепенно. На основе проведённого анализа сделан вывод о том, что ключевая ставка является важным инструментом денежно-кредитной политики, однако её влияние зависит и от других макроэкономических факторов.
Ключевые слова: ключевая ставка, Банк России, инфляция, кредитование, банковские ставки, ВВП, экономический рост, денежно-кредитная политика

Danielyan K.P.

Impact of the Central bank key rate on the Russian economy in 2022-2026

2nd year students
Scientific adviser: Kostin I.V., к. э. н.
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: This article examines the impact of the Bank of Russia's key rate on inflation, bank rates, lending activity, and economic growth in 2022–2025. It is shown that changes in the key rate are most quickly reflected in loan and deposit rates, while the impact on inflation and GDP is gradual. Based on the analysis, it is concluded that the key rate is an important monetary policy instrument, but its impact also depends on other macroeconomic factors.
Keywords: key rate, Bank of Russia, inflation, lending, bank rates, GDP, economic growth, monetary policy

Ключевая ставка Банка России – основной инструмент денежно-кредитной политики. Она влияет на инфляцию, кредитную активность, сбережения, инвестиции и экономический рост через изменение ставок по кредитам и вкладам.

Период 2022–2026 гг. показателен для анализа её роли, поскольку включает несколько этапов: повышение ставки до 20% в феврале 2022 года, снижение до 7,5% в сентябре 2022 года, рост до 16% в 2023 году, повышение до 21% в октябре 2024 года и снижение до 15% в марте 2026 года.

Быстрее всего изменение ключевой ставки отражается на политике коммерческих банков. При её повышении кредиты и вклады дорожают, при снижении – банковские условия смягчаются. Для сравнения в таблице 1 представлены значения ключевой ставки на конец года, а также краткосрочных ставок по кредитам физическим лицам, нефинансовым организациям и по вкладам физических лиц в 2022–2025 гг.

Таблица 1 – Сравнение ключевой ставки и банковских ставок в 2022–2025 гг.

Год	Ключевая ставка на конец года, %	Краткосрочные кредиты ФЛ, %	Краткосрочные кредиты НО, %	Краткосрочные вклады ФЛ, %

Данные таблицы показывают прямую зависимость между ключевой ставкой и банковскими процентными ставками. В 2022 году при ключевой ставке 7,5% краткосрочные кредиты физическим лицам составляли 17,43%, нефинансовым организациям – 8,93%, а вклады физических лиц – 5,38%. В 2023 году при повышении ключевой ставки до 16% соответствующие показатели выросли до 21,03%, 16,11% и 12,78%. Максимальные значения наблюдались в 2024 году, когда при ставке 21% краткосрочные кредиты физлицам достигли 32,7%, кредиты организациям – 24,0%, а вклады населения – 21,4%.

В 2025 году после снижения ключевой ставки до 16% банковские ставки также уменьшились: краткосрочные кредиты физлицам – до 27,1%, нефинансовым организациям – до 18,0%, вклады населения – до 15,3%. Однако они остались значительно выше уровня 2022 года. Это подтверждает, что изменение ключевой ставки быстро передается в банковский сектор и напрямую влияет на стоимость кредитов и доходность вкладов.

Таким образом, ключевая ставка Банка России напрямую влияет на уровень ставок по кредитам и вкладам. Ее повышение приводит к удорожанию заемных средств и росту доходности вкладов, а

снижение – к частичному смягчению банковских условий. Это подтверждает, что банковский сектор является первым каналом воздействия ключевой ставки на экономику.

Основной причиной изменения ключевой ставки является необходимость сдерживания инфляции. Когда рост цен ускоряется, Банк России повышает ключевую ставку, чтобы сделать кредиты дороже, снизить потребительский и инвестиционный спрос и тем самым уменьшить инфляционное давление. Однако влияние ключевой ставки на инфляцию проявляется не сразу, а с временным лагом, поскольку экономика и поведение участников рынка перестраиваются постепенно. Банк России указывает, что полный эффект денежно-кредитной политики реализуется в течение нескольких кварталов.

Таблица 2 – Ключевая ставка и инфляция в России в 2022–2025 гг.

Год	Ключевая ставка на конец года, %	Инфляция на конец года, %

Данные таблицы показывают, что связь между ключевой ставкой и инфляцией в 2022–2025 гг. была непрямой. В 2022 году инфляция составила 11,94% при ключевой ставке 7,5% на конец года. В 2023 году при повышении ставки до 16% инфляция снизилась до 7,42%, однако уже в 2024 году она снова выросла до 9,52%, несмотря на дальнейшее повышение ставки до 21%. Только в 2025 году, после длительного периода жестких денежно-кредитных условий, инфляция замедлилась до 5,59%. Это показывает, что высокая ключевая ставка не снижает инфляцию мгновенно, а ее влияние проявляется постепенно.

Такая динамика объясняется тем, что ключевая ставка воздействует на инфляцию через спрос. Сначала Банк России ужесточает условия кредитования и повышает привлекательность сбережений, затем замедляется кредитная активность, и только после этого ослабевает инфляционное давление. Поэтому между изменением ставки и фактическим снижением инфляции существует временная задержка.

Это видно и по задолженности по кредитам. В 2023 году кредитная активность оставалась высокой: задолженность граждан за год выросла на 6,4 трлн руб. и достигла 34,8 трлн руб. В 2025 году ситуация изменилась: долг домашних хозяйств составил 42,3 трлн руб., а годовой темп его прироста замедлился до 0,9%. Это показывает, что длительно высокая ключевая ставка постепенно охлаждает кредитование и ограничивает рост долговой нагрузки.

Таким образом, в 2022–2025 гг. высокая ключевая ставка способствовала снижению инфляции через замедление кредитной активности и ослабление внутреннего спроса. Одновременно она сдерживала экономический рост, поскольку дорогие кредиты ограничивали потребительские расходы и инвестиционную активность.

Таблица 3 – Ключевая ставка и темпы роста экономики России в 2022–2025 гг.

Год	Ключевая ставка на конец года, %	Рост ВВП, % к предыдущему году

Данные таблицы показывают, что влияние ключевой ставки на экономический рост также проявляется не сразу. В 2023 и 2024 годах, несмотря на повышение ключевой ставки до 16% и затем до 21%, экономика продолжала расти: ВВП увеличился на 3,6% и 4,1% соответственно. Это объясняется тем, что эффект жесткой денежно-кредитной политики возникает постепенно, а в краткосрочном периоде рост еще может поддерживаться восстановительным спросом, бюджетным импульсом и ранее начатыми инвестиционными проектами. Однако уже в 2025 году темп роста ВВП снизился до 1,0%, что говорит о более заметном охлаждении экономической активности.

Такая динамика тесно связана с инвестиционной активностью и потребительскими расходами. По оценкам Банка России, в 2025 году внутренний спрос начал замедляться, причем особенно заметно это проявилось в потребительском спросе. Это означает, что высокая ключевая ставка сначала влияет на стоимость кредита и поведение банков, затем – на спрос домашних хозяйств и

бизнеса, и только после этого отражается в макроэкономических показателях, включая ВВП. Следовательно, замедление роста экономики в 2025 году можно рассматривать как один из результатов длительного периода жесткой денежно-кредитной политики, направленной на снижение инфляции.

Таким образом, ключевая ставка влияет на экономический рост через замедление внутреннего спроса, инвестиционной активности и кредитования. В 2022–2024 гг. этот эффект был ограничен действием других факторов поддержки экономики, однако в 2025 году он проявился более отчетливо в снижении темпов роста ВВП.

Для наглядного сопоставления динамики ключевой ставки и темпов роста ВВП представим данные в виде диаграммы.

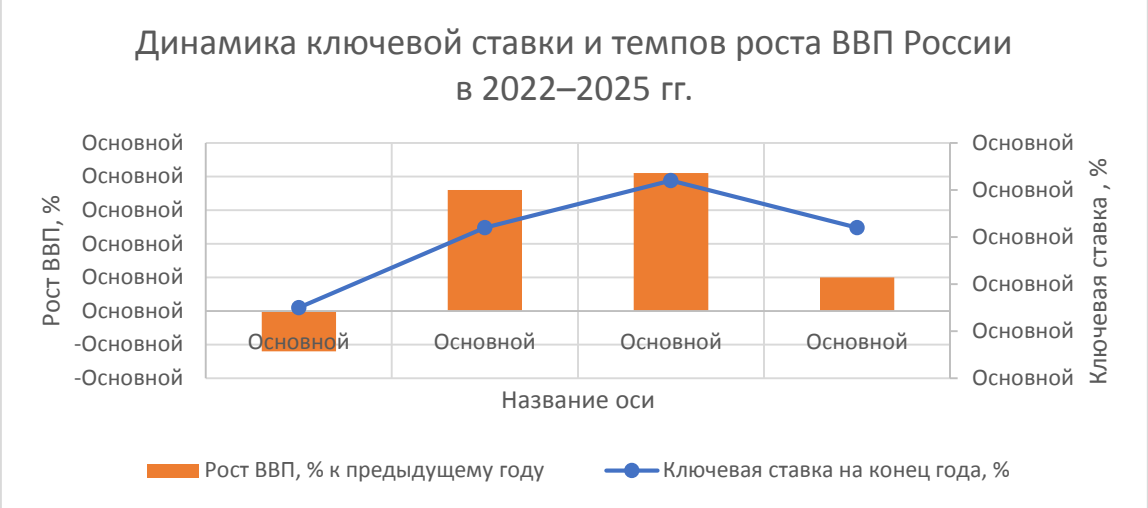


Рисунок 1 – Динамика ключевой ставки и темпов роста ВВП России в 2022–2025 гг.

Диаграмма показывает, что в 2023–2024 гг. экономика России сохраняла рост даже при высокой ключевой ставке. Однако в 2025 году темпы роста ВВП заметно снизились, что свидетельствует о постепенном воздействии жесткой денежно-кредитной политики на экономическую активность.

Для количественного подтверждения результатов исследования был проведен корреляционный анализ между ключевой ставкой Банка России, инфляцией и процентными ставками по кредитам. Выбор именно этих показателей обусловлен тем, что они наиболее полно отражают механизм действия денежно-кредитной политики: ключевая ставка сначала влияет на банковские ставки, затем – на кредитную активность, внутренний спрос и инфляцию.

В качестве исходных данных использованы значения ключевой ставки на конец года, инфляции на конец года и краткосрочных ставок по кредитам физическим лицам за 2022–2025 гг.

Таблица 4 – Исходные данные для корреляционного анализа

Год	Ключевая ставка, %	Инфляция, %	Краткосрочные кредиты ФЛ, %
2022	7,5	11,94	17,43
2023	16,0	7,42	21,03
2024	21,0	9,52	32,7
2025	16,0	5,59	27,1

На основе этих данных были получены следующие результаты.

Таблица 5 – Результаты корреляционного анализа

Пара показателей	Коэффициент корреляции
Ключевая ставка – инфляция	-0,52
Ключевая ставка – краткосрочные кредиты ФЛ	0,90

Результаты анализа показывают, что между ключевой ставкой и ставками по кредитам существует сильная прямая связь. Коэффициент корреляции 0,90 означает, что при росте ключевой

ставки процентные ставки по кредитам также увеличиваются. Это подтверждает вывод первого раздела о том, что банковский сектор наиболее быстро реагирует на изменение денежно-кредитной политики.

Связь между ключевой ставкой и инфляцией оказалась обратной и умеренной. Коэффициент -0,52 показывает, что повышение ключевой ставки в целом сопровождалось снижением инфляции, однако эта зависимость проявлялась не сразу. Такой результат объясняется тем, что инфляция зависит не только от денежно-кредитной политики, но и от внешних шоков, состояния спроса, курса рубля и инфляционных ожиданий.

Что касается темпов роста задолженности по кредитам, их динамика в статье подтверждает общую тенденцию: при длительно высокой ключевой ставке кредитная активность замедляется, а рост долговой нагрузки становится слабее. В 2023 году кредитование еще оставалось высоким, тогда как в 2025 году темпы прироста задолженности заметно снизились. Однако из-за ограниченного числа сопоставимых годовых наблюдений по этому показателю расчет точного коэффициента корреляции в рамках данной статьи не будет достаточно надежным, поэтому он оценивается качественно.

В 2022–2025 гг. на состояние российской экономики влияла не только ключевая ставка Банка России, но и меры финансовой политики государства. В условиях внешних ограничений и повышенной неопределенности важную роль сыграли бюджетная поддержка, меры по обеспечению устойчивости банковской системы, развитие инфраструктурных направлений и сохранение внутреннего спроса. Эти решения помогли смягчить последствия внешних шоков и поддержать адаптацию экономики к новым условиям.

В то же время результаты исследования показывают, что воздействие денежно-кредитной политики было неоднозначным. Повышение ключевой ставки способствовало росту ставок по кредитам и вкладам, сдерживало кредитную активность и постепенно ослабляло инфляционное давление. Однако одновременно длительное сохранение жестких финансовых условий ограничивало инвестиционную активность, потребительский спрос и темпы экономического роста. Особенно заметно это проявилось в 2025 году, когда при замедлении инфляции стало более выраженным охлаждение экономической динамики.

Таким образом, ключевая ставка остается важнейшим инструментом макроэкономического регулирования, однако ее эффективность зависит от общей экономической среды и согласованности с финансовой политикой государства. Для устойчивого развития необходим сбалансированный подход, при котором меры по сдерживанию инфляции сочетаются с поддержкой производства, инвестиций и внутреннего спроса. Только при таком сочетании возможно одновременно сохранить ценовую стабильность и создать условия для экономического роста.

Библиографический список

1. Банк России [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/ .
2. Белотелова Н.П., Белотелова Ж.С. Деньги, кредит, банки. Учебник. М.: Дашков и К, 2023. 380 с.
3. Мэнкью Н.Г., Тейлор М. Макроэкономика. СПб.: Питер, 2013. 560 с.
4.Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/ (дата обращения: 06.04.2026).

УДК 37.02:338.24

Губанова Е.Д.

Онлайн-курсы как инструмент обучения основам предпринимательства

Студент 3-го курса
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н. доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются онлайн-курсы как эффективный инструмент обучения основам предпринимательства в условиях цифровизации. Проводится анализ современного состояния рынка онлайн-образования, выделяются ключевые направления подготовки предпринимателей, а также на основе актуальных исследований 2024-2025 годов рассматриваются тренды, критерии выбора курсов, а также вызовы, связанные с диагностикой результатов и вовлеченностью слушателей. Обосновывается необходимость интеграции персонализации траекторий, практико-ориентированного контента и посткурсового сопровождения для повышения качества онлайн-обучения предпринимателей.

Ключевые слова: онлайн-курсы, предпринимательство, бизнес-образование, гибкие методологии управления проектами, персонализация обучения.

Gubanova E.D.

Online courses as a tool for teaching the basics of entrepreneurship

3nd year student
Scientific supervisor: Gubanova E.V., PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article considers online courses as an effective tool for teaching the basics of entrepreneurship in the context of digitalization. The analysis of the current state of the online education market is carried out, key areas of training for entrepreneurs are highlighted, and trends, criteria for choosing courses, as well as challenges related to the diagnosis of results and student engagement are considered based on relevant research from 2024-2025. The article substantiates the need to integrate personalization of trajectories, practice-oriented content and post-course support to improve the quality of online training for entrepreneurs.
Keywords: online courses, entrepreneurship, business education, flexible project management methodologies, personalization of training

В современных условиях цифровой экономики многие традиционные бизнес-процессы автоматизируются и переходят в дистанционные форматы реализации. Не является исключением и образовательный процесс, который довольно активно интегрируется в цифровое пространство и позволяет повышать свои компетенции, не выходя из дома, что особенно актуально для предпринимателей, которым важно постоянное саморазвитие при учете высокой занятости. Помимо всего прочего, на сегодняшний день такой формат позволяет получить не только теоретические знания, но и прикладные навыки, столь необходимые для современных управленцев. Благодаря интерактивным инструментам, гибким форматам обучения и возможности использовать опыт практикующих специалистов предприниматели могут быстрее адаптироваться к современным требованиям рынка и более стойко реагировать на конкурентные вызовы.

В словаре В. Даля, предпринимательство определяется как начало реализации новой задачи и стремление к достижению существенного результата, а также как любая независимая деятельность, ориентированная на получение прибыли и сопряженная с принятием рисков. Данной деятельностью занимаются лица, обладающие интеллектуальными способностями, энергичностью и готовностью к риску, даже при наличии ограниченных материальных ресурсов для старта или инвестирования [3]. Освоение предпринимательства, в том числе посредством онлайн-курсов, должно отражать динамичный и практико-ориентированный характер самого процесса, поскольку он подразумевает начало новой деятельности и достижение значимых результатов.

Первые массовые открытые онлайн-курсы (MOOCs) появились в конце 2000-х годов, а к 2012 году ведущие университеты мира уже публиковали тысячи курсов в открытом доступе. Сегодня онлайн-образование – это экосистема, включающая университетские платформы (Coursera, edX), российские EdTech-проекты (Нетология, Skillbox, OTUS) и корпоративные университеты (СберУниверситет, Корпоративный университет РЖД). Эти платформы предлагают сотни программ, ориентированных на предпринимателей: от кратких интенсивах индивидуальных курсов повышения квалификации до полноценных программ профессиональной переподготовки [6].

Согласно опросу МСП.РФ (2024), наиболее популярными темами являются маркетинг, личная эффективность, финансы, инвестиции и законодательство для бизнеса [8].

Таблица 1 – Основные направления онлайн-курсов для предпринимателей

Направление	Примеры тем	Типичные платформы
Гибкие методологии управления	Agile, Scrum, Kanban	Нетология, OTUS, Специалист.ру
Финансы и инвестиции	Финмоделирование, привлечение инвестиций	РАНХиГС, СберУниверситет
Маркетинг и продажи	Цифровой маркетинг, воронки продаж	Skillbox, GeekBrains
Генерация идей и проверка гипотез	Lean Startup, CustDev	Открытое образование, Университет НТИ
Юридические основы	Налоги, регистрация, ИС	Деловая среда
Психология и лидерство	Управление стрессом, переговоры	Бизнес‑школы, корпоративные университеты

Современные онлайн‑курсы внедряют гибкие методологии управления проектами, что позволяет слушателям отрабатывать предпринимательские навыки в условиях неопределённости. Такой подход формирует способность адаптироваться к изменениям, принимать решения и управлять ресурсами. Программы развивают гибкость мышления, командную работу, коммуникацию, лидерство, а также креативность и предпринимательскую смелость. Рассмотрим российские образовательные платформы, обучающие гибким методам управления проектами.

Таблица 2 – Характеристика онлайн-курсов по гибким методам управления проектами

Платформа	Характеристика онлайн- курса	Особенности для предпринимателей
Нетология	Комплексное обучение Agile, Scrum, Kanban, Lean; фасилитация; управление командой; работа с бэклогом; ретроспективы. «Живые» онлайн-занятия с экспертами из Яндекса, Mail.ru. Методы: видеолекции, кейсы, командные проекты, моделирование спринтов, Jira/Trello. Сертификация: диплом/удостоверение.	Возможность интерактивного общения с топ-экспертами, отработка навыков фасилитации в реальном времени. Подходит для предпринимателей, которые хотят внедрить гибкие подходы в управление командой и продуктом.
Skillbox	Курсы в записи с поддержкой наставника. Акцент на Scrum и Kanban в продуктовой разработке, управлении распределёнными командами, оптимизации рабочих процессов, метриках. Методы: видео, тексты, тесты, кейсы, проекты под руководством наставника. Сертификат.	Гибкий график, возможность совмещать с текущим бизнесом. Наставник помогает применить знания к собственному проекту. Идеально для предпринимателей, управляющих удалёнными командами.
GeekBrains	Интенсивные курсы от Mail.ru с упором на IT‑сферу. Основы Agile, Scrum, Kanban, управление распределёнными командами, работа с требованиями. Интерактивные вебинары, групповые проекты, защита проекта. Диплом о профпереподготовке.	Акцент на практику: большое количество кейсов, реальных проектов. Предприниматели из IT‑сектора или стартапов получат готовые инструменты для управления разработкой.
Академия АйТи	Гибкие методы (Agile, Scrum) с фокусом на эффективность и скорость команды. Разбор ролей, бэклога, процессов. Смешанный формат: вебинары + записи, практические тренинги, кейсы. Удостоверение о повышении квалификации.	Программа ориентирована на руководителей IT‑проектов, но будет полезна предпринимателям, внедряющим цифровые продукты. Упор на быстрый результат и оптимизацию процессов.
City Business School	Интеграция Agile в стратегическое управление, управление изменениями, командная эффективность. Курсы для финансистов и управленцев. Онлайн‑лекции, семинары, разбор кейсов из финансового и управленческого секторов. Диплом.	Предприниматели из традиционных отраслей (не IT) узнают, как гибкие методы помогают в стратегическом планировании и управлении финансами. Акцент на адаптацию Agile под бизнес-процессы.
OTUS	Продвинутые практики Agile, подготовка к сертификации (PSM, CSM), масштабирование (LeSS, SAFe), управление продуктом. Онлайн‑занятия с преподавателем, групповые проекты, моделирование работы Scrum‑команды. Диплом, подготовка к международной сертификации.	Для предпринимателей, уже имеющих опыт управления проектами и желающих углубить знания, получить международный сертификат. Помогает выстроить масштабируемые процессы в растущем бизнесе.
Специалист.ру	Agile, Scrum, Kanban, управление проектами в условиях неопределённости, коммуникации. Очные и онлайн‑занятия, синхронные вебинары, интенсивные практические задания, кейсы, групповые проекты. Удостоверение установленного образца.	Обучение построено на методологии, апробированной в крупных российских компаниях. Предприниматели могут выбрать удобный формат (очно или онлайн) и получить проверенные практики для работы в условиях неопределённости.

Онлайн-программы, посвященные гибким методологиям управления проектами, задействуют разнообразные образовательные приемы. К ним относятся видеоуроки, печатные материалы (руководства, шаблоны), проверочные тесты и упражнения, практические кейсы и командные проекты. Также используются платформы для совместной работы, такие как Trello и Jira, а также

форумы и чаты. Такой подход способствует получению теоретических знаний и развитию прочных практических навыков.

Во всем многообразии современного рынка онлайн-образования предпринимателям необходимо тщательно анализировать предлагаемые образовательные продукты, подбирая наиболее подходящий вариант под собственные запросы. Особую ценность сегодня, как правило, представляют курсы, в которых изучаются вопросы лидерства, деловых коммуникаций, конфликтологии, принятия управленческих решений в условиях ограниченности ресурсов и др. Не менее важно подобрать подходящий формат обучения, т.к. в противном случае продуктивность будет минимальна, что, при всей информативности онлайн-курса, становится бессмысленной тратой временных и денежных ресурсов предпринимателя. На сегодняшний день форматов дистанционного существует довольно много: теоретические вебинары в режиме реального времени и заранее записанные видео-уроки, самостоятельное изучение по собранным теоретическим материалам, гибридный формат с элементами наставничества и др. Ко всему прочему важную роль играют опыт преподавателей, отзывы учеников прошлых потоков и актуальность предоставляемого материала [7].

Рост востребованности онлайн-форматов обучения является прямой тенденцией развития современного рынка образовательных услуг. Согласно результатам исследования российского рынка бизнес-образования, проведенного в 2025г. СберУниверситетом и РАНХиГС, гибридные и дистанционные образовательные курсы входят в число самых популярных форматов профессиональной подготовки управленцев. Так, ~33% образовательных организаций фиксируют устойчивый спрос на смешанные (очно-заочные и/или заочные) модели обучения, что обуславливается их гибкостью и адаптивностью к потребностям обучающихся. Также отмечается значительный интерес к практико-ориентированным образовательным программам (~23%) и краткосрочным, но интенсивным по нагрузке курсам (~34%), что свидетельствует о стремлении предпринимателей к оперативному освоению знаний и их последующему использованию в реальной практике.

Важно выделить еще один довольно устойчивый тренд в современном образовательном процессе – это персонализация обучения. По данным этого же исследования, около 17% цифровых образовательных экосистем фиксируют возрастание спроса на индивидуальные программы обучения, учитывая специфику запросов потребительской аудитории. И именно данный тренд задает рост популярности онлайн-обучения не только среди потребителей, но и среди поставщиков. Со стороны первых выделяется потребность в подборе такого курса, который позволил бы раскрыть их трудовой потенциал с учетом конкретных специфических запросов, со стороны вторых – разработать уникальный продукт, который удовлетворил бы максимальное количество потребностей у наибольшего сегмента целевой аудитории. Подобная связка формирует острую конкуренцию, что и способствует активному развитию рынка онлайн-образования, тем самым насыщая его совершенно различными по своей направленности и наполнению курсами. Наряду с этим, усиливается конкурентное давление со стороны EdTech-платформ и корпоративных учебных центров, предлагающих более гибкие и технологичные решения по сравнению с традиционными бизнес-школами.

Ощутимая практическая польза от развития цифровых навыков подтверждается данными об эффективности автоматизации бизнес-процессов. Так, в ряде компаний в период с 2020 по 2022 год коэффициент полной автоматизации вырос на 80 %, достигнув значения 0,09, а показатель частичной автоматизации увеличился на 42,86 %, составив 0,20. Это позволило добиться сокращения трудозатрат на 33,21 %, снизив их до 17,89 тыс. человеко-часов. Приведенные цифры наглядно демонстрируют, что инвестиции в обучение персонала гибким методологиям и цифровым инструментам оказывают прямое влияние на операционную результативность и сокращение издержек, что особенно критично для предпринимателей, работающих в условиях ограниченных ресурсов [2].

Анализ данных позволяет лучше понять, кто является типичным слушателем онлайн-курсов по предпринимательству. Хотя большинство программ нацелены на руководителей среднего и высшего звена, собственники бизнеса, являющиеся основной целевой аудиторией для начального предпринимательского образования, составляют пока лишь 4% выпускников, но их доля стабильно увеличивается. Руководители небольших предприятий (до 250 человек) чаще выбирают дистанционный формат обучения (29% против 11% в крупных организациях), что обусловлено нехваткой времени и необходимостью совмещать учебу с текущими управленческими задачами.

С точки зрения структуры курсов, наибольший интерес у предпринимателей вызывают программы с возможностью выбора дисциплин («конструкторы»). Эта потребность подтверждается

тем, что 50% слушателей и 62% работодателей поддерживают такой подход. Следовательно, онлайн-курсы должны строиться по модульному принципу, позволяя слушателям самостоятельно формировать программу из блоков по стратегическому управлению, финансам, маркетингу, проектному менеджменту или развитию гибких навыков, исходя из специфики своего бизнеса. Гибкие навыки (soft skills) являются приоритетным направлением для корпоративных университетов и EdTech-компаний, которые часто выступают поставщиками онлайн-образования.

Ключевым фактором, повышающим привлекательность онлайн-обучения, является его ценовая доступность. Исследование выявило несоответствие между финансовыми возможностями слушателей и стоимостью традиционных программ: линейные менеджеры готовы инвестировать в долгосрочное обучение не более 100 тыс. руб. в год, руководители высшего звена – до 200 тыс. руб. При этом 74% работодателей не могут выделить на обучение одного руководителя среднего звена сумму, соответствующую рыночным ценам. Онлайн-курсы, особенно в форматах микрообучения или коротких интенсивов, предлагают более экономичное решение без потери качества, благодаря масштабируемости и применению цифровых технологий.

Слушатели онлайн-обучения выделяют ряд критериев, которые делают этот формат особенно привлекательным. На первое место по важности выходят актуальность предлагаемого материала (69% респондентов), практическая применимость (61%) и удобство усвоения информации (56%). Значительная доля студентов (53%) также придает большое значение опыту преподавательского состава. В свете этого, рынок бизнес-образования сталкивается с растущим спросом на специалистов-практиков. Тенденция привлечения экспертов из индустрии отмечается 10% образовательных учреждений как ключевая, а 47% активно приглашают профессионалов из реального бизнеса. Онлайн-платформы нивелируют географические барьеры, позволяя подключать к обучению востребованных специалистов со всего мира, тем самым расширяя доступ к ценным знаниям и опыту.

Прогнозы уверенно указывают на доминирование онлайн-сегмента в дальнейшем развитии сферы бизнес-образования. Ожидается рост спроса на онлайн-курсы, что подтверждают 92% провайдеров. Ключевыми векторами развития участники рынка считают обновление существующих программ (53%), интеграцию передовых технологий (30%) и создание гибких, адаптированных образовательных маршрутов (17%). Инновации, такие как искусственный интеллект и элементы геймификации, становятся не только объектом изучения, но и инструментами для создания контента и повышения вовлеченности, особенно ценными для предпринимательской аудитории. Эксперты предсказывают, что к 2030 году число руководителей, прошедших дополнительное обучение, увеличится более чем на треть, причем значительный вклад в этот рост внесут именно онлайн- и гибридные форматы [5].

Тем не менее, применение онлайн-форматов в подготовке предпринимателей сопряжено с определенными сложностями. Существенной проблемой по сей день остается то, что значительная часть онлайн-курсов для предпринимателей ориентирована преимущественно на теоретический материал, в то время как для них более важным направлением является практическая отработка навыков управления в условиях неопределенности и принятия управленческих решений в нестандартных ситуациях, что довольно затруднительно в рамках одной лишь теории. Второй явной проблематикой является объективность оценивания выполняемых заданий – ручная проверка результатов наставниками часто подвержена влиянию субъективных факторов, а автоматизированная проверка не дает возможности полноценно оценить креативные подходы к решению поставленных задач. Третья сохраняющаяся проблема – низкий уровень вовлеченности обучающихся ввиду опоры на «самомотивацию». Онлайн-обучение, в большинстве случаев, является личной инициативой индивидов к повышению своих профессиональных компетенций, что подразумевает самостоятельный контроль обучающихся за своим процессом работы и, ввиду различных внешних и внутренних факторов, эффективность самоконтроля по причинам отсутствия времени, четких дедлайнов, снижения мотивации и др. Решением данных проблем на текущий момент может являться популяризация курсов с менторской поддержкой и внутренней системой мотивации студентов, посткурсового сопровождения, стажировочных кейсов и др., что совокупно позволит повысить результативность онлайн-обучения и усилить его практическую значимость в части подготовки предпринимателей к реальной управленческой деятельности.

В заключение, можно отметить, что разработка онлайн-курсов для предпринимателей, основанная на интеграции гибких педагогических подходов, персонализированных продуктовых предложений и практико-ориентированного содержания, действительно может способствовать повышению результативности образовательного процесса в цифровом формате и, тем самым, развивать рынок онлайн-образования, выводя его на новый качественный уровень. В подобном

контексте онлайн-курсы можно рассматривать как полноценный и эффективный инструмент подготовки предпринимателей, способный соответствовать требованиям современного рынка и адаптировать управленцев к его динамике.

Библиографический список

1. Губанова Е.В., Хомякова П.И. Кадровый потенциал и институциональные барьеры как факторы экономического роста инновационного развития российского бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 12-1. С. 45-53. DOI: 10.17513/vaael.4409
2. Губанова Е.В., Самошенкова К.А. Резервы автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов организации в контексте бережливого производства // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 3-3. С. 367-373. EDN: ITIFSF
3. Денисова Н.И. Предпринимательство : учебное пособие / Н. И. Денисова, А. Ю. Штезель, А. Э. Штезель [и др.] ; под общ. ред. Н. И. Денисовой. – Москва : Русайнс, 2024. – 304 с.
4. Винник А. Е., Прядко С. Н. Анализ показателей рынка и перспективы развития онлайн образования в сегменте массовых открытых онлайн-курсов // Вестник Астраханского государственного тех нического университета. Серия: Экономика. 2023. № 2. С. 118–124.
5. Добровольская Т. Ю., Шавырина А. А. Обучение предпринимателей гибким методам управления проектами // Путеводитель предпринимателя. 2024. №2. – С. 69-75.
6. Калафат Е. А., Абакумова Н. Н. Разработка диагностического инструментария для онлайн-курсов в области социального предпринимательства // МНИЖ. 2023. №8 (134).
7. Российский рынок бизнес-образования: тренды и перспективы [Электронный ресурс] // Forbes Education. – 2025. – URL: https://www.forbes.ru/education/535897-rossijskij-rynok-biznes-obrazovania-trendy-i-perspektivy (дата обращения: 24.03.2026). (по данным исследования СберУниверситета и РАНХиГС)
8. Топ тем бизнес-обучения на МСП.РФ: маркетинг, финансы и личная эффективность [Электронный ресурс] // Цифровая платформа МСП.РФ. – 2024. – URL: https://xn--l1agf.xn--p1ai/services/news/detail/top-tem-biznes-obucheniya-na-msp-rf-marketing-finansy-i-lichnaya-effektivnost/ (дата обращения: 24.03.2026).

УДК 37.013

Игнахина Е.В., Гафарова А.Р.

Формирование экосистемы непрерывного финансового образования

Студентка 2-го курса
Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Орловцева О.М., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга
Казанский федеральный университет, Казань

Аннотация. В данной статье рассмотрены теоретические и практические аспекты формирования экосистемы непрерывного финансового образования. Обосновывается необходимость перехода от разрозненных образовательных инициатив к целостной системе, сопровождающей человека на всех этапах жизненного цикла. В работе выявляются основные барьеры, препятствующие эффективному развитию финансовой грамотности, и предлагаются перспективные направления трансформации образовательной среды.

Ключевые слова: финансовая грамотность, непрерывное образование, образовательная экосистема, финансовое поведение, жизненный цикл обучения.

Ignakhina E.V., Gafarova A.R.

Formation of an ecosystem of continuous financial education

2rd year student
2rd year student
Supervisor: O.M. Orlovtseva, PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga
Kazan Federal University, Kazan

Abstract. This article discusses the theoretical and practical aspects of the formation of a continuous financial education ecosystem. It substantiates the need to transition from fragmented educational initiatives to a holistic system that supports individuals at all stages of their life cycle. The article identifies the main barriers that hinder the effective development of financial literacy and proposes promising directions for transforming the educational environment.

Keywords: financial literacy, continuous education, educational ecosystem, financial behavior, and the learning lifecycle.

В условиях стремительной цифровизации финансовых услуг и усложнения экономических процессов потребность в высоком уровне финансовой грамотности населения становится критически важной для обеспечения экономической безопасности и благополучия граждан. Традиционные модели образования, ориентированные на разовые курсы или школьные программы, зачастую оказываются недостаточно эффективными для формирования устойчивых финансовых привычек. Современный подход требует создания «экосистемы непрерывного финансового образования», как динамичной сети взаимодействующих субъектов и ресурсов, обеспечивающих доступ к актуальным знаниям на протяжении всей жизни человека.

По данным Министерства финансов Калужской области, по итогам 2024 года в мероприятиях по финансовой грамотности приняло участие 82% населения региона, что свидетельствует о масштабной работе, проводимой в регионе. Однако высокий охват населения образовательными мероприятиями не всегда гарантирует системность и глубину получаемых знаний, что актуализирует задачу создания целостной экосистемы непрерывного финансового образования.

Формирование экосистемы непрерывного финансового образования требует координации усилий государственных институтов, образовательных организаций, работодателей и общественных структур. Региональные вузы, обладающие необходимыми методическими, кадровыми и инфраструктурными ресурсами, могут выступить координационными центрами таких экосистем. Калужский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации представляет собой показательный пример формирования региональной образовательной экосистемы в области финансовой грамотности.

Образовательная экосистема представляет собой динамичную сеть взаимодействующих элементов образовательных организаций, государственных институтов, бизнес-структур, общественных организаций и самих обучающихся, которые совместно создают условия для непрерывного обучения и развития компетенций.

В контексте финансового образования экосистемный подход предполагает создание координированной сети институтов и каналов доставки образовательных услуг, ориентированных на разные возрастные и социальные группы. Ключевой характеристикой такой экосистемы является ее способность обеспечивать непрерывность образовательного процесса на протяжении всей жизни человека.

Высшие учебные заведения занимают центральное место в экосистеме непрерывного образования, выполняя несколько ключевых функций. Во-первых, вузы обеспечивают доступ к формальным и неформальным формам обучения, предоставляя как базовые образовательные программы высшего образования, так и программы дополнительного профессионального образования. Во-вторых, университеты выступают методическими центрами, разрабатывающими образовательные стандарты, учебные материалы и инновационные педагогические технологии. В-третьих, вузы обладают квалифицированными кадрами, способными не только преподавать, но и готовить других преподавателей и тренеров.

В области финансового образования роль вузов особенно значима, поскольку они сочетают академическую экспертизу с практической ориентацией, поддерживая связи с финансовыми институтами, регуляторами и работодателями.

Эффективное функционирование экосистемы непрерывного финансового образования требует прочной институциональной базы, включающей нормативно-правовое регулирование, организационные структуры и механизмы координации. Институциональная поддержка необходима для разработки стандартов, методик и правовой поддержки инициатив по повышению финансовой грамотности.

Централизованная координация и создание специализированных организаций повышают эффективность внедрения программ и мероприятий. В этом контексте особую роль играют региональные ресурсные центры, которые выступают координаторами и методологической опорой региональных инициатив. Ресурсный центр на базе вуза может обеспечивать координацию программ, подготовку методик, повышение квалификации педагогов и мониторинг результатов образовательной деятельности.

Экосистема непрерывного финансового образования должна охватывать различные целевые группы, каждая из которых имеет специфические потребности и характеристики. На рисунке 1 приведены целевые аудитории.



Рисунок 1 – Целевые аудитории экосистемы непрерывного финансового образования

Для каждой целевой группы должны быть разработаны соответствующие образовательные траектории, учитывающие исходный уровень знаний, мотивацию и возможности обучения.

Экосистема непрерывного финансового образования включает несколько взаимосвязанных компонентов, каждый из которых выполняет специфические функции и вносит вклад в достижение общей цели. Общей целью в данном случае выступает повышение финансовой грамотности для всех слоев населения. Основные компоненты экосистемы и их роль приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные компоненты экосистемы непрерывного финансового образования

Компонент	Роль (функции)
Управление и стандарты	Этот компонент обеспечивает нормативную, методическую и организационную согласованность всех элементов экосистемы. Разработка региональных стандартов финансового образования, заключение соглашений между органами власти и образовательными организациями, создание координационных советов – все это формирует институциональную основу экосистемы.
Региональный ресурсный центр	Ресурсный центр выступает координатором программ, методическим центром и площадкой для повышения квалификации педагогов. Создание такого центра на базе регионального вуза позволяет концентрировать экспертизу, обеспечивать единство методических подходов и осуществлять мониторинг эффективности образовательных инициатив.
Образовательный контент и педагогические технологии	Разработка и унификация содержания образовательных программ, применение современных педагогических методик, создание модулей по базовым и продвинутым финансовым навыкам, кейс-курсов и практикумов обеспечивают качество и актуальность образовательного процесса.
Каналы доставки образовательных услуг	Масштабирование и доступность обучения достигаются за счет комбинации различных форматов: очных программ, онлайн-курсов, адаптивных платформ, мобильных приложений. Многоканальность позволяет охватить различные целевые группы с учетом их потребностей и возможностей.
Партнерские сети и связь с рынком труда	Взаимодействие образовательных организаций с работодателями, финансовыми институтами, государственными органами и общественными организациями обеспечивает практическую ориентацию образовательных программ. Стажировки, совместные проекты, олимпиады и конкурсы создают мостик между теоретическим обучением и практическим применением знаний.
Мониторинг и финансирование	Система оценки эффективности образовательных программ, сбор и анализ данных о результатах обучения, модели смешанного финансирования (государственное, корпоративное, грантовое) обеспечивают устойчивость и постоянное совершенствование экосистемы.

Калужский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации является одним из ведущих образовательных центров региона в области экономики и финансов. Филиал реализует образовательные программы высшего и дополнительного профессионального

образования, ведет научно-исследовательскую деятельность и активно участвует в региональных инициативах по повышению финансовой грамотности населения.

Стратегическое позиционирование филиала как регионального центра финансового образования определяется несколькими факторами: принадлежность к федеральной сети Финансового университета, обеспечивающая доступ к лучшим методическим разработкам и экспертизе; наличие квалифицированного профессорско-преподавательского состава; развитая материально-техническая база; тесные связи с региональными органами власти, финансовыми институтами и работодателями.

Калужский филиал Финуниверситета реализует широкий спектр образовательных программ в области финансовой грамотности, ориентированных на различные целевые группы. Филиал организует базовые курсы финансовой грамотности для школьников, охватывающие темы личного бюджетирования, основ банковских услуг, защиты прав потребителей финансовых услуг. Для студентов разрабатываются продвинутые модули по инвестициям, страхованию, налогообложению и финансовому планированию. Особое внимание уделяется подготовке преподавателей, способных вести занятия по финансовой грамотности в школах и колледжах. Курсы повышения квалификации включают как содержательные аспекты финансового образования, так и методические вопросы организации интерактивного обучения, использования кейсов и игровых технологий. Филиал предлагает программы дополнительного профессионального образования для специалистов финансовой сферы, государственных служащих, работников бюджетных организаций. Институт финансовой грамотности Финансового университета, частью которого является Калужский филиал, координирует разработку и реализацию таких программ на федеральном уровне. Волонтерское движение в области финансового просвещения представляет собой эффективный механизм масштабирования образовательных инициатив и вовлечения студенческой молодежи в социально значимую деятельность. Калужский филиал Финуниверситета создает и поддерживает студенческие и преподавательские волонтерские команды для проведения мастер-классов, лекций и консультаций по финансовой грамотности.

В условиях цифровизации образования Калужский филиал Финуниверситета активно внедряет современные образовательные технологии. Финансовый университет развивает Открытую онлайн-академию, предоставляющую доступ к онлайн-курсам по различным направлениям, включая финансовую грамотность. Калужский филиал использует эти ресурсы для расширения охвата аудитории и обеспечения гибкости образовательного процесса.

Адаптивные онлайн-курсы и мобильные мини-курсы позволяют обучающимся осваивать материал в удобном темпе, возвращаться к сложным темам, проходить промежуточное тестирование. Цифровые платформы обеспечивают доступность образования для жителей отдаленных районов области, людей с ограниченными возможностями, работающих граждан, которые не могут посещать очные занятия.

Важным направлением является разработка интерактивных образовательных материалов: симуляторов финансовых решений, игровых приложений, виртуальных кейсов. Такие инструменты повышают вовлеченность обучающихся, делают процесс обучения более наглядным и практико-ориентированным.

Формирование экосистемы непрерывного финансового образования представляет собой комплексную задачу, требующую координации усилий государственных институтов, образовательных организаций, бизнес-структур и общественных организаций. Экосистемный подход позволяет обеспечить системность, непрерывность и доступность финансового образования для различных категорий населения на протяжении всей жизни.

Региональные вузы, обладающие необходимой экспертизой, инфраструктурой и связями с ключевыми стейкхолдерами, могут выступить координационными центрами таких экосистем. Опыт Калужского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации демонстрирует эффективность этой модели. Филиал успешно реализует образовательные программы для различных целевых групп, организует олимпиадное движение, развивает волонтерские инициативы, поддерживает тесное партнерство с Министерством финансов Калужской области и работодателями региона.

Библиографический список

1. Косенок С.М. Региональный ресурсный центр повышения финансовой грамотности населения как ядро формирования экосистемы финансового просвещения // Вестник СурГУ. 2021. №3 (33). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-resursnyy-tsentr-povysheniya-finansovoy-gramotnosti-naseleniya-kak-yadro-formirovaniya-ekosistemy-finansovogo (дата обращения: 16.04.2026).

2. Ирина В.К. Современные подходы к формированию основ финансовой грамотности детей старшего дошкольного возраста // Вестник ШГПУ. 2023. №1 (57). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-formirovaniyu-osnov-finansovoy-gramotnosti-detey-starshego-doshkolnogo-vozrasta (дата обращения: 17.04.2026).

3. Юсупова Г.Н., Чогулдурова Э.К., Джетыбаева Ж.Б. Профессиональные компетенции специалиста финансово-экономического направления в условиях непрерывной формы образования // Бюллетень науки и практики. 2024. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnye-kompetentsii-spetsialista-finansovo-ekonomicheskogo-napravleniya-v-usloviyah-nepreryvnoy-formy-obrazovaniya (дата обращения: 17.04.2026).

4. Диалог с нейросетью ChatGPT от 16 апр. 2026 г. на тему „Калужский филиал Финуниверситета, обобщение информации“ [Электронный ресурс] / версия GPT-4o; разработчик OpenAI. URL: https://chatgpt.com/ (дата обращения: 16.04.2026)

УДК 65.011

Киселева К.А.

Стратегический анализ финансового состояния организации

Калужский филиал Финуниверситета, ksyu.kiseleva.2016@yandex.ru

Аннотация: в работе рассмотрены подходы к определению понятия «финансовое состояние организации», методики анализа финансового состояния организации, основные направления, а также эффективность применения стратегического анализа финансового состояния организации.
Ключевые слова: стратегический финансовый анализ, финансовое состояние организации, методы финансового анализа.

Kiseleva K.A.

Strategic analysis of the organization's financial condition

Kaluga branch of the Financial University, ksyu.kiseleva.2016@yandex.ru

Abstract: The paper discusses approaches to defining the concept of "financial condition of an organization", methods for analyzing the financial condition of an organization, the main directions, and the effectiveness of using strategic analysis of the financial condition of an organization.
Keywords: strategic financial analysis, financial condition of an organization, methods of financial analysis.

Актуальность стратегического экономического анализа в современном мире приобретает все большую значимость в деятельности организации. Он позволяет оценить финансовое состояние организации, ее возможности и перспективы развития, а также помогает снизить риски и провести оптимизацию расходов.

Он включает в себя анализ финансовых данных, отраслевых тенденций, конкурентную динамику и влияние внешних факторов на принятия финансовых решений.

Основная цель стратегического финансового анализа – помочь организациям принимать обоснованные решения, которые будут способствовать их долгосрочному успеху и стабильности.

С помощью стратегического анализа компании могут выявить свои уникальные преимущества и рыночные возможности, что помогает им выделиться среди конкурентов. Используя информацию о потребностях клиентов, действиях конкурентов и тенденциях в отрасли, компании могут более эффективно позиционировать себя на рынке, повышая свою конкурентоспособность.

В рамках стратегического анализа финансового состояния организации используют различные подходы, с целью определения внутренних и внешних факторах, влияющих на ее деятельность.

Внутренний стратегический анализ направлен на глубокое изучение сути организации. Он предполагает тщательный анализ преимуществ и недостатков организации, ее ресурсов и компетенций. Проведя тщательную оценку этих аспектов, компании могут выявить области, в которых они имеют конкурентное преимущество, определить уязвимые места и найти возможности для улучшения [3].

Внешний анализ изучает внешнюю среду бизнеса. Он позволяет компаниям отслеживать внешние возможности и угрозы. Компании анализируют экономические условия, деятельность конкурентов, государственную политику и тенденции в поведении клиентов и соответствующим образом корректируют свою деятельность, чтобы добиться успеха [3].

Все вышеуказанное отражает значимость стратегического анализа финансового состояния для организации.

В широком смысле под понятием «финансовое состояние организации» понимается ее способность финансировать свою деятельность, эффективно распределять и использовать финансовые ресурсы, а также быть платежеспособной и финансово устойчивой [1].

Вместе с тем финансовый анализ состояния организации определяется рядом аналитических показателей, которое отражают финансовое состояние и степень использования ресурсов.

Подходы к определению понятия «финансовое состояние организации» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Подходы к определению понятия «финансовое состояние организации»

№	Автор	Определение
	М. А. Китаев	Это её способность обеспечивать финансово собственную хозяйственную деятельность. В это понятие автор включает наличие финансовых ресурсов, эффективность их использования и пригодность их размещения, финансовую стабильность и платёжеспособность.
	А. К. Осипова	Финансовое состояние организации – это состояние, при котором она может нормально функционировать, своевременно исполнят обязательства, целесообразно распределять свои ресурсы.
	Г. В. Савицкая	Финансовое состояние – это способность организации финансировать свою деятельность, постоянно поддерживать платёжеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого риска.

Стратегический анализ финансового состояния организации является комплексным процессом, включающим сбор и обработку информации, расчет ключевых показателей и выработку рекомендаций по повышению финансовой устойчивости и конкурентоспособности компании.

Сущность стратегического экономического анализа заключается в комплексном подходе к оценке внешнего окружения и внутренних возможностей компании, что способствует формированию эффективной стратегии, обеспечивающей устойчивый рост и конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Методы анализа финансового состояния организации представлены на рис. 1.

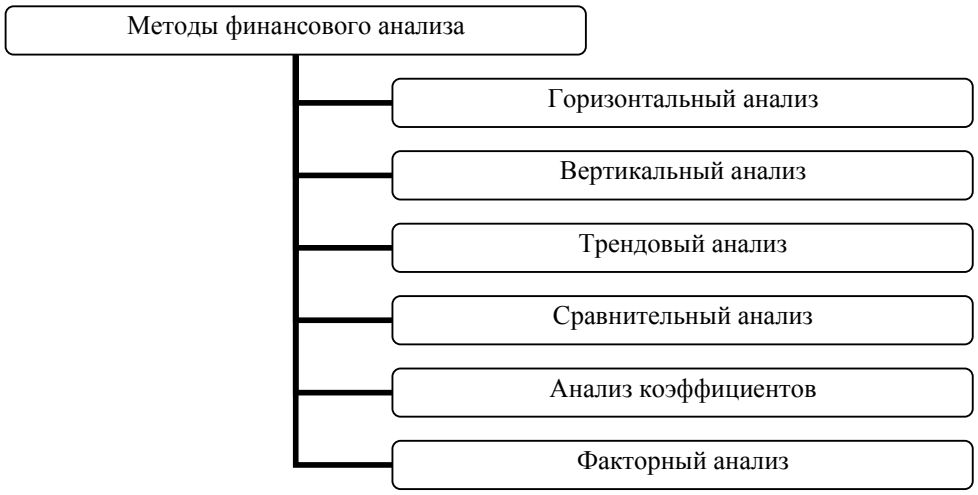


Рисунок 1 – Методы финансового анализа

Горизонтальный анализ, основанный на своевременном анализе, сравнивает показатели финансовой отчетности с показателями за предыдущий период. Суть горизонтального анализа заключается в сравнение отчетов и анализ их различий, анализ финансовых показателей с учетом их динамики.

Вертикальный анализ используется для сравнения определенных разделов бухгалтерского баланса, а также для сравнения конечного показателя с результатами за следующий период.

Трендовый анализ в основном используется для определения относительного снижения по сравнению с базовым периодом при анализе финансовых показателей.

Сравнительный анализ – это метод исследования, который позволяет сопоставить и сравнить финансовые показатели организации, а также выявить ее недостатки и преимущества.

Анализ коэффициентов изучает влияние определенных коэффициентов на показатель эффективности. Этот метод определяет возможности организации платить по своим обязательствам, ее рентабельность и ликвидность активов.

Факторный анализ – метод финансового анализа позволяющий выявить влияние отдельных факторов на результирующий показатель.

Комплексный анализ финансового состояния организации – это инструмент целью которого является принятие решения о выборе стратегии развития. Он предоставляет, с одной стороны, информацию о текущем финансовом положении и выявляет неблагоприятные тенденции в финансовом состоянии компании, а с другой – позволяет оценить потенциал роста резервов компании для обеспечения её устойчивого развития. После завершения процесса стратегического анализа полученные данные будут использованы при стратегическом планировании – этапе, на котором формулируются цели и задачи и определяется способ их достижения.

Финансовый анализ играет важную роль в принятии решений как для руководства, так и для потенциальных инвесторов. Он помогает им понять текущее состояние компании и сравнить её с другими компаниями в той же отрасли. Кроме того, он позволяет составлять прогнозы на будущее, которые помогают руководству принимать решения.

Стратегический анализ – это не просто бизнес-инструмент. Это неотъемлемая часть современного стратегического менеджмента, имеющая решающее значение для любой организации, стремящейся к процветанию в условиях современной конкуренции. Эффективно анализируя как внутренние, так и внешние аспекты бизнеса, руководители могут разрабатывать стратегии, которые не только учитывают текущую динамику рынка, но и способствуют формированию будущих возможностей. Оценивая внутренние сильные стороны, внешние угрозы и динамику развития отрасли, компании могут принимать обоснованные решения, которые позволят им оставаться конкурентоспособными на постоянно развивающемся рынке. Правильные инструменты, концепции и модели структурируют этот процесс, обеспечивая не только тщательное планирование, но и возможность реализации и адаптации стратегий. Стратегический анализ – это важный процесс, который компания должна проводить при принятии важных решений. Чем больше информации о внутренней и внешней ситуации в компании, тем менее рискованными и более точными будут решения, влияющие на эффективность организации. Таким образом, организации становятся более эффективными и конкурентоспособными.

Кроме того, стратегический анализ обеспечивает эффективное использование ресурсов и задает четкое направление развития организации. Благодаря стратегическому плану организация может эффективно реагировать на изменения в бизнес-среде и оставаться на шаг впереди конкурентов.

Библиографический список

1. Григорьева Т.И. Анализ финансового состояния предприятия: учебник для среднего профессионального образования. Москва: Издательство Юрайт, 2025. 486 с.

2. Евстафьева И.Ю., Черненко В.А. Финансовый анализ: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 337 с.

3. Жилкина А.Н. Финансовый анализ: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 285 с.

4. Шадрина Г.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник для среднего профессионального образования. Москва: Издательство Юрайт, 2025. 463 с.

УДК 658.8

Кременский И.Р.

Роль капитала в развитии предпринимательства

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А., старший преподаватель кафедры «Учёт и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты управления капиталом предприятия. Раскрывается экономическая сущность капитала, его виды и классификация. Особое внимание уделяется методическим подходам к оценке эффективности использования капитала, включая показатели рентабельности, деловой активности и финансовой устойчивости. На основе проведенного анализа формулируются ключевые проблемы управления капиталом на промышленных предприятиях и предлагаются направления их решения. Статья может быть полезна финансовым менеджерам, аналитикам, а также исследователям в области корпоративных финансов.

Ключевые слова: капитал, рентабельность, устойчивость, ликвидность.

Kremensky I.R.

Main types of capital and their purpose, role in business development

First-year student
Academic Supervisor: Akimenko V.A., Senior Lecturer at the Department of Accounting and Management, Kaluga Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga

Abstract. The article examines theoretical and practical aspects of enterprise capital management. The economic essence of capital, its types and classification are revealed. Special attention is paid to methodological approaches to assessing the efficiency of capital use, including indicators of profitability, business activity and financial stability. Based on the analysis, key problems of capital management at industrial enterprises are formulated and directions for their solution are proposed. The article may be useful for financial managers, analysts, as well as researchers in the field of corporate finance.
Keywords: enterprise capital, profitability, financial stability, liquidity.

В современных условиях развития рыночной экономики капитал является основой создания, функционирования и развития любого бизнеса. От объема, структуры и эффективности использования капитала зависят финансовая устойчивость, платежеспособность и конкурентоспособность предприятия. Особую остроту проблема управления капиталом приобретает для предприятий малого и среднего бизнеса. Согласно данным Федеральной налоговой службы РФ, на начало 2024 года в России зарегистрировано более 6 миллионов субъектов МСП, которые обеспечивают занятость около 25% трудоспособного населения и формируют значительную долю ВВП. Однако именно малые и средние предприятия сталкиваются с наибольшими трудностями в привлечении и эффективном использовании капитала. Актуальность исследования обусловлена ограниченностью доступа МСП к банковскому кредитованию из-за высоких процентных ставок и требований по обеспечению, недостаточностью собственного капитала для развития и модернизации, высоким уровнем износа основных фондов, а также нестабильностью внешней экономической среды.

Целью настоящего исследования является выявление основных проблем использования капитала предприятиями малого и среднего бизнеса, а также определение ключевых тенденций эффективного его использования на основе анализа теоретических подходов и мирового опыта. Для достижения поставленной цели в работе систематизируются теоретические подходы к пониманию сущности капитала, выявляются специфические проблемы управления капиталом, характерные для предприятий МСП, анализируются мировые тенденции в области эффективного использования капитала и формулируются практические рекомендации.

Капитал предприятия представляет собой совокупность средств в денежной, материальной и нематериальной формах, вложенных в формирование активов.[1] В финансовом менеджменте капитал классифицируется по нескольким основаниям: по принадлежности (собственный и заемный), по объекту инвестирования (основной и оборотный), по цели использования (производственный, ссудный, спекулятивный), по форме нахождения (денежный, производительный, товарный). Для анализа проблем МСП наибольшее значение имеют два аспекта: соотношение собственного и заемного капитала и состояние основного капитала. В ходе исследования применялись методы анализа научной литературы и статистических данных, сравнительный анализ показателей деятельности МСП в России и за рубежом, метод экспертных оценок на основе опросов предпринимателей. Информационной базой послужили данные Росстата, Европейской комиссии, Всемирного банка, а также результаты опросов предпринимателей, проводимых «Опорой России».

Капитал классифицируется по различным признакам. Наиболее значимы для практики деление по принадлежности (собственный и заемный) и по объекту инвестирования (основной и оборотный).

Собственный капитал – стоимость имущества, принадлежащая собственникам. Включает уставный, добавочный, резервный капитал и нераспределенную прибыль. Преимущества: простота привлечения, отсутствие обязательных выплат, снижение риска банкротства. Недостатки: ограниченность объема, более высокая стоимость.

Заемный капитал – средства, привлекаемые на возвратной основе. Включает долгосрочные и краткосрочные кредиты, кредиторскую задолженность. Преимущества: возможность привлечения крупных сумм, более низкая стоимость, налоговый щит. Недостатки: необходимость возврата, повышение риска банкротства.[2]

Взаимодействие собственного и заемного капитала описывается эффектом финансового рычага:

ЭФР = (ROA – ЦЗК) × (ЗК/СК) × (1 – Снп)

Положительный эффект возникает, когда рентабельность активов (ROA) превышает ставку по кредитам (Цзк).

Основной капитал (внеоборотные активы) – это средства труда, используемые уже более года. Это включает такие объекты, как здания, оборудование, транспорт. Основная проблема – физический и моральный износ (в российской промышленности – более 50%).

Оборотный капитал (оборотные активы) – предметы труда, потребляемые за один цикл. Включает запасы, незавершенную и готовую продукцию, дебиторскую задолженность, деньги. Эффективность оценивается через оборачиваемость. Ускорение оборачиваемости высвобождает средства и увеличивает продажи, но без дополнительного финансирования.

На структуру капитала предприятия влияют отраслевая принадлежность, страна базирования, стадия жизненного цикла и макроэкономические условия. Ниже представлена диаграмма, отражающая примерное соотношение собственного и заемного капитала в компаниях различных стран и отраслей (на основе обобщенных данных международных исследований, например, отчетов МВФ и Всемирного банка за 2022-2024 гг.).

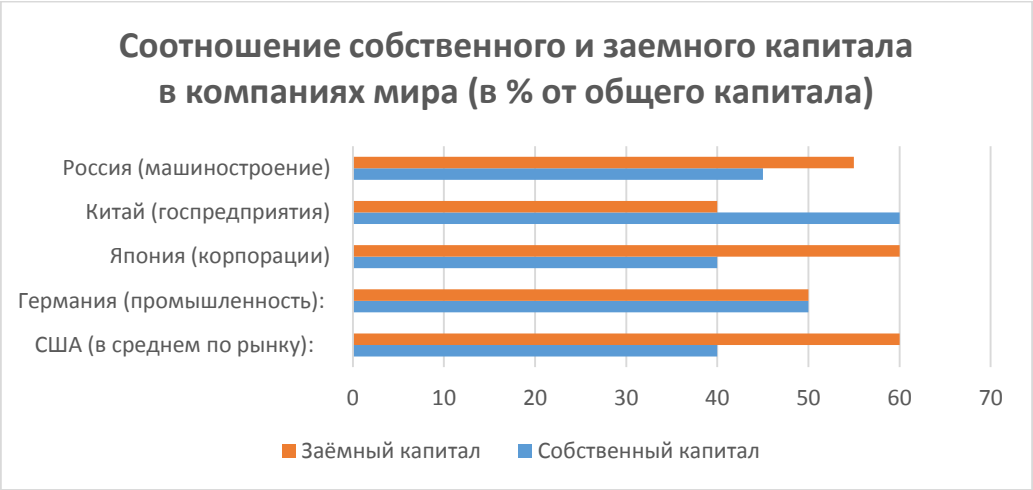


Рисунок 1

Наблюдаются существенные различия в структуре капитала по странам. В США и Японии традиционно высока доля заемного капитала (около 60%), что связано с развитым рынком корпоративных облигаций и доступностью кредитных ресурсов. В Германии (50/50) и развивающихся странах (50/50) соотношение более сбалансированное. Китайские государственные предприятия имеют самую высокую долю собственного капитала (около 60%), что обусловлено государственной поддержкой. Российские машиностроительные предприятия (на примере средних показателей по отрасли) характеризуются долей собственного капитала 35-45%, что ниже рекомендованного норматива (50%), и высокой зависимостью от заемных средств, включая кредиторскую задолженность.

Методика анализа эффективности использования капитала включает:

– Горизонтальный анализ – сравнение показателей в динамике.

– Вертикальный анализ – оценка структуры баланса.

Коэффициентный анализ – расчет показателей рентабельности (ROA, ROE, ROS), деловой активности (оборачиваемость), финансовой устойчивости (коэффициент автономии ≥ 0,5, финансовый рычаг ≤ 1), ликвидности (коэффициент текущей ликвидности ≥ 2).[3]

Рассмотрим проблемы использования капитала в малом бизнесе. Первая и, наверное, самая распространенная проблема среди малых предприятий – это хроническая нехватка собственного капитала. По расчетам, основанным на доступной статистике, у более чем 60% МСП доля собственных средств в пассивах не дотягивает до 30%, тогда как финансовые нормативы рекомендуют держать ее на уровне не ниже 50%. Получается замкнутый круг: бизнес живет в долг, а своих денег почти нет, что делает его крайне уязвимым. Почему так происходит? Причин несколько: низкая рентабельность (5-8% против 12-15% у крупного бизнеса), привычка собственников забирать прибыль на личные нужды, а также отсутствие долгосрочного финансового планирования. Вторая

проблема – заемный капитал для МСП остается недоступным или слишком дорогим. По данным Банка России: средняя ставка по кредитам для малого бизнеса в 2024 году составляет 18-22% годовых. Для сравнения, крупные предприятия берут деньги под 7-10%. Разница колоссальная. Кроме того, банки почти всегда требуют залог, которого у малого предприятия чаще всего нет. В итоге примерно 40% предпринимателей вынуждены обращаться к микрофинансовым организациям или частным займам, где ставки могут достигать 30-50% годовых. Нетрудно догадаться, что это ведет к еще большим финансовым проблемам. Третья проблема – старение основных фондов. Средний возраст станка на малом промышленном предприятии, по данным отраслевых ассоциаций, составляет 15-20 лет, а износ достигает 40-50%, а в некоторых отраслях (деревообработка, пищевая промышленность, машиностроение) и все 70%. Амортизации, которая начисляется по старым нормам, не хватает даже на текущий ремонт, не говоря уже о покупке нового оборудования. Лизинг – хорошая альтернатива, но и тут нужен первоначальный взнос 10-30%. Кредиты на оборудование – слишком дорогие. Четвертая проблема – плохое управление оборотным капиталом. Многие малые предприятия страдают от кассовых разрывов, когда деньги от покупателей еще не пришли, а зарплату и поставщикам платить уже надо. Период оборота запасов у них часто затягивается до 90-120 дней, что на треть выше разумных значений. Дебиторская задолженность растет, покупатели задерживают оплату на 2-3 месяца. И наконец, пятая проблема, которую нельзя игнорировать, – низкая финансовая грамотность самих предпринимателей. Как показывают опросы, около 55% владельцев малого бизнеса не имеют базовых знаний в области финансового менеджмента. Они не ведут бюджетирование, не умеют читать баланс и принимать обоснованные решения, полагаясь чаще на интуицию, чем на цифры. [4]

Теперь о том, какие тенденции в мире помогают решать эти проблемы. Первая тенденция – цифровизация финансового учета. Все больше малых предприятий переходят на облачные сервисы вроде «Моего склада» или «ПланФакта». Это позволяет автоматизировать учет, видеть картину с деньгами в реальном времени и прогнозировать кассовые разрывы. По оценкам экспертов, автоматизация сокращает трудозатраты на финансовое планирование на 30-40%. Вторая тенденция – разумная диверсификация источников. Успешные предприниматели не кладут все яйца в одну корзину, а комбинируют банковские кредиты (30-40% от всех привлеченных средств), лизинг (20-25%), факторинг (10-15%), собственные накопления (25-30%) и, где возможно, государственные субсидии (5-10%). Такой подход снижает зависимость от каждого отдельного кредитора. Третья тенденция – активное использование мер государственной поддержки. У нас в стране действуют программы льготного кредитования под 7-9% годовых (например, программа «1764»), работают поручительства Корпорации МСП, выдаются гранты до 500 тысяч рублей, субсидируется до половины затрат на покупку оборудования. Можно отметить, что те предприниматели, которые целенаправленно ищут и используют такие возможности, растут на 15-20% быстрее своих коллег. Четвертая тенденция – погоня за скоростью оборота денег. Когда кредиты дорогие, выгоднее не брать их, а ускорить оборачиваемость того, что уже есть. Компании сокращают операционный цикл до 30-45 дней, внедряя скидки за быструю оплату («3% за 10 дней»), используя факторинг и работая по системе «точно в срок» без излишних запасов. Пятая тенденция – обращение к альтернативным источникам. Краудфандинг, peer-to-peer кредитование и венчурные инвестиции в развитых странах уже дают до 10-15% всего объема финансирования МСП. Шестая тенденция – автоматизация управления запасами. Современные системы сами заказывают товар, когда он заканчивается, и синхронизированы с бухгалтерией и банком. Это позволяет сократить потребность в оборотном капитале на 20-25%.

Таким образом, эффективное использование капитала играет для малого бизнеса определяющую роль, по сути, являясь главным условием его выживания и развития. В отличие от крупных корпораций, которые могут компенсировать отдельные ошибки масштабом деятельности, малые предприятия не имеют такого запаса прочности. Каждый нерационально потраченный рубль здесь напрямую бьет по финансовой устойчивости и конкурентоспособности. Эффективное управление капиталом позволяет малому предприятию решать три ключевые задачи: во-первых, поддерживать финансовую независимость, не попадая в долговую кабалу; во-вторых, ускорять оборачиваемость средств, высвобождая ресурсы для развития без дорогих кредитов; в-третьих, снижать себестоимость продукции, повышая тем самым рентабельность и ценовую конкурентоспособность. Кроме того, грамотное использование капитала формирует положительную кредитную историю и делает бизнес привлекательным для банков и инвесторов. В конечном счете, именно от того, насколько рационально малый бизнес распоряжается своим капиталом, зависит его

способность не только выживать в кризисные периоды, но и устойчиво развиваться в долгосрочной перспективе.

Библиографический список

1. Бланк, И. А. Управление капиталом предприятия [Текст] : учебное пособие / И. А. Бланк. – Москва : Эльга, 2020. – 512 с.
2. Ковалев, В. В. Финансовый менеджмент [Текст] : учебник / В. В. Ковалев. – Москва : Проспект, 2021. – 1104 с.
3. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / Г. В. Савицкая. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 384 с.
4. Отчет Корпорации МСП о развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Текст]. – Москва : Корпорация МСП, 2023. – 87 с.

УДК 338.45:622.3

Лактионова Е.А., Новак И.А.

Государственная поддержка инновационных предприятий в России

Студенты 1 курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается современное состояние и перспективы развития системы государственной поддержки инновационных предприятий в Российской Федерации. Анализируются ключевые институты и инструменты стимулирования инновационной активности, включая деятельность Фонда «Сколково», институтов развития (ВЭБ.РФ, РВК), механизмы налогового стимулирования и грантовой поддержки. Выявлены основные проблемы, препятствующие эффективной реализации инновационной политики: недостаточная координация институтов развития, высокие административные барьеры и слабое внедрение разработок в реальный сектор экономики. Предложены направления совершенствования государственной поддержки, ориентированные на повышение эффективности использования бюджетных средств и создание полноценной инновационной экосистемы.
Ключевые слова: инновации, государственная поддержка, инновационные предприятия, «Сколково», налоговые льготы, гранты, институты развития, импортозамещение, технологический суверенитет.

Laktionova E.A., Novak I.V.

State support for innovative enterprises in Russia

1st year students
Scientific supervisor: Vityutina T.A., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the current state and prospects for the development of the system of state support for innovative enterprises in the Russian Federation. Key institutions and tools for stimulating innovation activity are analyzed, including the activities of the Skolkovo Foundation, development institutions (VEB.RF, RVC), tax incentive mechanisms and grant support. The main problems hindering the effective implementation of innovation policy are identified: insufficient coordination of development institutions, high administrative barriers and poor implementation of developments in the real sector of the economy. Areas for improving state support aimed at increasing the efficiency of using budget funds and creating a full-fledged innovation ecosystem are proposed.
Keywords: innovation, state support, innovative enterprises, Skolkovo, tax benefits, grants, development institutions, import substitution, technological sovereignty.

В условиях геополитических вызовов, санкционного давления и необходимости достижения технологического суверенитета вопросы государственной поддержки инновационных предприятий в России приобретают стратегическое значение [1]. Инновационная активность бизнеса является ключевым фактором повышения конкурентоспособности национальной экономики, структурной перестройки промышленности и замещения критического импорта [2]. Без активного внедрения технологических инноваций невозможно обеспечить устойчивый экономический рост в долгосрочной перспективе. Цель статьи - комплексный анализ системы мер государственной поддержки инновационных предприятий в РФ, выявление проблемных зон и определение перспективных направлений её совершенствования.

Задачи исследования: систематизация инструментов поддержки, оценка эффективности ведущих институтов развития и разработка практических рекомендаций [3]. Теоретико-методологическая основа исследования - институциональный подход, позволяющий оценить эффективность взаимодействия государства и инновационного бизнеса, а также методы сравнительного и системного анализа [4]. Институциональный подход даёт возможность рассмотреть формальные (законы, нормативные акты) и неформальные (деловые обычаи, репутационные механизмы) институты, влияющие на инновационную активность. Сравнительный анализ позволяет сопоставить российскую практику с зарубежными моделями поддержки инноваций. Системный анализ помогает выявить взаимосвязи между различными элементами инновационной экосистемы. Практическая значимость работы обусловлена необходимостью адаптации мер поддержки к текущим экономическим условиям, включая структурную трансформацию экономики РФ [5]. В российской и зарубежной научной литературе проблематика государственного стимулирования инноваций представлена в работах С.Ю. Глазьева, О.В. Иншакова и М. Портера [6]. Специфика периода 2024–2026 годов и ориентация на технологический суверенитет требуют пересмотра традиционных подходов [7]. Санкционное давление со стороны недружественных государств ограничило доступ к зарубежным технологиям и комплектующим, что делает импортозамещение не просто желательной, а обязательной стратегией развития.

Система государственной поддержки инновационных предприятий в России включает три направления: институциональное (институты развития), финансовое (гранты, субсидии) и налоговое (льготы и преференции) [7]. Каждое направление имеет свою структуру, механизмы реализации и целевые группы получателей поддержки. Первое направление - институты развития. Ключевая роль отводится ВЭБ.РФ - государственной корпорации развития, выступающей агентом правительства по финансированию высокотехнологичных проектов [8]. ВЭБ.РФ предоставляет долгосрочное финансирование на льготных условиях, участвует в синдицированных кредитах и выступает гарантом по инвестиционным проектам в приоритетных отраслях промышленности. Российская венчурная компания (РВК) стимулирует венчурные инвестиции и развивает инновационную инфраструктуру [9]. РВК создаёт венчурные фонды с участием частного капитала, организует акселерационные программы и способствует коммерциализации результатов научных исследований. По данным Счетной палаты РФ за 2024 год, эффективность деятельности данных институтов неоднозначна. До 40% выделяемых средств остаётся на стадии административного сопровождения проектов без выхода на конечный инновационный продукт [10]. Это означает, что значительная часть бюджетных расходов уходит не на создание новых технологий и рабочих мест, а на содержание управленческого аппарата, проведение экспертиз и контрольные процедуры. Фонд «Сколково» предоставляет участникам комплексный пакет услуг. Пакет включает налоговые каникулы (освобождение от НДС, налога на прибыль до достижения годовой выручки 1 млрд руб.) и грантовую поддержку до 300 млн руб. на НИОКР [7]. Налоговые каникулы действуют в течение 10 лет с момента получения статуса резидента, что создаёт благоприятный налоговый режим для инновационных стартапов. Гранты предоставляются на конкурсной основе и покрывают до 80% затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы. На начало 2025 года в экосистеме «Сколково» насчитывалось более 3,5 тыс. компаний-резидентов с совокупной выручкой свыше 500 млрд руб. Сложность процедуры получения статуса резидента и отчёта по целевому использованию средств подвергается критике [5]. Процесс подачи заявки может занимать до шести месяцев и требует предоставления большого пакета документов, что создаёт барьеры для малых инновационных предприятий с ограниченными административными ресурсами.

Второе направление - финансовые механизмы поддержки. Государство использует систему грантов Фонда содействия инновациям. Программа «УМНИК» (Участник молодёжного научно-инновационного конкурса) предоставляет молодым учёным до 500 тыс. руб. на проведение фундаментальных и прикладных исследований [8]. Программа «Старт» - до 4 млн руб. на создание прототипа продукта и его первичную коммерциализацию. Программа «Развитие» - до 15 млн руб. на масштабирование производства и вывод продукта на рынок. Все гранты предоставляются на возвратной основе в случае успешной коммерциализации, что стимулирует грантополучателей к достижению конкретных результатов. Механизм субсидирования процентной ставки по кредитам для технологических компаний действует через Постановление Правительства № 1602 [3]. Государство компенсирует до 70% ключевой ставки Банка России по кредитам, направленным на закупку оборудования, проведение НИОКР и внедрение новых технологических процессов. Это снижает эффективную процентную ставку для заёмщика до 3-5% годовых, что сопоставимо с условиями кредитования в странах с развитой инновационной инфраструктурой. Практический пример: в 2025

году калужское предприятие «Микрон-Технологии» получило субсидию на компенсацию 70% ключевой ставки по кредиту на закупку оборудования. Это позволило запустить линию по производству чипов для систем ГЛОНАСС за 8 месяцев вместо 14 [10]. Предприятие создало 45 новых рабочих мест с высокой добавленной стоимостью и заместило импортные компоненты, ранее поставлявшиеся из недружественных стран. Третье направление - налоговое стимулирование. Налоговый кодекс РФ устанавливает пониженные ставки по страховым взносам (14% вместо 30%) для ИТ-компаний и организаций, использующих результаты интеллектуальной деятельности [1]. Льгота распространяется на предприятия, получившие аккредитацию Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ. Дополнительным стимулом является освобождение от НДС при реализации исключительных прав на изобретения, полезные модели и программы для ЭВМ. Анализ Министерства экономического развития показывает: лишь 12% малых инновационных предприятий полностью используют эти льготы. Причина - сложность подтверждения статуса инновационной компании и высокие риски камеральных проверок со стороны ФНС [4]. Налоговые органы предъявляют повышенные требования к документальному подтверждению права на льготы, что приводит к судебным спорам и доначислению налогов даже в случаях, когда предприятие формально соответствует всем критериям.

Основные проблемы государственной поддержки: первая проблема - дублирование функций между институтами развития (РВК и ВЭБ.Инновации) [9]. Обе структуры финансируют венчурные проекты на ранних стадиях, что приводит к распылению бюджетных средств и избыточной конкуренции за проекты вместо их координации. Вторая проблема - слабая связь между фундаментальной наукой и бизнесом. По данным Росстата, только 8,5% российских предприятий осуществляют технологические инновации - это в 3 раза ниже показателей Германии [2]. Основная причина - отсутствие эффективных механизмов трансфера технологий из университетов и академических институтов в реальный сектор экономики. Патенты и научные разработки остаются невостребованными из-за разрыва между научным сообществом и промышленностью. Третья проблема - «утечка умов» и кадровый голод в сфере управления инновационными проектами [6]. Высококвалифицированные специалисты - инженеры, программисты, менеджеры инноваций - эмигрируют в страны с более благоприятными условиями для технологического предпринимательства. Четвёртая проблема - неразвитость спроса на инновации внутри госкомпаний, которые закупают готовое иностранное ПО вместо внедрения отечественных разработок [7]. Государственные корпорации, обладая значительными финансовыми ресурсами, не создают платёжеспособного спроса на инновационную продукцию малых технологических предприятий. Направления совершенствования: создание единого цифрового хаба «Инновации РФ» для подачи заявок на все виды поддержки (принцип «одного окна») с использованием блокчейн для отслеживания движения средств [5]. Единая платформа сократит административные издержки заявителей и повысит прозрачность распределения бюджетных средств.

Внедрение механизма инновационного лизинга с государственной гарантией, где государство выступает поручителем за стартап перед лизинговой компанией [8]. Это позволит инновационным предприятиям получать оборудование в лизинг без залога и дополнительных гарантий. Пересмотр критериев эффективности институтов развития - переход от оценки по освоенным средствам к оценке по количеству коммерциализированных патентов и созданных высокопроизводительных рабочих мест [10]. Новые критерии должны стимулировать институты развития к финансированию проектов с максимальным социально-экономическим эффектом, а не к простому освоению бюджета.

Стимулирование спроса на инновации со стороны крупных госкомпаний через механизмы обязательной квоты на закупку инновационной продукции у малых технологических предприятий [3]. Обязательная квота в размере не менее 10% от общего объёма закупок создаст гарантированный рынок сбыта для инновационных стартапов. Упрощение процедуры подтверждения инновационного статуса предприятия для получения налоговых льгот - сокращение сроков камеральных проверок с трёх месяцев до одного [1]. Необходимо внедрить заявительный порядок предоставления льгот с последующим контролем вместо разрешительного порядка с предварительными проверками. Государственная поддержка инновационных предприятий в России трансформируется от точечного субсидирования к созданию целостной экосистемы [4]. Экосистема включает не только финансовые механизмы, но и образовательные программы, инжиниринговые центры, бизнес-инкубаторы и акселераторы. Успех трансформации зависит от способности государства сократить административные издержки для бизнеса и перенаправить финансовые потоки с поддержания неэффективных проектов на стимулирование рыночного спроса на инновации [6]. Комплексное развитие всех трёх направлений (институционального, финансового, налогового) позволит достичь

целей технологического суверенитета к 2030 году [2]. Технологический суверенитет предполагает способность страны самостоятельно разрабатывать и производить критические виды продукции без зависимости от импорта. Государственная поддержка инновационных предприятий является главным инструментом достижения этой цели в условиях санкционного давления и глобальной технологической конкуренции.

Библиографический список

1. Глазьев С.Ю. Технологический суверенитет России как императив инновационного развития // Экономические стратегии. – 2024. – № 3. – С. 14–21.

2. Иншаков О.В. Институты развития инновационной экономики: теория и практика. – М.: Инфра-М, 2023. – 312 с.

3. Постановление Правительства РФ № 1602 от 15.09.2024 «О субсидировании процентной ставки по кредитам для технологических компаний» // Собрание законодательства РФ. – 2024. – № 38. – Ст. 4567.

4. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – URL: https://www.economy.gov.ru (дата обращения: 10.04.2025).

5. Отчет Счетной палаты РФ об эффективности использования бюджетных средств в институтах развития за 2024 год [Электронный ресурс]. – URL: https://ach.gov.ru (дата обращения: 10.04.2025).

6. Официальный сайт Фонда «Сколково» [Электронный ресурс]. – URL: https://sk.ru (дата обращения: 12.04.2025).

7. Официальный сайт ВЭБ.РФ [Электронный ресурс]. – URL: https://veb.ru (дата обращения: 11.04.2025).

8. Официальный сайт Фонда содействия инновациям [Электронный ресурс]. – URL: https://fasie.ru (дата обращения: 13.04.2025).

9. Официальный сайт РВК [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rvc.ru (дата обращения: 11.04.2025).

10. Росстат. Индикаторы инновационной деятельности: 2025. – М.: Росстат, 2025. – 198 с.

УДК 65.011

Лысцева Е.А.

Сравнительный анализ категорий «эффективность» и «результативность» в системе управления организацией

Магистрант 2-го курса
Научный руководитель: Губернаторова Н.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается сопоставление экономических понятий «эффективность» и «результативность». Представлена актуальность данного сопоставления как с научно-теоретической, так и с практико-прикладной позиции. Изучена специфика трактования понятий с точки зрения различных экономических подходов, а также сформулированы ключевые доводы касаемо неоднородности изучаемых понятий. Представлена роль корректной систематизации понятий с учетом различных процессов, реализующихся в рамках системы управления российских организаций.

Ключевые слова: система управления, эффективность, результативность, управленческие решения, использование ресурсов, оценка эффективности.

Lysseva E.A.

Comparative analysis of the categories «efficiency» and «efficiency» in the organization's management system

2nd year Master's student
Scientific supervisor: Gubernatorova N.N.., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article discusses the comparison of the economic concepts of "efficiency" and "efficiency". The relevance of this comparison is presented both from a scientific-theoretical and from a practical-applied position. The specifics of the interpretation of concepts from the point of view of various economic approaches are studied, and key arguments regarding the heterogeneity of the concepts studied are formulated. The role of correct systematization of concepts is presented, taking into account various processes implemented within the management system of Russian organizations.

Keywords: management system, efficiency, efficiency, management decisions, resource usage, efficiency assessment.

В современных условиях развития российской экономической системы, когда на рынке прослеживается очевидное усиление конкурентного давления в подавляющем большинстве отраслей и, не менее очевидная, трансформация традиционной экономической модели в единую цифровую социально-экономическую экосистему национального масштаба особую значимость приобретает повышение качества управления финансово-хозяйственной деятельностью организаций. Эффективность разрабатываемых и принимаемых управленческих решений становится ключевым фактором устойчивого развития российских предприятий, степени их адаптивности к динамике изменений во внешней среде и способности формировать собственные долгосрочные конкурентные преимущества. И именно в таком контексте возрастает необходимость уточнения и разграничения базовых категорий, лежащих в основе оценки эффективности реализуемой управленческой деятельности, среди которых ключевое место занимают понятия «эффективность» и «результативность». Несмотря на широкое использование указанных категорий как в экономической теории, так и в реальной практике управления, в современной научной литературе сохраняется определенная дискуссионность их трактовок. Ряд авторов в своих исследованиях используют данные понятия как взаимозаменяемые, тогда как в других работах приводится их принципиальное различие, основанное на соотношении достигнутых результатов и затраченных ресурсов, а также степени достижения поставленных целей. Подобное отсутствие единого методологического подхода к разграничению затрудняет формирование целостной системы оценки эффективности финансово-хозяйственной деятельности организаций, в некоторых случаях снижает обоснованность и стратегическую целесообразность управленческих решений, а также усложняет механику применения управленческого инструментария.

Актуальность рассматриваемой тематики обусловлена необходимостью углубленного теоретического осмысления терминов «эффективность» и «результативность», а также их систематизации в вопросе современного управления рыночными субъектами. В условиях цифровой экономики и видоизменяющихся бизнес-процессов важное значение приобретает разработка комплексных подходов к оценке эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятий и субъектов предпринимательства, позволяющих учитывать как степень и качество достижения стратегических и операционных целей, так и рациональность использования корпоративных ресурсов. Дополнительную значимость рассматриваемой проблематике придает расширение портфеля современных управленческих инструментов, таких как системы сбалансированных показателей (BSC), KPI, а также цифровые аналитические платформы, ориентированные на комплексную оценку деятельности организаций [3]. Практика их использования демонстрирует, что отсутствие четкого разграничения между результативностью и эффективностью снижает их прикладную ценность, т.к. затрудняет корректное формирование целевых ориентиров и критериев оценки достижения заложенных в целеполагание результатов.

В сегодняшней экономической науке термины «эффективность» и «результативность» рассматриваются в рамках различных методологических подходов, что, собственно, и объясняет неоднозначность их трактовок и необходимость их систематизации.

В рамках классического и неоклассического экономического подхода категория эффективности трактуется преимущественно как соотношение полученного результата к совершенным затратам. Основное внимание уделяется рациональному распределению ограниченных ресурсов и максимизации экономической выгоды. Эффективность в данном контексте имеет количественную природу и измеряется через показатели прибыли, рентабельности, производительности труда и др. Результативность в рамках данного подхода либо не выделяется вовсе как самостоятельная категория, либо рассматривается как частный случай эффективности, что означает их фактическое отождествление [2].

В системном подходе к управлению происходит более четкое разграничение рассматриваемых категорий. Эффективность интерпретируется как характеристика внутренней организации системы управления, отражающая рациональность использования ресурсов и согласованность ее элементов, тогда как результативность связывается с достижением целей общего функционирования этой системы и ее соответствием внешним требованиям [2]. Таким образом, результативность отражает степень достижения запланированных результатов, а эффективность – качество процесса их достижения.

С точки зрения управленческого подхода результативность выступает ключевой категорией, характеризующей степень реализации стратегических и операционных целей организации. В рамках данного подхода эффективность рассматривается как производная характеристика, показывающая, насколько рационально были использованы ресурсы для достижения этих целей [1]. Здесь, по сути,

происходит функциональное разделение: результативность отвечает за правильность выбора целей и степень их достижения, а эффективность за правильность способов их достижения.

В процессном подходе эффективность и результативность рассматриваются через реализуемые в организации бизнес-процессы: результативность определяется как способность процессов обеспечивать запланированный результат (например, выпуск продукции заданного уровня качества или достижение определенного уровня в сервисном обслуживании клиентов), а эффективность отражает оптимальность реализации процессов с точки зрения затрат времени, ресурсов и издержек, т.е. в данном случае ключевым критерием становится анализ соотношения условных «входов» и «выходов» бизнес-процессов [4].

На сегодняшний день также имеет место быть интегративный подход, в рамках которого эффективность и результативность рассматриваются как взаимодополняющие характеристики деятельности. Результативность определяет степень достижения целей в условиях изменяющейся внешней среды, тогда как эффективность обеспечивает устойчивость функционирования за счет оптимального использования корпоративных ресурсов. При этом, акцент смещается в сторону комплексной оценки, учитывающей не только экономические показатели, но и нематериальные факторы, в т.ч. интеллектуальный капитал, инновационную активность и уровень цифровой зрелости организаций [5].

В системе управления организацией экономические категории «эффективность» и «результативность» выступают ключевыми аналитическими и управленческими ориентирами, обеспечивающими формирование целостной оценки финансово-хозяйственной деятельности организации и обоснование управленческих решений на различных уровнях управления. Их роль проявляется в стратегическом, тактическом и операционном уровнях управления, а также в построении системы контроля и мотивации. Результативность здесь выполняет координирующую функцию управленческого целеполагания: на стратегическом уровне она отражает степень достижения миссии компании и ее долгосрочных целей, в т.ч. рост доли рынка, увеличение стоимости бизнеса, укрепление конкурентных позиций и развитие интеллектуального капитала. В подобном ключе результативность выступает индикатором правильности выбранной стратегии и ее соответствия внешним условия функционирования организации; на тактическом и операционном уровнях результативность проявляется через выполнение плановых показателей, достижение заданных объемов производства, планов продаж, уровня качества продукции и др. Эффективность, в свою очередь, выполняет регулирующую и оптимизационную функцию в системе управления. На стратегическом уровне эффективность проявляется через способность организации обеспечивать устойчивый рост при оптимальном уровне затрат и экономических рисков, на операционном уровне эффективность связана с повышением производительности труда, снижением себестоимости продукции, оптимизации бизнес-процессов и повышением отдачи от используемых ресурсов.

Существенное значение имеет интеграция эффективности и результативности в систему мотивации персонала. Использование исключительно показателей результативности может стимулировать достижение целей «любой ценой», что довольно часто приводит к росту издержек и снижению общей экономической устойчивости организации. Включение показателей эффективности в систему мотивации позволяет сбалансировать интересы организации, ориентируя персонал не только на достижение результатов, но и на рациональное использование ресурсов, в частности трудовых.

Дополнительно следует отметить роль эффективности и результативности в обеспечении инвестиционной привлекательности организаций и предпринимательских субъектов. Высокая результативность свидетельствует о способности компании достигать поставленных целей и реализовывать стратегию развития, в то время как эффективность отражает устойчивость ее финансово-экономической модели и способность генерировать прибыль при оптимальном использовании ресурсов. Совокупно, данные характеристики формируют основу для оценки инвестиционного потенциала и одновременного снижения рисков для инвесторов.

В условиях цифровизации экономики роль эффективности и результативности усиливается за счет расширения возможностей сквозной аналитики и адаптивного мониторинга финансово-хозяйственной деятельности организаций. Использование цифровых платформ, систем бизнес-аналитики и обработки больших данных и др. позволяет в режиме реального времени отслеживать показатели эффективности и результативности, выявлять взаимосвязь между ними и оперативно корректировать управленческие решения в зависимости от полученных аналитических данных, что обеспечивает повышение адаптивности организации и ее способности реагировать на динамику изменений во внешней среде.

Таким образом, эффективность и результативность в системе управления организацией и субъектов предпринимательства выполняют взаимодополняющие функции. Их комплексное использование позволяет обеспечить баланс между стратегической направленностью и ресурсной оптимальностью деятельности организации, что однозначно является необходимым условием ее устойчивого и долгосрочного развития.

Библиографический список

1. Герасимова Е. Б. Анализ эффективности бизнеса=Business Performance Analysis: учебник / Е. Б. Герасимова. – Москва: КноРус, 2026. – 198 с.

2. Грищенко Л. Л. От управления по ситуации к ситуационному управлению: монография / Л. Л. Грищенко, К. А. Егоров, В. Б. Княжев, Д. А. Назаренко. – Москва: Русайнс, 2024. – 217 с.

3. Ефимова О. В. Финансовый анализ: инструментарий обоснования экономических решений: учебник / О. В. Ефимова. – Москва: КноРус, 2026. – 320 с.

4. Левин, Ю. А. Организационное поведение в современной экономике: учебное пособие / Ю. А. Левин, С. Е. Горчаков; под общ. ред. Ю. А. Левина. – Москва: КноРус, 2025. – 159 с.

5. Управление качеством: учебник / С. А. Зайцев, И. Е. Парфеньева, Е. С. Блинкова [и др.]; под общ. ред. С. А. Зайцева. – Москва: КноРус, 2026. – 425 с.

УДК 519.22

Марченко М.А.

Роль методов визуализации в анализе данных о котировках акций Российский компаний

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается роль методов визуализации данных при анализе динамики котировок и объёмов торгов российских публичных компаний. На примере двух эмитентов из разных секторов экономики (ВТБ – финансы, КЦ ИКС 5 – потребительский сегмент) за период с апреля 2025 по апрель 2026 года построены линейные графики цен и объёмов, гистограммы распределения доходностей, а также «ящики с усами». Показано, что визуализация позволяет быстро идентифицировать долгосрочные тренды, точки перелома, аномальные всплески объёмов и сравнительную волатильность активов. На основе полученных графиков сформулированы выводы о поведении каждой акции и межсекторальных различиях, подтверждающие эффективность графических методов в финансовом анализе.
Ключевые слова: визуализация данных, котировки акций, объёмы торгов, волатильность, Российский фондовый рынок.

Marchenko M.A.

The Role of Visualization Methods in Analyzing Stock Quote Data of Russian Companies

2rd year student
Supervisor: N. V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the role of data visualization methods in analyzing the dynamics of quotations and trading volumes of Russian public companies. Using the example of two issuers from different sectors of the economy (VTB - finance, KC IKS 5 - consumer segment) for the period from April 2025 to April 2026, linear graphs of prices and volumes, histograms of the distribution of yields, box plot. It has been shown that visualization allows you to quickly identify long-term trends, fracture points, abnormal volume spikes and comparative asset volatility. Based on the obtained graphs, conclusions are formulated about the behavior of each action and intersectoral differences, confirming the effectiveness of graphic methods in financial analysis.
Keywords: Data visualization, stock quotes, trading volumes, volatility, Russian stock market.

В современном мире финансовые рынки генерируют огромные массивы данных – ежедневные цены закрытия, объёмы торгов, цены открытия, максимумы и минимумы. Анализ этих данных в сыром, табличном виде крайне затруднителен: глаз человека не способен уловить долгосрочные тренды, циклические колебания или аномальные выбросы среди сотен и тысяч строк чисел. Именно здесь на помощь приходят методы визуализации – линейные графики, гистограммы, «ящики с усами» (boxplot) и другие диаграммы. Они превращают абстрактные цифры в наглядные образы, позволяя

быстро выявить ключевые закономерности, сравнить поведение разных активов и принять обоснованные инвестиционные или управленческие решения.

Цель данной статьи – на примере двух российских компаний из различных секторов экономики (финансовый, потребительский) продемонстрировать, как методы визуализации помогают анализировать динамику котировок и объёмов торгов. Исходные данные были собраны с сайта mfd.ru [1] за период с 1 апреля 2025 года по 1 апреля 2026 года. Для каждой компании построены линейные графики цен и объёмов торгов, гистограммы распределения дневных доходностей, а также «ящики с усами» для сравнения волатильности. На основе полученных визуализаций сформулированы выводы о трендах, уровнях риска и возможных точках перелома рыночной конъюнктуры.

1. Данные и методы визуализации

В выборку вошли две акции, представляющие ключевые сектора российской экономики:

– ВТБ (сектор «Финансы») – системно значимый банк с высокой долей государственного участия;

– КЦ ИКС 5 (сектор «Потребительский сегмент») – одна из крупнейших розничных сетей.

Для каждого эмитента были загружены ежедневные значения цены закрытия (в рублях) и объёма торгов (в штуках). Всего за период с 01.04.2025 по 01.04.2026 получено около 250 наблюдений по каждой компании (с учётом выходных и праздников). На основе этих данных в табличном процессоре были построены следующие визуализации:

1. Линейные графики цены и объёма – для оценки общей динамики, трендов и выявления аномальных всплесков.

2. Гистограммы распределения логарифмических доходностей – для оценки степени волатильности и симметрии изменений.

3. «Ящики с усами» (boxplot) для дневных доходностей – для сравнения размаха, медианы и наличия выбросов между компаниями.

2. Анализ визуализаций по каждой компании

2.1. ВТБ (сектор «Финансы»)

Линейный график цены (рис.1) показывает чрезвычайно высокую волатильность в течение всего периода. Начав с уровня 78,78 руб. в начале апреля 2025 года, акция опустилась до 67,76 руб. (8 апреля), после чего меньше чем за три недели взлетела до 98,55 руб. (28 апреля) – рост почти на 45% от локального минимума. Это можно обосновать, резкий скачок сопровождался аномальным объёмом торгов: 28 апреля 2025 года было продано 662 млн акций, что в 5–10 раз превышает среднедневные показатели (обычно около 50–100 млн). На графике объёмов торгов (рис.1) такое большое количество взаимодействий с акцией выглядит как гигантский «шпиль», однозначно указывая на возможные события в компании, например, дивидендные ожидания или корпоративные новости.

После апрельского «шпиля» цена ВТБ вошла в нисходящий канал и к середине июля 2025 года упала до уровня 72,79 руб. (резкое падение 11 июля с 93,46 до 72,79 также сопровождалось рекордным количеством уже продажи акций – 307 млн. акций). Затем последовал плавный рост до 87,24 руб. к концу июля, и после чего началась так называемая длительная «боковина» в диапазоне 70–80 руб., продолжавшаяся до января 2026 года. В феврале-марте 2026 инвесторы вновь активизировались: цена поднялась до 89,4 руб. (17 февраля), а к концу марта скорректировалась до 85–86 руб. Завершающая дата (1 апреля 2026) – 88,135 руб., что близко к значениям годичной давности, но с гораздо большей промежуточной амплитудой.

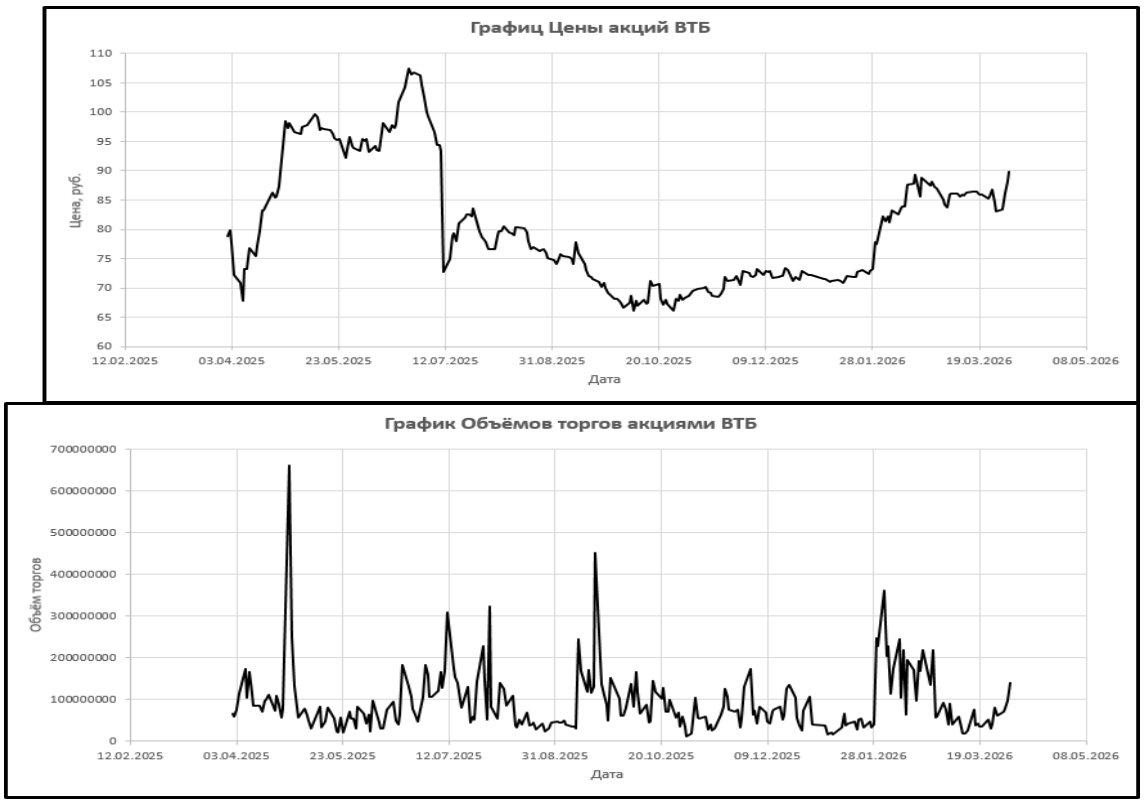


Рисунок 1

Гистограмма доходностей ВТБ (рис.2) имеет выраженный «длинный хвосты. Распределение скошено влево (отрицательные эксцессы), что свидетельствует о наличии неких «выбросов» в данных о Логдоходностях. «Ящик с усами» (рис.2) также демонстрирует выбросы за отдельные дни, причём выбросы присутствуют как сверху, так и снизу. Это типично для акций финансового сектора в периоды нестабильности: банки чувствительны к изменению ключевой ставки [2], геополитическим рискам и панике на рынке.

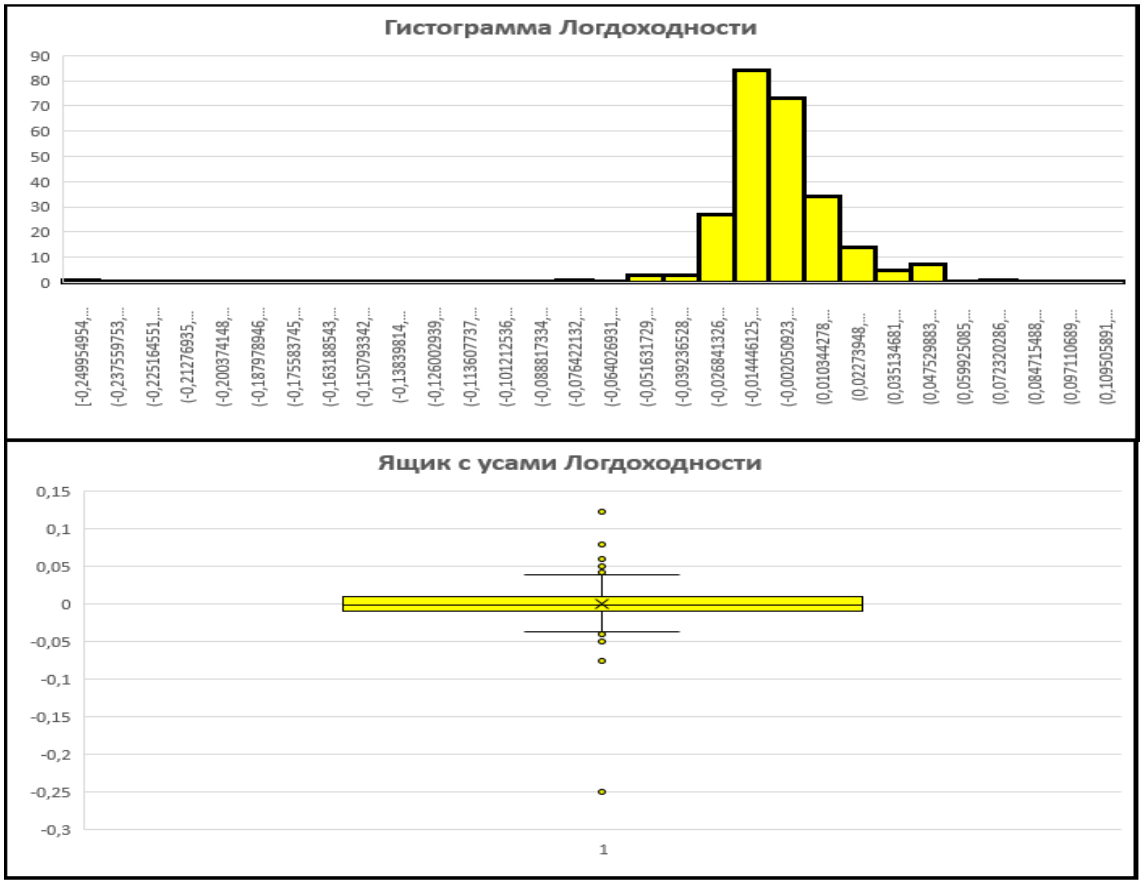


Рисунок 2

Итоговый вывод по ВТБ: визуализация дала нам мгновенно понять и увидеть два драматических эпизода (апрельский взлёт и июльское падение), а также долгосрочный горизонтальный тренд с осени 2025 по зиму 2026.

В отличие от ВТБ, акции розничной сети демонстрируют устойчивый нисходящий тренд (рис. 3) на протяжении почти всего рассматриваемого периода. Начальная цена 3443 руб. (апрель 2025) к апрелю 2026 года снизилась до 2434,5 руб. – падение на 29%. Линейный график показывает несколько ступеней снижения:

– Апрель-июнь 2025: плавное движение от 3443 до 3200–3300 руб. с локальными отскоками.

– 9 июля 2025 года – обвал с 3446,5 до 2870,5 руб. (падение на 16,7% за один день) при объёме 3,56 млн акций – это максимальный объём за всю историю наблюдений. Визуально на графике объёмов это выглядит как «башня», после которой цена уже не вернулась к прежним уровням.

– Июль-сентябрь 2025: консолидация в диапазоне 2800–3050 руб., но каждый последующий месяц минимумы обновляются.

– Октябрь 2025 – резкое ускорение падения: цена пробивает 2600, 2500, 2400. К 10 октября 2025 – 2417 руб., а 27 октября – 2480 руб. (небольшой отскок). Самый низкий уровень зафиксирован 8 октября 2025 – 2479 руб., но затем в декабре 2025 было временное восстановление до 3010 руб. (30 декабря). Однако январь 2026 принёс новую волну распродаж: 6 января падение с 3027,5 до 2725,5 руб. (объём 2,52 млн), а к концу января – 2514 руб. В феврале-марте 2026 цена колеблется около 2400–2450 руб., так и не сумев закрепиться выше.

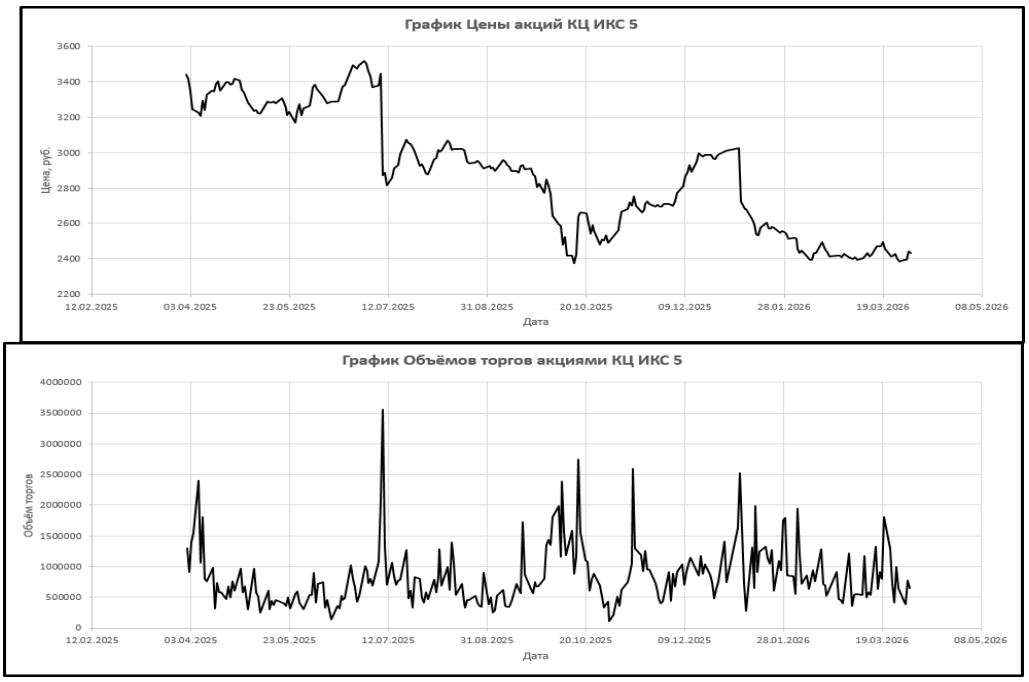


Рисунок 3

Гистограмма доходностей КЦ ИКС 5 (рис. 4) асимметрична влево: отрицательные дневные изменения встречаются чаще и имеют большую амплитуду, чем положительные. «Ящик с усами» (рис. 4) показывает медианную доходность около –0,1% в день, а нижняя граница «усов» достигает –10%, тогда как верхняя – лишь +5%. Это свидетельствует о «медвежьем» характере актива: риск снижения значительно превышает потенциал роста.

Объёмы торгов имеют пики именно в дни наиболее резких падений (9 июля, 8 октября, 16 октября, 13 ноября, 5 января), что указывает на панические продажи крупных инвесторов. Напротив, дни роста (например, 16 октября 2025 – скачок с 2422 до 2640 руб.) сопровождались ещё более высокими объёмами (2,74 млн), что говорит о попытках «набрать дно» спекулянтами, но тренд остаётся нисходящим.

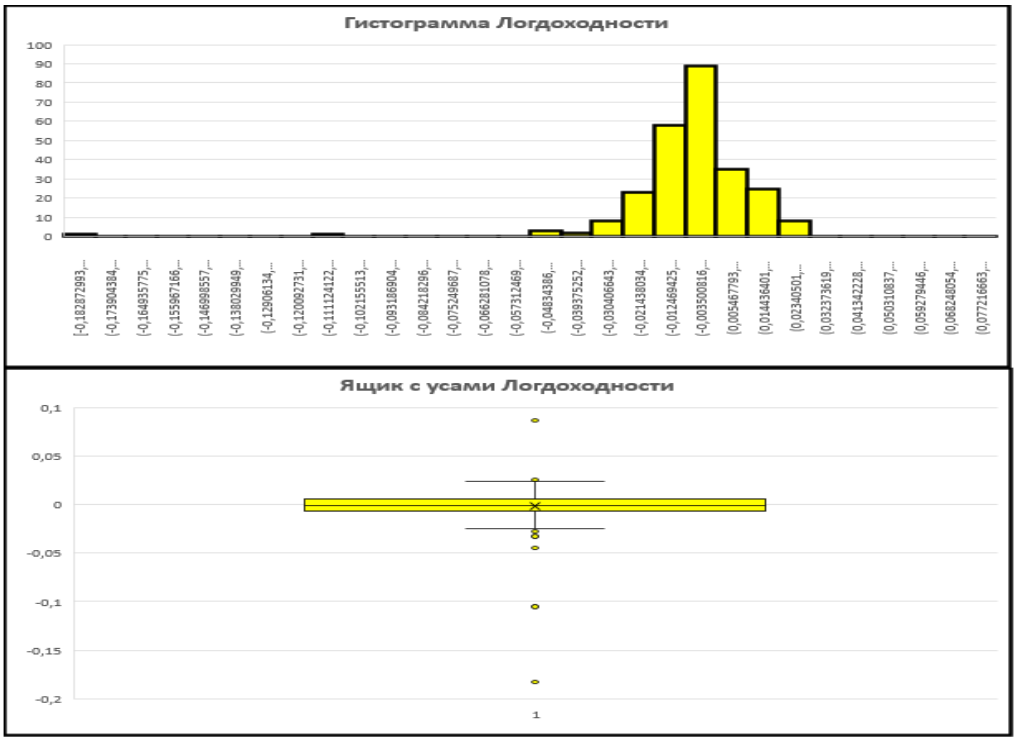


Рисунок 4

Вывод по КЦ ИКС 5: визуализация безошибочно показывает долгосрочный нисходящий тренд, подтверждённый аномальными объёмами в дни обвалов. Для потребительского сектора в 2025–2026 гг., вероятно, сложились неблагоприятные макроэкономические условия (снижение реальных доходов населения, рост издержек). Инвесторам, использующим графики, было бы очевидно, что любые отскоки следует рассматривать как коррекции, а не разворот тренда.

Проведённый анализ демонстрирует, что методы визуализации являются не просто дополнительным помощником восприятия данных, а мощным инструментом финансового анализа. Благодаря линейным графикам мы смогли увидеть долгосрочные тренды (нисходящий у КЦ ИКС 5, боковой у ВТБ), а также локальные экстремумы и точки перелома. Гистограммы и «ящики с усами» позволили в количествах оценить волатильность и асимметрию рисков. Графики объёмов торгов выявили аномальные всплески и «шпили», часто совпадающие с важными корпоративными или макроэкономическими событиями.

Конкретные выводы по каждой компании:

– ВТБ – актив с очень сильной волатильностью, чувствительный к новостям, непригодный для консервативных стратегий «купи и держи» без таких инструментов, как например, стоп-лоссов.

– КЦ ИКС 5 – актив с устойчивым нисходящим трендом, вероятно, отражающий структурные проблемы потребительского сектора; любые отскоки следует рассматривать как коррекцию.

Таким образом, визуализация данных о котировках акций позволяет не только описать прошлое, но и сформировать обоснованные ожидания на будущее. В условиях информационной перегрузки современного рынка умение «читать» графики становится таким же важным, как и знание финансовых коэффициентов.

Библиографический список

1. Данные о котировках акций компаний ВТБ, КЦ ИКС 5 и Роснефть // Сайт МФД.ру [Электронный ресурс]. URL: https://mfd.ru/ (дата обращения: 06.04.2026)

2. Афанасьева Ю. Как ценные бумаги реагируют на изменение ключевой ставки // Финансовый журнал. 2021. [Электронный ресурс]. URL: https://www.finam.ru/publications/item/kak-cennye-bumagi-reagiruyut-na-izmenenie-klyuchevoiy-stavki-20211103-163100/ (дата обращения: 06.04.2026)

3. Шаков В.А. Роль визуализации данных в финансах // Научные высказывания №20(44). 2023. [Электронный ресурс]. URL: https://nvjournal.ru/article/Rol_vizualizatsii_dannyh_v_finansah/ (дата обращения: 06.04.2026)

УДК 336.711

Марченко М.А.

Роль ключевой ставки Банка России в денежно-кредитной политике и экономике страны

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Костина О.И., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Рассматривая экономическую сущность ключевой ставки Банка России как основного инструмента денежно-кредитной политики, анализируются механизмы трансмиссионного воздействия ставки на инфляционные процессы, динамику кредитования и депозитного рынка, а также курсообразование национальной валюты. Особое внимание уделяется факторам принятия решений Советом директоров ЦБ РФ и историческим этапам изменения ставки в условиях внешних и внутренних шоков. Выявлена корреляция между действиями регулятора и макроэкономической стабилизацией.

Ключевые слова: ключевая ставка, Центральный банк, денежно-кредитная политика, инфляция, таргетирование, курс рубля, кредитный канал.

Marchenko M.A.

The Role of the Bank of Russia's Key Rate in Monetary Policy and the Country's Economy

2rd year student
Supervisor: O.I. Kostina, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. Considering the economic essence of the Bank of Russia's key interest rate as the main instrument of monetary policy, the article analyzes the mechanisms of the rate's transmission effect on inflation processes, the dynamics of lending and the deposit market, as well as the exchange rate formation of the national currency. Special

attention is paid to the decision-making factors of the Board of Directors of the Central Bank of the Russian Federation and the historical stages of interest rate changes in the context of external and internal shocks. The correlation between the regulator's actions and macroeconomic stabilization is identified.
Keywords: key rate, Central Bank, monetary policy, inflation, targeting, ruble exchange rate, credit channel

В условиях современное рыночной экономики регулирование денежного предложения и стоимости денег является прерогативой Центрального банка. С 2014 года Банк России перешёл к режиму таргетирования инфляции, сделав ключевую ставку главным индикатором направленности денежно-кредитной политики (ДКП). Актуальность темы исследования обусловлена прямой зависимостью экономического роста, инвестиционной активности и благосостояния граждан от уровня и динамики данного инструмента.

1. Экономическая сущность и функциональное назначение ключевой ставки

Ключевая ставка представляет собой процентную ставку, по которой Центральный банк Российской Федерации предоставляет кредиты коммерческим банкам на срок до одной недели (основные аукционные операции РЕПО) и по которой готов принимать средства на депозиты. По своей сути это минимальная граница стоимости денег в экономике для финансовых посредников.

Функциональное назначение ключевой ставки вытекает из основной цели денежно-кредитной политики, закрепленной в Федеральном законе «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» [2] – защита и обеспечение устойчивости рубля посредством поддержания ценовой стабильности (таргет по инфляции вблизи 4%). Ключевая ставка является не просто административным показателем, а операционным ориентиром, через который регулятор воздействует на:

1. Ликвидность банковского сектора. Изменяя стоимость фондирования, ЦБ влияет на желание банков наращивать кредитный портфель или размещать избыточную ликвидность в депозиты ЦБ.

2. Инфляционные ожидания. Сигнал о повышении ставки демонстрирует решимость регулятора бороться с ростом цен, что охлаждает потребительский спрос.

2. Трансмиссионный механизм влияния ключевой ставки на экономические процессы

Изменение ключевой ставки не влияет на экономику мгновенно. Действие реализуется через систему каналов трансмиссионного механизма в течение 3–6 кварталов.

2.1 Влияние на инфляцию:

Повышение ключевой ставки приводит к удорожанию заемных средств. Предприятия и население сокращают спрос на кредиты для инвестиций и потребления. Снижение совокупного спроса ограничивает возможности производителей по повышению цен, что замедляет темпы инфляции. Обратная ситуация наблюдается при снижении ставки: дешевые деньги стимулируют спрос, который, при недостаточном предложении товаров, может ускорять рост цен.

2.2. Влияние на кредитный и депозитный рынки:

Существует прямая корреляция: при повышении ключевой ставки коммерческие банки увеличивают проценты по кредитам (ипотека, потребительские займы, оборотное кредитование бизнеса), делая их менее доступными [3]. Одновременно растет привлекательность сбережений – ставки по депозитам и накопительным счетам повышаются, стимулируя граждан к сберегательной модели поведения и уменьшая текущий спрос на товары длительного пользования.

2.3. Влияние на курс рубля:

Влияние ставки на курс рубля многогранно. С одной стороны, высокая ключевая ставка повышает доходность рублевых активов (ОФЗ, депозиты), что привлекает иностранный капитал и спекулятивный интерес, укрепляя рубль. С другой стороны, в условиях геополитических рисков и изоляции российского финансового рынка данный канал действует ограниченно. Основное влияние сейчас идет через сжатие внутреннего спроса: при высоких ставках импорт сокращается быстрее экспорта, что создает предпосылки для стабилизации платежного баланса и курса.

3. Факторы и цели принятия решений Банком России по ключевой ставке

Решения по уровню ключевой ставки принимаются Советом директоров Банка России восемь раз в год на основании комплексного макроэкономического анализа. В число ключевых факторов входят:

1. Текущая инфляция и инфляционные ожидания. Данные Росстата и опросы населения и предприятий (мониторинг «инФОМ»). Основной таргет – 4% годовых.

2. Динамика кредитования. Оцениваются риски перегрева в ипотечном или корпоративном сегментах.

3. Состояние платежного баланса. Цены на нефть, объемы экспорта/импорта и движение капитала.

4. Бюджетная политика. Размер бюджетного стимула (расходы из ФНБ) влияет на проинфляционный фон.

5. Ситуация на рынке труда. Рост реальных заработных плат при дефиците кадров создает устойчивое инфляционное давление.

Цель решений – возвращение инфляции к целевому уровню в среднесрочной перспективе при сохранении условий для структурной перестройки экономики. В своих пресс-релизах ЦБ РФ публикует не только само решение, но и сигнал о будущей направленности политики (ястребиный или голубиный сигнал), что управляет ожиданиями рынка.

4. Основные этапы изменения ключевой ставки в новейшей истории России

Анализ динамики ключевой ставки [1] позволяет выделить несколько драматических периодов, отражающих адаптацию экономики к шокам.

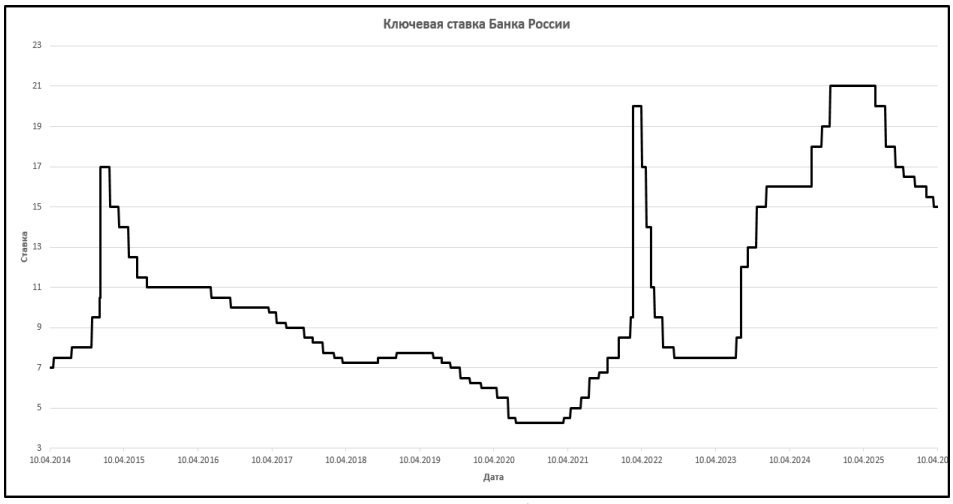


Рисунок 1

Этап 1. Кризис 2014–2015 гг. (Черный вторник).

В ответ на падение цен на нефть и девальвационные ожидания Банк России в декабре 2014 года внепланово поднял ставку с 10,5% до 17% годовых (рис. 1). Последствия: предотвращение коллапса банковской системы, резкое сжатие кредитного рынка, стабилизация курса рубля ценой глубокой рецессии и скачка инфляции до 16% (рис. 2).

Этап 2. Период смягчения 2015–2020 гг.

По мере замедления инфляции Банк России планомерно снижал ставку, доведя ее до исторического минимума в 4,25% в июле 2020 года (период пандемии COVID-19). Последствия: бум ипотечного кредитования, восстановление экономического роста, ускоренное обесценение рубля на фоне низкой доходности депозитов к 2021 году. Помимо этого, так же видим падение значений инфляции до 2,3% (рис. 2)

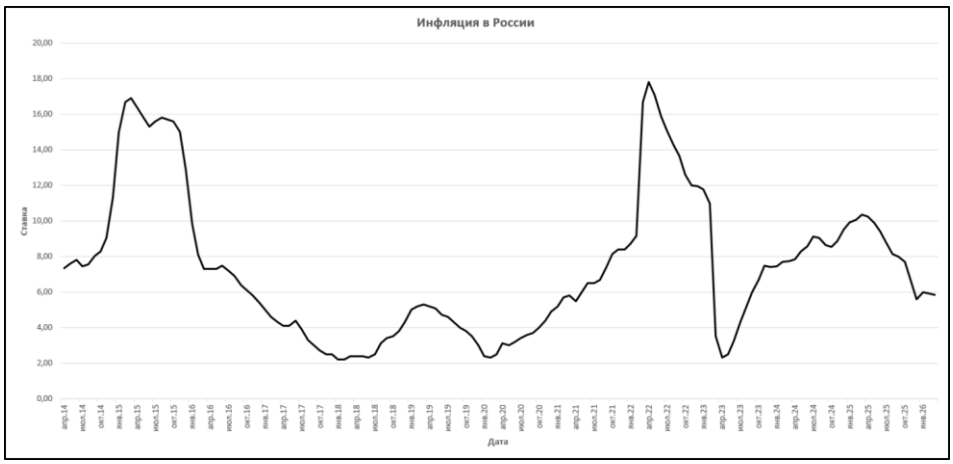


Рисунок 2

Этап 3. Шок февраля 2022 года и адаптация.

На фоне беспрецедентных санкций и оттока капитала 28 февраля 2022 года ставка была повышена до 20%. Последствия: предотвращение массового изъятия вкладов, заморозка кредитной активности. В течение 2022 года ставка была снижена до 7,5% благодаря стабилизации финансовой системы.

Этап 4. Цикл ужесточения 2023–2025.

С середины 2023 года Банк России начал цикл агрессивного повышения ставки в ответ на ускорение инфляции, вызванное дефицитом рабочей силы, ростом бюджетных расходов и ослаблением рубля. На 28 октября 2024 года ключевая ставка составляет 21% годовых. Последствия: рекордные ставки по вкладам (свыше 20% годовых), охлаждение рынка ипотеки за исключением льготных программ, ужесточение условий для бизнеса при сохранении высокой экономической активности в обрабатывающих отраслях.

Ключевая ставка Центрального банка Российской Федерации является не только регулятором стоимости денег, но и важнейшим сигналом экономическим агентам о состоянии и перспективах национальной экономики. Анализ исторических периодов показывает, что Банк России использует этот инструмент достаточно жестко, но эффективно, купируя риски финансовой нестабильности даже ценой временного снижения темпов роста ВВП.

В текущих условиях, в 2026 году денежно-кредитная политика остается жесткой, что продиктовано необходимостью возвращения инфляции к таргету в 4% при структурной трансформации экономики. Дальнейшая траектория ключевой ставки будет зависеть от сбалансированности бюджетных стимулов, темпов роста производительности труда и адаптации внешнеторговых потоков.

Библиографический список

1. Данные о значениях ключевой ставки и значениях инфляции в России // Сайт ЦБР.ру [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/hd_base/infl/?UniDbQuery.Posted=True&UniDbQuery.From=10.04.2014&UniDbQuery.To=10.04.2026 (дата обращения: 11.04.2026)

2. Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» от 10.07.2002 N 86-ФЗ (последняя редакция) // Сайт Консультант.ру [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_37570/ (дата обращения: 11.04.2026)

3. Скворцова М. Для чего нужна ключевая ставка ЦБ и на что она влияет // Сайт Банки.ру, 24.09.2024. [Электронный ресурс] URL: https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10981696 (дата обращения: 11.04.2026)

УДК 519.22

Матевосова Д.Л., Сельцова К.А.

Анализ демографической ситуации в Калужской области с помощью методов математической статистики

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н. В., к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье на основе официальных статистических данных Калугастат и Росстат за 2014–2023гг. проведён анализ демографической ситуации в Калужской области с применением методов математической статистики. Рассмотрена динамика рождаемости, смертности, естественного прироста и миграционных процессов. Выполнено прогнозирование основных демографических показателей до 2031 года с использованием инструментов MS Excel. Сформулированы рекомендации по совершенствованию региональной демографической политики.

Ключевые слова: демографическая ситуация, Калужская область, рождаемость, смертность, естественный прирост населения, миграционный прирост, математическая статистика, прогнозирование, депопуляция, демографическая политика.

Matevosova D.L., Seltsova K.A.

Analysis of the demographic situation in the Kaluga region using mathematical statistics methods

2nd year students
Scientific adviser: N.V. Nikanorkina, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article based on official statistical data Kalugastat and Rosstat for 2014-2023. The analysis of the demographic situation in the Kaluga region using mathematical statistics methods. The dynamics of birth rates, mortality rates, natural population growth, and migration processes are considered. The main demographic indicators are predicted until 2031 using the "TENDENCY" function in Excel. Recommendations are formulated for improving regional demographic policy.
Keywords: demographic situation, Kaluga Region, birth rates, mortality rates, natural population growth, migration growth, mathematical statistics, forecasting, depopulation, demographic policy.

Статистический анализ демографических показателей играет важную роль при оценке социально-экономического развития региона. Динамика рождаемости и смертности позволяет охарактеризовать текущее состояние населения и сформировать прогноз, необходимый для принятия управленческих решений в сфере демографической политики. В условиях устойчивого снижения естественного воспроизводства населения особую значимость приобретает детальный количественный анализ демографических процессов на региональном уровне.

В качестве информационной базы исследования использованы официальные данные Калугастат и Росстат за 2014-2023 гг., которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные демографические показатели Калужской области (на 1000 человек)

Год	Рождаемость	Смертность	Естественный прирост (убыль)
2014	11,6	15	-3,4
2016	11,8	14,6	-2,8
2018	9,8	14,3	-4,5
2020	8,5	16,4	-7,9
2021	8,2	18,3	-10,1
2023	7,7	13,2	-5,5

Данные таблицы 1 показывают, что демографическая ситуация в Калужской области характеризуется устойчивыми негативными тенденциями, связанными со снижением рождаемости, превышением смертности над рождаемостью и сохраняющейся естественной убылью населения. Выделенные процессы в целом соответствуют общероссийским демографическим трендам, однако имеют и региональные особенности, обусловленные социально-экономическим положением области и её миграционной привлекательностью [1].

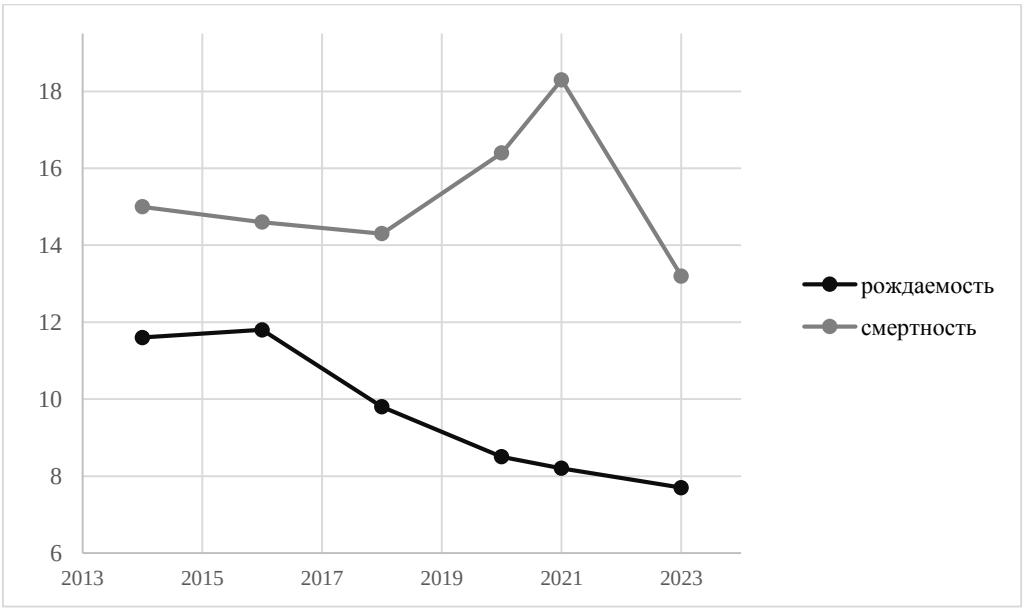


Рисунок 1 – Основные демографические показатели Калужской области (на 1000 человек).

Анализ динамики рождаемости (рис. 1) свидетельствует о её последовательном снижении на протяжении 2014-2023 гг. Если в 2015 году коэффициент рождаемости составлял 12,3‰, то к 2023

году он снизился до 7,7‰ [2]. Данная тенденция объясняется сокращением численности женщин репродуктивного возраста, а также изменением репродуктивного поведения населения. Аналогичная ситуация наблюдается и в Российской Федерации в целом, где в последние годы также фиксируется спад рождаемости.

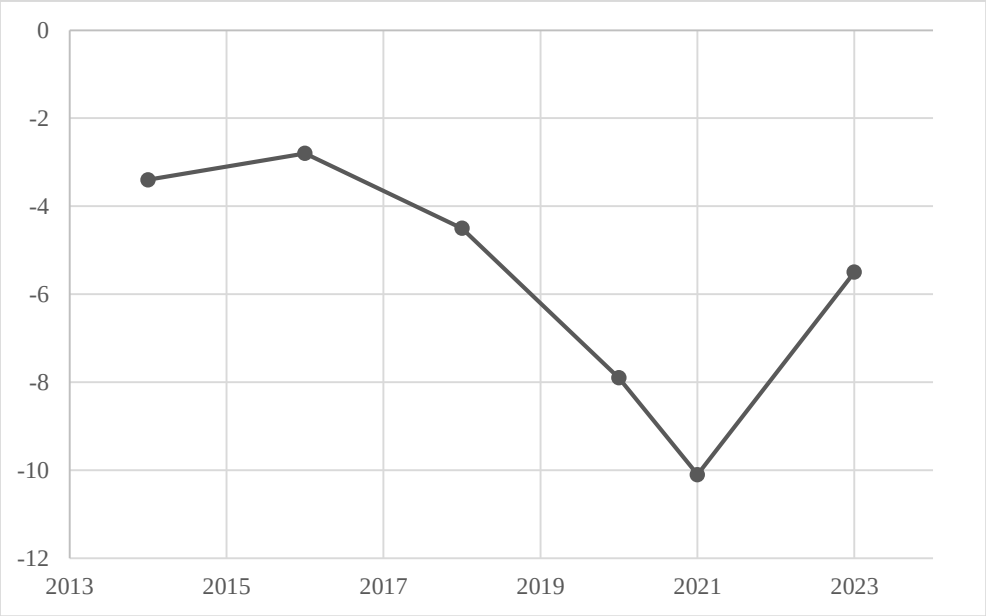


Рисунок 2 – Естественный прирост в Калужской области (на 1000 человек).

Смертность населения в Калужской области, к сожалению, демонстрирует далеко не самую стабильную динамику (рис.1). В период с 2014 по 2019 гг. наблюдалось постепенное, хотя и неуверенное, снижение показателя с 15,0‰ до 13,9‰. Однако в 2020–2021 гг. произошёл его резкий скачок – вплоть до 18,3‰, что, безусловно, связано с тяжёлыми последствиями пандемии COVID-19 [2]. В последующие годы, наконец, отмечается некоторое снижение смертности (до 13,2‰ в 2023 году), но, несмотря на это, её уровень по-прежнему превышает рождаемость, что, формирует устойчивый отрицательный естественный прирост. Представленные данные подтверждают устойчивое превышение смертности над рождаемостью, что является ключевой демографической проблемой региона [2].

Естественная убыль населения в регионе наблюдается на протяжении всего анализируемого периода (рис. 2). Наиболее неблагоприятная ситуация сложилась в 2021 году, когда показатель составил -10,1‰, после чего отмечается некоторое улучшение, однако полностью преодолеть негативную тенденцию не удалось [2].

Анализ абсолютных показателей также подтверждает ухудшение демографической ситуации (табл. 2). Число родившихся сократилось с 11 884 человек в 2014 году до 8 241 человека в 2023 году, в то время как смертность остаётся на более высоком уровне [1].

Таблица 2 – Естественное движение населения Калужской области (человек).

Год	Родившиеся	Умершие	Естественная убыль
2014	11884	15371	-3487
2017	10955	15000	-4045
2019	8924	14656	-5732
2021	8683	19471	-10788
2023	8241	14132	-5891

Дополнительным фактором, оказывающим значительное влияние на демографическую ситуацию, является миграция. В отличие от естественного движения населения, миграционный прирост в Калужской области в большинстве лет остаётся положительным, что позволяет частично компенсировать естественную убыль [1].

Наиболее высокий миграционный прирост наблюдался в 2021 году (26,3‰), что связано с активными миграционными потоками. Однако в последующие годы данный показатель существенно снизился и составил 3,2‰ в 2023 году [1]. Это свидетельствует о снижении компенсирующей роли миграции в демографическом развитии региона.

На основе имеющихся данных об основных демографических показателях на 1000 человек и естественном движении населения в Калужской области (табл. 3) был сформирован прогноз на ближайшие годы с помощью функции «ТЕНДЕНЦИЯ» в MS Excel.

Таблица 3 – Основные демографические показатели Калужской области (на 1000 человек) с прогнозом на 2025-2031 годы.

Год	Рождаемость	Смертность	Естественный прирост
2014	11,6	15	-3,4
2016	11,8	14,6	-2,8
2018	9,8	14,3	-4,5
2020	8,5	16,4	-7,9
2021	8,2	18,3	-10,1
2023	7,7	13,2	-5,5
2025	6,36	15,68	-9,32
2027	5,25	16,09	-10,85
2029	4,66	15,80	-11,15
2031	3,83	15,09	-11,26

Анализ демографических показателей Калужской области за период 2014-2031 годов обнажает устойчивую и весьма тревожную негативную динамику (рис. 3). Непрерывное снижение рождаемости – с 11,6 на 1000 человек в 2014 году до 7,7 в 2023 году – по прогнозам, продолжится до критически низких 3,83 к 2031 году. Весьма высокая смертность, несмотря на кратковременный спад до 13,2 в 2023 году, в целом сохраняется на пугающе высоком уровне (прогноз на 2031 год –15,09). Вследствие этого естественный прирост населения стабильно отрицателен: с -3,4 в 2014 году он ухудшился до рекордно низкого -10,1 в 2021 году, а по прогнозу достигнет исторического минимума -11,26 к 2031 году. Таким образом, регион входит в фазу глубокой депопуляции, под которой понимается устойчивое сокращение численности населения, при котором уровень смертности систематически превышает уровень рождаемости, а миграционный приток не компенсирует естественную убыль. Представленные данные свидетельствуют о развитии именно такого сценария в Калужской области.

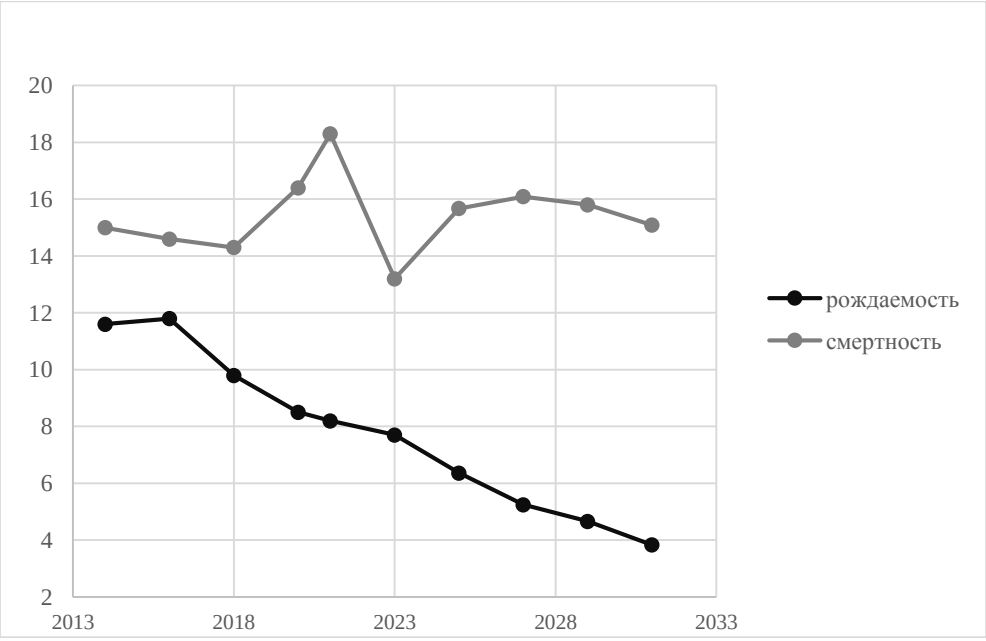


Рисунок 3 – Основные демографические показатели Калужской области (на 1000 человек).

График, представленный на рисунке 3, наглядно демонстрируют расходящиеся тренды рождаемости и смертности. Линия рождаемости уверенно снижается на всём временном отрезке, особенно резко после 2023 года (прогноз). Линия смертности колеблется, но в долгосрочной перспективе остаётся значительно выше уровня рождаемости.

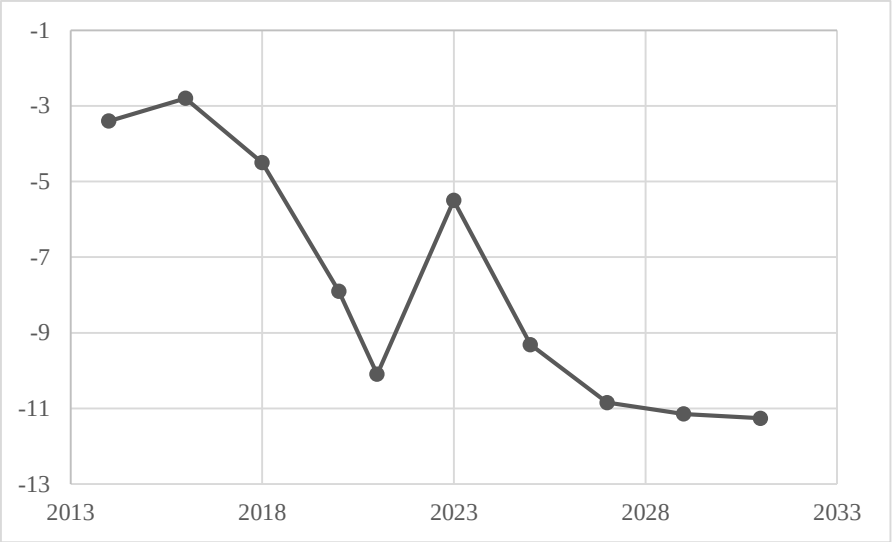


Рисунок 4 – Естественный прирост населения в Калужской области (на 1000 человек)

Анализ демографических показателей показывает, что в настоящее время демографический кризис неуклонно углубляется. Согласно прогнозам, рождаемость продолжит своё стабильное падение – вплоть до критически низких 3,83‰ к 2031 году, а смертность, как и прежде, останется на весьма высоком уровне. Естественная убыль населения к 2031 году достигнет примерно -11,3‰, что, что примечательно, окажется хуже показателей даже самого тяжёлого пандемийного 2021 года.

Кроме того, всё более тревожной становится и компенсирующая роль миграции. Если ранее миграционный прирост, пусть и частично, но всё же сглаживал естественную убыль (достигая 26,3‰ в 2021 году), то к 2023 году он рухнул до крайне низких 3,2‰. Прогноз, к сожалению, не предполагает его роста, что лишь усугубляет и без того напряжённую ситуацию. Старение населения ускоряется. Снижение рождаемости при стабильно высокой смертности ведёт к росту доли пожилого населения, что увеличивает нагрузку на систему здравоохранения и социального обеспечения.

Проведённый анализ и построенный прогноз свидетельствует о том, что необходимы новые меры демографической политики. Текущие меры поддержки семей недостаточно эффективны для перелома тенденции. Требуется комплексный подход, включающий:

1) повышение доступности жилья для молодых семей;
2) развитие системы детских садов и яслей;
3) увеличение выплат при рождении детей;
4) создание условий для совмещения работы и воспитания детей;
5) привлечение мигрантов трудоспособного возраста.

Демографическая ситуация в Калужской области характеризуется устойчивым и углубляющимся кризисом естественного воспроизводства населения. При сохранении текущих тенденций рождаемость к 2031 году снизится почти вдвое по сравнению с уровнем 2014 года, а естественная убыль достигнет -11,3‰.

Миграция, ранее служившая важным компенсирующим фактором, утрачивает свою роль. В этих условиях регион сталкивается с долгосрочными рисками: сокращением трудовых ресурсов, ростом нагрузки на социальную инфраструктуру и снижением экономического потенциала.

Для стабилизации ситуации необходима активная, комплексная и хорошо финансируемая демографическая политика, сочетающая меры стимулирования рождаемости, снижения смертности и привлечения мигрантов. Без этого естественная убыль населения будет нарастать, что приведёт к дальнейшему сокращению численности населения региона.

Сравнение с общероссийскими показателями показывает, что Калужская область в целом следует общефедеральным тенденциям: в России также наблюдается снижение рождаемости и отрицательный естественный прирост населения. Однако особенностью региона является более

высокая зависимость демографической динамики от миграционных процессов, что объясняется его экономической привлекательностью и близостью к крупнейшим экономическим центрам страны.

Практика показывает, что в условиях устойчивой естественной убыли населения ключевое значение приобретает комплекс мер демографической политики, направленных на стимулирование рождаемости, снижение смертности и привлечение мигрантов. В Калужской области реализуются меры социальной поддержки семей, развития здравоохранения и улучшения качества жизни населения, однако их эффективность требует дальнейшего повышения.

Несмотря на предпринимаемые меры, в демографическом развитии региона сохраняется ряд проблем. К числу основных относятся низкий уровень рождаемости, старение населения и снижение миграционного прироста. Эти факторы ограничивают возможности воспроизводства населения и формируют долгосрочные риски для социально-экономического развития региона.

В связи с этим дальнейшее совершенствование демографической политики должно быть направлено на создание условий для повышения рождаемости, укрепление института семьи, развитие системы здравоохранения и активизацию миграционной политики. Особое значение имеет комплексный подход, учитывающий как экономические, так и социальные аспекты демографического развития.

Таким образом, демографическая ситуация в Калужской области характеризуется сочетанием негативных естественных процессов и компенсирующей роли миграции. Для обеспечения устойчивого развития региона необходимо проведение последовательной и комплексной демографической политики, направленной на стабилизацию численности населения и улучшение его качественных характеристик.

Библиографический список

1. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики (Калугастат). Основные демографические показатели Калужской области за 2014–2023 гг. https://40.rosstat.gov.ru/folder/29705

2. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Рождаемость, смертность и естественный прирост населения России. https://rosstat.gov.ru/folder/12781

УДК 336

Матчинов В.А.

Актуальность профессии «финансист» для развития экономики

к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается вопрос актуальности профессии «финансист» для развития экономики страны. Автором представлены основные этапы развития профессиональной подготовки финансистов в соотношении с задачами финансовой системы. Указывается на значимость академической подготовки таких специалистов, а также значение научной базы для решения задач управления государственными финансами. Рассматривается современные аспекты подготовки финансистов в условиях цифровой экономики, геймификации экономики, развития искусственного интеллекта и реформирования высшего образования.

Ключевые слова: финансист, финансовые ресурсы, профессиональная подготовка финансистов, Московский финансово-экономический институт, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, профессиональные компетенции, профессиональный стандарт.

Matchinov V.A.

The relevance if the profession of "financier" for the development of economics

Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article discusses the relevance of the profession of "financier" for the development of the country's economy. The author presents the main stages of the development of professional training of financiers in relation to the tasks of the financial system. It is pointed out the importance of the academic training of such specialists, as well as the importance of the scientific base for solving the problems of public finance management. The article examines modern aspects of training financiers in the digital economy, gamification of the economy, the development of artificial intelligence and the reform of higher education.

Keywords: financier, financial resources, professional training of financiers, Moscow Institute of Finance and Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation, professional competencies, professional standard.

Термин «Финансист» происходит от французского «financier» и обозначает совокупность понятий, связанных с оперированием финансовыми ресурсами, то есть финансовыми операциями. Истоки появления профессии «Финансист» лежат в необходимости управлять финансовой системой государства. Знаковой датой является 8 сентября 1802 года – тогда Александр I Высочайшим манифестом учредил Министерство финансов России. Сегодня эта дата отмечается как профессиональный праздник специалистов, работающих в финансовой отрасли. День финансиста был учрежден Указом Президента Российской Федерации в 2011 году. Первым учреждением высшего образования, которое целенаправленно осуществляло подготовку специалистов для работы в сфере государственных финансов стал Московский финансово-экономический институт. Он образовался в результате решения Народного комиссариата финансов РСФСР 1 марта 1919 года и работает уже более 105 лет, продолжая эту миссию под современным названием – Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации [5].

Однако, следует отметить, что в научной литературе можно встретить и более ранние исторические факты, указывающие на зарождение и мощное развитие данной профессии в нашей стране. Так, история финансового аудита начинается с 1716 года, в котором императором Петром I было введено звание аудитора в воинском уставе, а впоследствии фигурировавшего и в табели о рангах. При этом некоторые ученые отмечают, что должность также включала в себя функции делопроизводителя, секретаря и даже прокурора. Встречаются дополнения к функционалу в виде «присяжного бухгалтера», что указывает на регламентацию взаимодействия аудитора со сторонами судебного разбирательства. Очевидно, что эти функции являются историческими аналогами современных аспектов профессиональной коммуникации аудитора с руководством, аудируемыми лицами и третьими сторонами [1]. Официальные упоминания об учете и контроле как профессиональных функциях бухгалтера появились незадолго до этого времени – в 1710 году в правительственной газете «Ведомости о военных и иных делах». Первый государственный акт, в котором были законодательно отражены инструкции по организации учета, обязательные для государственного аппарата и государственной промышленности, датируются 22 января 1714 года. Самым крупным событием в истории русского учета было издание Регламента управления Адмиралтейства и верфи от 5 апреля 1722 года, в котором обозначались понятия «бухгалтер», «дебет» и «кредит». Известен перевод и издание голландского учебника «Ключ коммерции, или Торговля», инициированный Петром I в 1703 году, который впоследствии стал первым в стране учебником по торговле и бухгалтерии [6].

Особая значимость профессиональной подготовки финансистов для задач того времени, сформированная многочисленными научными исследованиями, правилами составления и утверждения бюджета, бюджетного и кассового единства государственных доходов и расходов, опубликованными бюджетными росписями основа финансовой деятельности позволили преодолеть финансовый крах периода 1917-1918 гг. Ярким государственным деятелем, проведшим финансово-денежную реформу, в результате которой был налажен бюджетный процесс и появилась устойчивость отечественной валюты, был Г.Я. Сокольников. Основой успешного проведения этой финансово-денежной реформы стало именно научное обоснование финансовых преобразований для решения государственных задач советской власти [7]. С 1938 года под руководством народного комиссара финансов СССР А.Г. Зверева стало происходить становление и развитие научных исследований финансовой сферы страны. Активное привлечение научных работников и решение вопросов не только исходя из практики, а на твердой научной основе совершенствовало и укрепило финансовую систему страны.

После Великой Отечественной войны финансисты занимались проектами восстановления народного хозяйства, проведением послевоенной денежной реформы, составлением новых бюджетных законов СССР, исследованием состояния мировой валютной системы. В период 1960-1980-х гг. актуальными были вопросы повышения эффективности хозяйствования и развитие социальной сферы [7]. Сформированная в академическом стиле профессия неизбежно потребовала подготовки научных кадров. Хотя в тогда еще Московском финансово-экономическом институте уже готовили аспирантов по специальностям «Денежное обращение и кредит» и «Финансы СССР», появилась специальность, ставшая предшественником и современной, утвержденной в 2011 году – специальность 08.00.10 – «Финансы, денежное обращение и кредит». Содержанием этой

специальности являются научные исследования, научно-исследовательские разработки, процессы внедрения научных результатов в области финансов, денежного обращения и кредитных отношений. Перестройка кадров позволила внедрить рыночные механизмы функционирования финансовой системы. Появились и новые смежные профессии – аудиторы, финансовые аналитики, оценщики.

Как указывает А.Г. Грязнова, Почетный президент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, в 1990-х гг. подготовке финансистов был нанесен серьезный урон. Тогда произошел резкий разрыв в сбалансированности спроса и предложения финансовых и учетных кадров. В 2007-2008 гг. наступил еще один сложный этап, связанный с серьезным финансовым кризисом, переросшим в промышленный, а потом и системный кризис. Наша страна стала проводить научные конференции, симпозиумы, тематические дискуссии, приглашая к участию финансистов разных стран. По мнению ученого, одним из современных этапов развития профессиональной финансовой деятельности стоит считать период COVID-19, последствия которого еще предстоит оценить [2].

Отечественный ученый-социолог Волков Ю.Ю. дал определение всему профессиональному сообществу финансистов – это социально-профессиональная группа специалистов финансовой сферы деятельности, обладающая достаточно статусными позициями в структуре общества и влияющая на экономическое поведение населения. В его исследованиях доказано, что финансист является субъектами финансовой деятельности и ориентированы на социальную автономию, социальное участие и социальное партнерство [3]. Выполнение такого рода профессиональных функций в нашей стране регламентирует целый комплекс профессиональных стандартов. В настоящее время функционируют профессиональные стандарты специалистов по финансовому планированию, финансовому консультированию, корпоративному кредитованию, финансовому мониторингу, оценочной деятельности. На основе определенных в них трудовых функций разрабатываются образовательные стандарты, образовательные программы и учебные планы [4].

Как видно из рассмотренных нами исторических этапов развития профессии «Финансист» и решаемых в каждом историческом этапе задач по управлению финансами и финансовой системой, существует тесная связь между высоким профессионализмом таких специалистов и сложностью решаемых задач. Профессия «Финансист» неизменно закрепляет за собой поле управления эффективностью финансовых ресурсов, формирование финансовой политики, как на государственном, так и производственном уровне, развитие финансовых инструментов и инфраструктуры. В современных условиях цифровизации экономики, геймофикации бизнес-процессов и процесса образования, развития технологий искусственного интеллекта невозможно представить не только тотальное замещение профессии автоматизированными моделями, так и глобальную гибридизацию с другими смежными профессиями.

Наоборот, профессиональная подготовка финансистов должна учитывать современные реалии социально-экономического развития и аккумулировать в себе новейшие профессиональные компетенции на базе имеющегося фундаментального традиционного высшего образования. Именно такие специалисты способны внести качественный и действенный вклад в развитие, трансформацию и совершенствование современной экономики, системы финансов и кредитного обращения.

Библиографический список

1. Баранов П.П., Шапошников А.А. Аудиторы и фискалы эпохи Петра Великого: зарождение российских институтов финансового контроля // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. № 19. С. 26-36.

2. Грязнова А.Г. Профессия финансиста творческая и сложная // Финансовая газета, 18 сентября 2020 г. [Электронный ресурс]. URL: https://www.insur-info.ru/history/press/159157/ (дата обращения: 20.03.2026).

3. Гуськов И.А. финансово-экономическая деятельность в современном российском обществе (О монографии Ю.Ю. Волкова «Социальная субъектность финансистов в российском обществе: структурное, институциональное и ценностное измерения» (М., 2015)) // Гуманитарий Юга России. 2016. №1. С. 261-264.

4. Земцов А.А., Осипова Т.Ю. Подготовка финансовых консультантов в вузе как перспективное направление многоуровневого профессионального образования финансистов // Проблемы учета и финансов. 2015. № 1 (17). С. 9-22.

5. Матчинов В.А. К 105-летию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации // Калужский экономический вестник. 2023. № 4. С.4.

6. Учет в эпоху Петра Великого [Электронный ресурс] // Соколов Я.В. Бухгалтерский учёт и нормативные революции. 2002. БУХ.1С. URL: https://buh.ru/articles/uchet-v-epokhu-petra-velikogo.html?ysclid=mt7jtr18r5214579741 (дата обращения: 21.03.2026).

7. Яковлев И.А. НИФИ: роль в истории финансов и задачи на современном этапе // Финансовый журнал. 2014. № 1. С.147-152.

УДК 658.5

Моисеев Н.В.

Анализ внешней среды как ключевая компетенция предпринимателя при выборе альтернативных управленческих решений

Магистрант 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается взаимосвязь аналитики внешней среды и формирования альтернативных управленческих решений с процессом развития предпринимательской грамотности. Рассмотрено экономическое содержание внешней среды и методологии ее анализа через призму эффективности управленческих решений. Выявлены ключевые компетенции и навыки, которые управленцы получают в ходе проведения анализа внешней среды, а также обозначены пути их дальнейшего применения.
Ключевые слова: внешняя среда, альтернативные управленческие решения, управленческие компетенции, анализ внешней среды, предприниматель, эффективность.

Moiseev N.V.

Analyzing the external environment as a key competence of an entrepreneur when choosing alternative management solutions

2nd year Master's student
Scientific supervisor: Erokhina V.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the relationship between environmental analytics and the formation of alternative management solutions with the process of developing entrepreneurial literacy. The economic content of the external environment and the methodology of its analysis are considered through the prism of the effectiveness of management decisions. The key competencies and skills that managers acquire during the analysis of the external environment are identified, and ways of their further application are outlined.
Keywords: external environment, alternative management solutions, management competencies, environmental analysis, entrepreneur, efficiency.

Современные условия хозяйствования российских бизнес-субъектов характеризуются усложнением структуры внешней среды и усилением взаимосвязанности факторов, влияющих на деятельность организаций, что приводит к возрастанию неопределенности и снижению предсказуемости результатов управленческих воздействий. В таких условиях устойчивость и результативность функционирования хозяйствующих субъектов во многом определяется способностью своевременно выявлять значимые изменения во внешней среде, корректно интерпретировать их экономическое содержание и учитывать их при формировании альтернативных управленческих решений. Это обусловливает необходимость смещения акцента с реактивного управления на проактивные аналитические подходы, основанные на системной оценке внешних факторов и их потенциального влияния на параметры деятельности организации.

Актуальность рассматриваемой проблематики обусловлена тем, что в современной экономике предпринимательская деятельность все в большей степени зависит от способности управленцев своевременно идентифицировать и интерпретировать изменения во внешней среде, а также трансформировать полученные аналитические результаты в обоснованные управленческие решения, в т.ч. альтернативные. Особую значимость приобретает переход от фрагментарного восприятия внешних факторов к системному анализу, основанному на интеграции экономических, технологических, институциональных и поведенческих характеристик. В данных условиях способность предпринимателя и/или управленца структурировать информацию, выявлять причинно-следственные связи и оценивать вероятностные сценарии развития внешней среды становится критическим фактором повышения эффективности принимаемых управленческих решений. При этом недостаточная проработанность методических подходов к формированию данной компетенции, а также ограниченность практических инструментов ее реализации в российских условиях обусловливают необходимость углубленного теоретического и прикладного осмысления рассматриваемого вопроса.

В рамках исследуемой тематики первоначально обратимся к теоретическому содержанию внешней среды и важности ее аналитики. Так, анализ внешней среды представляет собой системный процесс выявления, структурирования и интерпретации факторов макро- и микросреды, оказывающих влияние на деятельность хозяйствующего субъекта, с целью формирования информационной базы для принятия управленческих решений. В экономическом содержании данный процесс ориентирован на снижение неопределенности функционирования организации за счет преобразования разрозненной внешней информации в аналитически осмысленные данные, позволяющие оценить потенциальные угрозы и возможности.

В отличие от внутреннего анализа, сосредоточенного на ресурсных и операционных характеристиках предприятия, анализ внешней среды направлен на исследование факторов, не поддающихся прямому контролю со стороны организации, но оказывающих существенное влияние на ее развитие. К числу таких факторов относятся макроэкономические условия, институциональные ограничения, технологические изменения, конкурентная среда и поведенческие особенности потребителей. [1, 29-30 с.]

Экономическая роль анализа внешней среды заключается в обеспечении обоснованности управленческих решений посредством формирования целостного представления о текущем состоянии и возможных сценариях развития внешних условий. Это позволяет минимизировать риски принятия неэффективных решений и повысить адаптивность организации к изменяющейся среде. Следовательно, анализ внешней среды выступает не только инструментом диагностики, но и важнейшим элементом стратегического управления, формирующим основу для выбора альтернативных направлений развития.

Методический инструментарий анализа внешней среды включает совокупность количественных и качественных методов, позволяющих выявлять и оценивать влияние различных факторов на деятельность организации.

К числу базовых методов относится PEST-анализ, направленный на исследование политических, экономических, социальных и технологических факторов. Его применение позволяет структурировать макросреду и определить ключевые направления ее воздействия на организацию. Расширенные модификации (PESTEL, STEEP-анализ) дополняют данный подход учетом экологических и правовых аспектов. [2, С. 77]

Довольно распространенным инструментом также является модель 5 конкурентных сил, которая применяется для выявления степени конкуренции по конкретному запросу: на рынке, в нише, в рамках нескольких продуктов/услуг и др., оценки вероятности выхода на рынок новых игроков, определения силы влияния поставщиков и потребителей, а также анализа угрозы со стороны товаров-заменителей. Использование данной модели позволяет более точно изучать специфику рынка, на котором работает организация и определять ее рыночное положение в общей системе отраслевых взаимодействий.

SWOT-анализ, ориентированный на объединение результатов исследования внешний и внутренних факторов анализируемой компании, позволяет через принцип систематизации выявить соотношение ее сильных и слабых сторон с потенциальными возможностями и угрозами. Опционально используется расширенная версия, в которой прописывается соотношение четырех базовых квадрантов для выработки стратегически обоснованных инициатив. [2, С. 79]

Довольно часто в современной практике применяется и сценарный анализ, направленный на разработку возможных вариантов изменения внешних условий и оценку их влияния (и последствий данного влияния) на финансово-хозяйственную деятельность организации. Благодаря ему управленец располагает множеством вариантов развития событий, благодаря чему в дальнейшем может быть готов к любой ситуации и своевременно принимать соответствующие управленческие решения.

Совокупное применение указанных методов обеспечивает многомерность анализа и позволяет сформировать комплексное представление о внешней среде, необходимое для разработки альтернативных управленческих решений.

Говоря о взаимосвязи анализа внешней среды и альтернативных управленческих решений, следует отметить, что анализ внешней среды непосредственно определяет содержание и качество альтернативных управленческих решений, поскольку именно на его основе формируются возможные направления действий организации. В условиях неопределенности управленческий процесс предполагает наличие нескольких альтернатив, отличающихся по уровню риска, ресурсной обеспеченности и ожидаемой эффективности.

Результаты анализа внешней среды позволяют:

– выявлять потенциальные возможности развития (выход на новые рынки, внедрение инноваций, изменение продуктовой стратегии и др.);

– идентифицировать угрозы и возможные риски (усиление конкуренции, изменение регулирования, снижение спроса и др.);

– оценивать вероятность реализации различных сценариев (как позитивных, так и негативных);

– сопоставлять управленческие альтернативы с учетом внешних ограничений и факторов риска. [3, 171-172 с.]

Обобщая, анализ внешней среды органично трансформируется в инструмент формирования и обоснования альтернативных решений, обеспечивая переход от интуитивного выбора к рациональному. В данном контексте его роль заключается не только в информационном обеспечении, но и в структурировании процесса выбора, позволяя выделить наиболее релевантные и экономически обоснованные варианты управленческих воздействий.

Помимо всего прочего, процесс анализа внешней среды также способствует формированию комплекса управленческих компетенций, необходимых для разработки и реализации альтернативных управленческих решений. Ключевые из них включают:

– аналитическая компетенция – способность систематизировать информацию, выявлять закономерности и устанавливать причинно-следственные связи. Позволяет обоснованно оценивать альтернативы и прогнозировать последствия управленческих решений;

– прогностическая компетенция – умение моделировать сценарии развития внешней среды и оценивать их влияние на деятельность организации. Обеспечивает возможность выбора решений с учетом будущих изменений;

– системное мышление – способность рассматривать организацию во взаимосвязи с внешней средой, учитывая комплексное влияние различных факторов. Позволяет избегать локальных и краткосрочных решений, не учитывающих стратегические последствия;

– управление рисками – умение идентифицировать, оценивать и учитывать риски при выборе альтернативных решений. Способствует повышению устойчивости организации в условиях неопределенности;

– стратегическое мышление – способность формировать долгосрочные ориентиры развития на основе анализа внешней среды и выбирать наиболее эффективные альтернативы.

Перечисленные выше компетенции и предпринимательские навыки обеспечивают повышение качества управленческих решений, т.к. позволяют управленцу не только выявлять релевантные альтернативы, но и оценивать их с учетом вероятных изменений внешней среды.

Причем важно заметить, что значение анализа внешней среды проявляется не только на этапе разработки, но и в процессе реализации управленческих решений за счет того, что происходит постоянное сопоставление фактических условий с прогнозируемыми, что требует корректировки выбранной альтернативы.

Аналитическое сопровождение управленческих решений позволяет:

– своевременно выявлять отклонения от ожидаемых параметров внешней среды;

– адаптировать стратегию под текущую динамику внешней среды;

– перераспределять ресурсы в соответствии с изменяющимися условиями;

– снижать негативное влияние внешних факторов.

Вследствие этого анализ внешней среды выступает непрерывным процессом, обеспечивающим гибкость и адаптивность управленческой деятельности. Таким образом, использование процесса анализа внешней среды в общую систему управления организацией позволяет повышать результативность разрабатываемых и принимаемых управленческих решений, за счет чего создаются условия для достижения заданных для организации и/или конкретного управленцы стратегических ориентиров и генеральный целей развития.

Библиографический список

1. Борисовская Т. А. Макроэкономика: учебное пособие / Т. А. Борисовская. – Москва: Русайнс, 2024. – 182 с.

2. Дуненкова Е. Н. Стратегический анализ и управление развитием организации: учебник / Е. Н. Дуненкова, С. И. Онищенко. – Москва: Русайнс, 2026. – 191 с.

3. Микроэкономика: учебное пособие / Н. В. Комаровская, М. А. Козлова, С. Н. Ивашковский [и др.]; под общ. ред. С. Н. Ивашковский; под ред. Н. В. Комаровской, М. А. Козловой. – Москва: КноРус, 2026. – 408 с.

4. Титов С. А. Современный стратегический анализ: учебное пособие / С. А. Титов, С. А. Шубин. – Москва: КноРус, 2024. – 284 с.

УДК 336.14

Несонова Н.И.

Анализ факторов бюджетной самостоятельности муниципалитетов Калужской области на 2025 год: доходы, трансферты и индикаторы благосостояния населения.

Студентка 3-ого курса
Научный руководитель: Костин И. В., к.э.н., доцент кафедры «Экономика, финансы и гуманитарные дисциплины» Калужского филиала Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье на основе официальных данных министерства финансов Калужской области и отчётности муниципальных образований проведён анализ налоговых и неналоговых доходов, межбюджетных трансфертов и обеспеченности населения бюджетными ресурсами. Рассмотрены виды трансфертов (дотации, субсидии, субвенции), выявлены муниципалитеты-доноры и реципиенты, оценена эффективность системы бюджетного выравнивания.
Ключевые слова: межбюджетные трансферты, собственные доходы, донор, реципиент, бюджетная обеспеченность, муниципальное образование, Калужская область.

Nesonova N.I.

Analysis of the factors of budgetary independence of the municipalities of the Kaluga Region for 2025: revenues, transfers and indicators of the well-being of the population.

3rd year student
Supervisor: Kostin I.V., Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Humanities, Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: Based on the official data of the Ministry of Finance of the Kaluga Region and the reporting of municipalities, the article analyzes tax and non-tax revenues, inter-budgetary transfers and the provision of the population with budgetary resources. The types of transfers (grants, subsidies, subventions) are considered, donor and recipient municipalities are identified, and the effectiveness of the budget equalization system is assessed.
Keywords: interbudgetary transfers, own revenues, donor, recipient, budget provision, municipality, Kaluga Region.

В настоящее время бюджетная система Российской Федерации включает три уровня: федеральный бюджет, бюджеты субъектов РФ (региональные) и местные бюджеты муниципальных образований. Консолидированный бюджет субъекта РФ объединяет региональный бюджет и свод бюджетов всех муниципальных образований на его территории.

В свою очередь доходы местных бюджетов делятся на две группы: собственные доходы (налоговые и неналоговые) и безвозмездные поступления (межбюджетные трансферты из вышестоящих бюджетов)

Межбюджетные трансферты – это средства, предоставляемые одним бюджетом другому на безвозмездной и безвозвратной основе. В зависимости от целевого назначения выделяют следующие виды трансфертов:

Таблица 1 – Виды межбюджетных трансфертов и их характеристика

Вид трансферта	Характеристика
Дотации	Предоставляются без определения конкретной цели – на выравнивание бюджетной обеспеченности
Субсидии	Предоставляются на условиях софинансирования расходных обязательств (например, на дороги, ЖКХ)
Субвенции	Целевые средства на выполнение переданных государственных полномочий (образование, соцподдержка)

Для оценки и анализа финансового положения муниципалитетов чаще всего используются такие понятия, как:

– Бюджетная обеспеченность – объём доходов на душу населения

– Сальдо (собственные доходы минус полученные трансферты)

Благодаря этим двум показателям, можно выявить территории доноры, которые зарабатывают больше, чем получают (сальдо положительное) и территории реципиенты, зависимые от финансовой помощи (сальдо отрицательное).

Кроме расчетов, при исследовании используется нормативная база, состоящая из Бюджетного кодекса РФ, закона субъекта о бюджете на соответствующий год и плановый период, отчётов об исполнении бюджетов муниципальных образований.

Проведем анализ финансового положения муниципалитетов Калужской области. Для начала разберем, какое количество трансфертов получает каждое муниципальное образование (все трансферты, предусмотренные бюджетом), затем просчитаем, сколько выходит обеспеченность средств на 1 жителя. Рассмотрим таблицу 2.

Таблица 2 – Данные о полученных трансфертах за 9 месяцев 2025 года и их соотношение с объемом населения муниципальных образований Калужской области

Муниципальное образование	Всего трансфертов (тыс. руб.)	Население 2025 (чел.)	На 1 жителя (руб.)
Городской округ "Город Калуга"			
Городской округ "Город Обнинск"			
Бабынинский мун. округ			
Барятинский мун. округ			
Боровский мун. округ			
Дзержинский мун. округ			
Думиничский мун. округ			
Жиздринский мун. округ			
Жуковский мун. округ			
Износковский мун. округ			
Кировский мун. округ			
Козельский мун. округ			
Куйбышевский мун. округ			
Людиновский мун. округ			
Малоярославецкий мун. округ			
Медынский мун. округ			
Мещовский мун. округ			
Мосальский мун. округ			
Перемышльский мун. округ			
Спас-Деменский мун. округ			
Сухиничский мун. округ			
Тарусский мун. округ			
Ульяновский мун. округ			
Ферзиковский мун. округ			
Хвастовичский мун. округ			
Юхновский мун. округ			

Средний уровень обеспеченности по области на 1 жителя: 18 848 руб. Максимальная обеспеченность по данным таблицы наблюдается в Жиздринский м.о. (муниципальный округ) и составляет 33 338 руб./чел. Минимальная обеспеченность в Боровском м.о. составляет 11 399 руб./чел. Разрыв между максимальным и минимальным значениями составляет 2,9 раза, что свидетельствует о значительной дифференциации потребностей территорий в финансовой поддержке. Кроме того, значительную роль играет численность населения.

Итак, теперь проанализировав информацию об бюджетной обеспеченности, сопоставим ее с собственными доходами муниципальных образований. Обратимся к таблице 3.

Таблица 3 – Расчет сальдо по бюджету муниципальных образований Калужской области и определение их статуса

Муниципальное образование	Собственные доходы 2025 (тыс. руб.)	Получено трансфертов (тыс. руб.)	Сальдо (тыс. руб.)	Статус
Городской округ "Город Калуга"				ДОНОР
Городской округ "Город Обнинск"				ДОНОР
Бабынинский мун. округ				ДОНОР
Барятинский мун. округ				РЕЦИПИЕНТ
Боровский мун. округ				ДОНОР
Дзержинский мун. округ				ДОНОР
Думиничский мун. округ				РЕЦИПИЕНТ
Жиздринский мун. округ				РЕЦИПИЕНТ
Жуковский мун. округ				ДОНОР
Износковский мун. округ				ДОНОР
Кировский мун. округ				ДОНОР
Козельский мун. округ				ДОНОР
Куйбышевский мун. округ				РЕЦИПИЕНТ
Людиновский мун. округ				ДОНОР
Малоярославецкий мун. округ				ДОНОР
Медынский мун. округ				ДОНОР
Мещовский мун. округ				ДОНОР
Мосальский мун. округ				ДОНОР
Перемышльский мун. округ				ДОНОР
Спас-Деменский мун. округ				РЕЦИПИЕНТ
Сухиничский мун. округ				ДОНОР
Тарусский мун. округ				ДОНОР
Ульяновский мун. округ				ДОНОР
Ферзиковский мун. округ				ДОНОР
Хвастовичский мун. округ				ДОНОР
Юхновский мун. округ				РЕЦИПИЕНТ

По полученным данным 20 муниципалитетов из 26 являются донорами – их собственные доходы превышают объём полученной помощи. Самый крупный донор – город Калуга (сальдо +3,68 млрд руб.). Но 6 муниципалитетов остаются реципиентами: Барятинский, Думиничский,

Жиздринский, Куйбышевский, Спас-Деменский и Юхновский муниципальные округа. Самый зависимый реципиент – Жиздринский м.о. (сальдо –129 млн руб.). В общем по области наблюдается профицит в 11,0 млрд рублей.

Результаты исследования соответствуют принципам бюджетного выравнивания. Выравнивание бюджетной обеспеченности осуществляется преимущественно в отношении малонаселённых и экономически менее развитых территорий. Жиздринский м.о. имеет практически самый маленький объем населения, за счет чего его собственные доходы значительно малы. Но вместе с тем, его обеспеченность трансфертами наиболее высокая так же за счет населения.

В целом, наблюдается эффективность системы – положительное сальдо по большинству муниципалитетов свидетельствует о сбалансированности межбюджетных отношений и отсутствии чрезмерной дотационности. Но также сохранен стимул к развитию – объём трансфертов (18,9 млрд руб.) существенно ниже собственных доходов муниципалитетов (29,9 млрд руб.), что побуждает местные администрации наращивать налоговый потенциал.

Библиографический список:

1. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 28.12.2025, с изм. от 31.03.2026). Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/

2. Постановление Правительства Калужской области от 25.11.2025 № 745 «Об отчете об исполнении областного бюджета за 9 месяцев 2025 года» Режим доступа: https://minfin.admoblkaluga.ru/page/2025_mesotch/

3. Результаты мониторинга исполнения консолидированных бюджетов муниципальных районов и бюджетов городских округов по налоговым и неналоговым доходам за 2025 год. Режим доступа: https://minfin.admoblkaluga.ru/page/monitoring_dohod/

4 Калужская область: административно-территориальное деление / [Электронный ресурс] // Мой город : [сайт]. – URL: https://mojgorod.ru/kaluzhsk_obl/atd.html

УДК 657

Прохорова Е.Д., Чепелева С.А.

Цифровизация бухгалтерского учёта и документооборота на примере 1С:ЭДО

Студентки 3 – го курса
Научный руководитель: Багирова С.М., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Анотация. В статье рассматривается цифровая трансформация бухгалтерского учета и документооборота в современных условиях. Проанализированы нормативно-правовые основы перехода на электронный документооборот. На примере сервиса «1С:ЭДО» раскрыты возможности автоматизации процессов создания, согласования, подписания и хранения документов. Выявлены типичные проблемы традиционного документооборота и предложены пути их решения. Приведены показатели экономической эффективности внедрения ЭДО: сокращение времени обработки документов на 40-60%, снижение расходов на 70-80%.
Ключевые слова: цифровизация, бухгалтерский учет, электронный документооборот, ЭДО, автоматизация, электронная подпись, оптимизация процессов, экономическая эффективность.

Prokhorova E.D., Chepeleva S.A.

Digitization of Accounting and Document Management: The Case of 1C:EDO

3rd year students
Supervisor: S.M. Bagirova, Senior Lecturer
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Annotation. The article examines the digital transformation of accounting and document management in modern conditions. The regulatory and legal framework for the transition to electronic document management has been analyzed. Using the example of the "1C:EDO" service, the possibilities of automating the processes of creating, approving, signing, and storing documents are revealed. Typical problems of traditional document management are identified, and solutions are proposed. Indicators of the economic efficiency of implementing electronic document management are presented: a reduction in document processing time by 40-60% and a decrease in expenses by 70-80%.
Keywords: digitalization, accounting, electronic document management, EDM, automation, electronic signature, process optimization, economic efficiency.

Бухгалтерский учёт в эпоху цифровизации претерпевает значительные изменения, связанные с внедрением новых технологий, автоматизацией процессов и трансформацией роли специалистов.

Традиционные формы ведения учёта постепенно утрачивают эффективность, особенно при увеличении объёмов обрабатываемой информации, они требуют постановки и решение новых задач, в этом случае предлагается применение нестандартных методов решения.

От организаций на сегодняшний день требуется для решения новых задач - оперативность, прозрачность и достоверность данных, что делает внедрение современных информационных систем стратегически значимым.

В рамках новой предложенной методологии цифровой трансформации бухгалтерский учёт служит фундаментом для функционирования любой современной организации, и будет испытывать, по нашему мнению, значительное влияние цифровых решений, которые затрагивают практически все его элементы -от формирования первичных документов до подготовки аналитической и финансовой отчётности. Следует отметить, что цифровая трансформация бухгалтерского учета является одним из ключевых факторов развития современных экономических систем.

Современный этап глобализации характеризуется усилением конкурентоспособности, увеличением объема обрабатываемых данных и повышением требований к скорости предоставления финансовой отчетности. В результате профессия бухгалтера оказалась на пороге самой серьёзной трансформации за всю свою историю. Их фокус смещается с операционной деятельности на аналитические исследования. Вместо выполнения рутинных задач ключевой ценностью становится способность интерпретировать финансовые данные, участвовать в разработке стратегии и находить точки роста для бизнеса. Такой переход требует освоения нового набора компетенций: цифровой грамотности, владения аналитическими платформами и гибкости в освоении технологических обновлений.

С целью развития цифровых технологий в различных отраслях экономики и внедрения цифровых процессов разработана и утверждена Программа развития цифровой экономики в России до 2035 года. В рамках данной Программы высшее руководство РФ ставит перед собой следующие цели и задачи: выведение технологического уровня страны на лидирующие позиции в условиях глобализации цифрового пространства; формирование особых подходов к организации отраслей производства, торговли и сферы услуг; повышение эффективности управления экономическими активами и ресурсами; повышение уровня конкурентоспособности экономики и другие [15].

В этих условиях цифровой экономики новая методология цифровой трансформации бухгалтерского учет становится объективной необходимостью. Анализ современных тенденций позволил выделить основные этапы новой методологии цифровой трансформации бухгалтерского учет в рамках этой модернизации:

1. Функциональная экспансия - учетные механизмы интегрируются в стратегическое управление, требуя принципиально новых подходов к обработке данных.

2. Оптимизация процессов - акцент смещается на повышение операционной эффективности учетных процедур при одновременном росте их результативности.

3. Расширение учетного пространства - появляются новые объекты учета, требующие разработки соответствующих методик фиксации и отражения.

4. Эволюция оценочных методик - традиционные методы оценки дополняются принципиально новыми подходами, адекватными современным экономическим реалиям.

5. Конвергенция учетных систем - формируются методологические основы для интеграции различных видов учета в единую информационную среду.

6. Технологическая трансформация - внедрение цифровых решений становится критическим фактором развития учетных процессов.

7. Научно-методическое развитие - совершенствуются теоретические основы и прикладные аспекты бухгалтерского учета как научной дисциплины.

Государство, выступив в роли главного драйвера изменений, последовательно перевело значительную часть учётных процедур в цифровой формат, сделав использование новых технологий не добровольным выбором, а обязательным условием продолжения деятельности. В совокупности, по нашему мнению, эти тенденции создают мощный импульс для перехода новой методологии цифровой трансформации бухгалтерского учет на качественно новую ступень, которая будет соответствовать требованиям цифровой реальности в рамках применяемого комплексного подхода.

Процесс автоматизации начинается с анализа текущих бухгалтерских операций, включая такие как обработка счетов, управление записями и составление отчетов. Важно определить, какие процессы можно улучшить, и выбрать соответствующие инструменты для этого.

Рекомендуется использовать специализированные бухгалтерские программы, такие как 1С, QuickBooks, SAP и другие ERP-системы, которые могут интегрироваться с уже существующими

процессами и системами компании. С их помощью удается автоматизировать критически важные участки учета, включая работу с счетами, расходными операциями, фондом оплаты труда и обязательной налоговой отчетностью [7, с. 59-62].

Также с 2022 года компании и индивидуальные предприниматели (ИП) на общей системе налогообложения обязаны обмениваться счётами-фактурами и УПД через ЭДО. Это требование закреплено в пункте 1.1 статьи

169 Налогового кодекса РФ и приказе Минфина России от 05.02.2021 № 14н, который устанавливает порядок выставления и получения счетов-фактур в электронной форме [1, 4].

Возможность ведения бухгалтерского учета в электронном документообороте закреплена в законодательстве. Так, Федеральный закон № 402 «О бухгалтерском учете» регламентирует возможность составления первичного учетного документа в электронном виде и его подписания электронной подписью (ЭП) [3].

Статья 160 ГК РФ регулирует совершение сделок в письменном виде, в том числе с помощью электронных либо иных технических средств. Статья 6 № 63-ФЗ «Об электронной подписи» регламентирует признание электронных документов, подписанных ЭП, равнозначными документам на бумажном носителе, подписанным собственноручной подписью [2].

Переход, например, государственных учреждений на электронный документооборот (ЭДО) стал сейчас не просто выбором, а необходимостью. К 2030 году все бюджетные организации должны полностью перейти на электронный документооборот согласно новым требованиям Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ. Это требует от директоров государственных учреждений не только внедрения новой системы, но также еще и глубокого анализа и оптимизации всех уже существующих процессов предприятия, особенно в части оформления и хранения служебных писем, которые составляют до 40% всего документооборота в типичном государственном учреждении.

С 2025 года вступили в силу новые требования, которые регулируют электронный документооборот (ЭДО) в государственных учреждениях. Федеральный закон от 24.04.2020 № 122-ФЗ установил обязательность электронного документооборота для всех бюджетных организаций, а также еще и обновленные форматы электронных документов версии 5.03, усиленные требования к электронным подписям и единые стандарты хранения документации. Постановление Правительства РФ от 12.12.2024 № 2156 также ввело обязательное использование СМЭВ 3.0 (система межведомственного электронного взаимодействия) для обмена документами. Все данные изменения и требуют от IT-департаментов госучреждений тщательного анализа и адаптации существующих процессов.

Особенности использования «1С-ЭДО»

Большинство государственных учреждений сегодня работает в гибридном режиме, при котором идет сочетание электронного и бумажного документооборота. Однако же данный подход может создать некоторые дополнительные издержки, а также еще и замедлить ключевые процессы.

Типичный жизненный цикл служебного письма включает в себя несколько этапов. Сначала исполнитель создаёт черновик в текстовом редакторе. Затем этот документ проходит внутреннее согласование через электронную почту или же мессенджеры. Далее письмо попадает к руководителю для подписания (очень часто в бумажном виде). Подписанный документ регистрируется в журналах и в конце отправляется уже адресатам. Основные участники данного процесса – исполнитель, руководители структурных подразделений, делопроизводитель, руководитель учреждения, а также еще и сотрудники канцелярии. Временные затраты на каждом этапе здесь часто неоправданно высоки.

Сервис «1С-ЭДО» предлагает полезные инструменты для автоматизации различных бизнес-процессов, которые связаны с документооборотом предприятия. Он позволяет оптимизировать процессы создания, согласования, подписания и хранения служебной документации, что значительно повышает эффективность работы государственных учреждений.

Этапы анализа бизнес-процессов в «1С-ЭДО»

Аудит текущего состояния процессов. Здесь важно сначала зафиксировать, как сейчас работают все процессы оформления и хранения служебных писем. Необходимо будет обратить свое внимание не только на формальные регламенты, но также еще и на реальные рабочие процессы сотрудников предприятия. Здесь и могут выявиться текущие проблемы, такие как задержки в обработке документации, неэффективное использование времени и ресурсов, ошибки в оформлении документов.

Картирование процессов. На данном этапе создается схема движения документа от его создания до его архивирования. Здесь необходимо будет указать всех участников этого процесса, временные затраты, а также еще и точки принятия решений. А для визуализации процессов тут рекомендуется использовать нотацию BPMN 2.0 или же более простые блок-схемы. Это позволяет пользователям наглядно представить все необходимые этапы документооборота предприятия, а также выявить возможные узкие места.

Выявление проблем и узких мест процессов. Здесь уже анализируются этапы, на которых документация и задерживается дольше всего, а также еще операции, которые выполняются вручную, и точки, где и происходят ошибки. Особое внимание уделяется процессам согласования и подписания документов, а также регистрации и присвоения номеров.

Ключевые показатели эффективности (KPI). Без измерений невозможно эффективно управлять процессами. Здесь рекомендуется определить следующие ключевые метрики для каждого этапа документооборота предприятия. Это: время создания документа (от постановки задачи до уже готового черновика), время согласования документа (от отправки на согласование до получения всех необходимых для этого виз), время подписания документа (от передачи руководителю до самой подписи), время регистрации и отправки документа (все технические операции), количество ошибок в процентах (вся документация, которая была возвращена на доработку), а также еще и стоимость обработки одного документа (включая заработные платы, расходные материалы и IT-ресурсы).

Анализ процесса оформления служебного письма в «1С-ЭДО»

Создание и согласование документа. Процесс создания служебного письма начинается с получения задания. Исполнитель открывает текстовый редактор и создаёт документ с нуля или же на основе шаблонов. Здесь может возникнуть первая проблема: в большинстве учреждений нет единых шаблонов или они все устарели. Анализ показывает, что 90% времени на создание документации тратится не на содержательную работу, а на ее форматирование. А согласование часто происходит хаотично. Документ отправляется по электронной почте, но там нет никакой чёткой системы отслеживания. В сервисе «1С-ЭДО» можно автоматизировать процесс согласования, используя для этого уже встроенные инструменты для уведомления участников и отслеживания статуса документа.

Подписание электронной подписью. Переход на электронную подпись кардинально меняет данный этап. У руководителей больше нет необходимости вызывать к себе исполнителей, искать ручку или же ждать распечатки. Нужный документ подписывается прямо в системе электронного документооборота. В сервисе «1С-ЭДО» также предусмотрено использование квалифицированной электронной подписи, что соответствует требованиям законодательства.

Регистрация и присвоение номера. В традиционном документообороте регистрация происходит вручную. В сервисе «1С-ЭДО» данный процесс может быть полностью автоматизирован. Система здесь сама присваивает номер, а также еще и делает необходимую запись в реестре, формирует отчёты. Экономия времени составляет до 80%.

Анализ процесса хранения служебных писем в «1С-ЭДО»

Требования к электронному архиву. Электронный архив предприятия должен обеспечивать долгосрочное хранение всей документации без потери ее качества. Для служебных писем установлены те же сроки хранения, что и для бумажных документов – от 5 до 75 лет в зависимости от типа. Ключевые требования включают в себя: неизменность документации после ее подписания, возможность проверки электронной подписи в любое время, резервное копирование на независимые носители, миграцию всех необходимых данных при смене технологий. В сервисе «1С-ЭДО» также предусмотрен весь нужный функционал для соблюдения актуальных требований законодательства.

Система индексации и поиска документации. Электронный архив должен позволять оперативно находить всю необходимую документацию. Традиционная папочная структура здесь уже не работает. Тут нужна система меток, категорий, а также еще и полнотекстового поиска. Хорошая система индексации автоматически извлекает все нужные метаданные из документации: дату, автора, тему и ключевые слова. Пользователь может найти нужное ему письмо за какие-то секунды, а не часы. В сервисе «1С-ЭДО» реализована мощная система индексации и поиска, которая позволяет пользователям оперативно находить все нужные документы и по самым разным критериям.

Резервное копирование и восстановление данных. Это обязательное требование для государственных учреждений. Здесь рекомендуется использовать принцип «3-2-1»: три копии данных, два разных типа носителей и одна копия в удалённом месте. Для государственных учреждений особенно важно, чтобы резервные копии хранились на территории РФ.

Оптимизация процессов в «1С-ЭДО»

Автоматизация рутинных операций. В сервисе «1С-ЭДО» можно автоматизировать присвоение номеров для документации, заполнение реквизитов, а также еще и уведомления о статусах документов. Это позволяет пользователям значительно сократить время на обработку документов и уменьшить количество ошибок. Внедрение умных шаблонов, которые автоматически подставляют все необходимые данные, упрощает работу исполнителей и позволяет им сосредоточиться на содержательной части письма.

Интеграция с существующими системами. Сервис «1С-ЭДО» может быть интегрирован и с другими корпоративными системами предприятия, такими как кадровые системы, системы планирования, а также еще и бухгалтерия. А это обеспечивает автоматическую передачу данных и устраняет необходимость дублирования информации. Особенно важной здесь является интеграция с СМЭВ 3.0 (система межведомственного электронного взаимодействия) для обеспечения возможности взаимодействия в электронном виде.

Обучение сотрудников. Успешное внедрение сервиса «1С-ЭДО» зависит от готовности сотрудников предприятия использовать новую систему. Здесь необходимо планировать обучение заранее, делая его пошаговым и практичным. Создание системы поддержки пользователей и назначение ответственных за электронный документооборот в каждом подразделении помогает коллегам разобраться с данной системой и эффективно использовать ее.

Экономическая эффективность от внедрения «1С-ЭДО»

Внедрение сервиса «1С-ЭДО» требует некоторых инвестиций, но они окупаются достаточно быстро. Типичные затраты включают здесь покупку программного обеспечения, обучение персонала, а также еще и доработку всех необходимых процессов. Подключения сервиса «1С-ЭДО» является бесплатным для всех пользователей, которые имеют действующий договор «1С:ИТС».

Ожидаемая экономия после внедрения сервиса «1С-ЭДО» включает в себя: сокращение времени обработки документации на 40–60%, снижение расходов на бумагу и расходные материалы на 70–80%, уменьшение площади архивных помещений, повышение качества услуг для граждан.

Библиографический список

1. Воробьев, А. Д. Цифровая трансформация бухгалтерского учета: российский и зарубежный опыт / А. Д. Воробьев, А. С. Семин // Хроноэкономика. – 2021. – №6 (34). – С. 4-8.

2. Гилева, Д. В. Цифровизация в бухгалтерском учете / Д. В. Гилева // Вестник ГУУ. – 2022. – №2. – С. 108-113.

3. Зубатыкина, Я. Е. Объекты бухгалтерского учета: тренды развития / Я. Е. Зубатыкина, Х. Ш. Нурмухаме-дова // Хроноэкономика. – 2022. – №2 (36). – С. 58-63.

4. Иванова, Л. П. Цифровые навыки бухгалтера в условиях Industry 4.0 // Бухгалтер и компьютер. – 2023. – № 2. – С. 15-22.

5. Петров, Д. С. Цифровая трансформация бизнеса: от автоматизации к когнитивному учету // Экономика и управление: проблемы и решения. – 2022. –№ 4. – С. 45-52

6.Л.И. Сергеев, А.Л. Юданова. Цифровая экономика: учебник и практикум для вузов / под редакцией Л.И. Сергеева. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 332 с.

7. Тураева, С. Ф. Изменения в бухгалтерском учете, которые происходят под влиянием цифровизации экономики / С. Ф. Тураева // Ta'lim fidoyilari. – 2022. – №17. – С. 217-222.

8. Тырина, И. М. Развитие бухгалтерского учета в современных условиях / И. М. Тырина, Х. Ш. Нурмухамедова // Хроноэкономика. – 2022. – №2 (36). – С. 152-156.

9. Чайковская, Л. А. Инструменты цифровой экономики как способы обеспечения достоверности бухгалтерской отчетности / Л. А. Чайковская // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – №3. – С. 6-13.

УДК 519.233.5

Резакова О.А.

Корреляционно-регрессионный анализ ценообразования Lada Vesta на вторичном рынке (на примере Калужской области)

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Костенко А.В., к.п.н., доцент,
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В работе на основе 70 объявлений с платформы Avito (Калужская область, апрель 2026 г.) построена регрессионная модель зависимости цены Lada Vesta от возраста и пробега. Методом пошагового исключения отобраны значимые факторы: возраст и пробег. Построено уравнение линейной регрессии и

проверено его качество. Показано, что возраст оказывает почти вдвое более сильное влияние на цену, чем пробег. Построенная модель может использоваться для оценки справедливой рыночной цены.
Ключевые слова: корреляционно-регрессионный анализ, Lada Vesta, вторичный рынок, цена автомобиля, возраст, пробег, эластичность.

Rezakova O.A.

Correlation and regression analysis of lada vesta pricing in the secondary market (case study of the kaluga region)

2nd year student
Scientific supervisor: A.V. Kostenko, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. Based on 70 listings from the Avito platform (Kaluga region, April 2026), a regression model of Lada Vesta price dependence on age and mileage is constructed. Significant factors (age and mileage) are selected using stepwise elimination. A linear regression equation is built and its quality is tested. It is shown that age has almost twice as strong an impact on price as mileage. The constructed model can be used to estimate a fair market price.
Keywords: correlation and regression analysis, Lada Vesta, secondary market, car price, age, mileage, elasticity.

Резкий рост цен на автомобили в 2022–2025 гг., связанный с уходом иностранных брендов, нарушением логистических цепочек и изменением потребительских предпочтений, а также существенная региональная дифференциация цен на вторичном рынке обусловливают актуальность проблемы объективной оценки стоимости подержанного автомобиля. Особое место среди массовых моделей занимает Lada Vesta – одна из самых продаваемых марок в Российской Федерации. Для покупателей и продавцов, действующих в условиях неполной информации, возникает необходимость в инструменте, позволяющем количественно оценить влияние ключевых характеристик на рыночную цену.

Научная новизна исследования заключается в том, что на примере рынка Lada Vesta в Калужской области представлены результаты корреляционно-регрессионного анализа, выполненного на основе данных онлайн-площадки Avito. Дата сбора данных 10 апреля 2026 г., отобраны только действующие объявления без признаков повреждённых автомобилей.

Очевидно, что цена подержанного автомобиля подвержена влиянию множества факторов. Традиционно в литературе по эконометрике [1, 2] выделяют количественные (возраст, пробег, мощность двигателя) и качественные (тип кузова, тип коробки передач, комплектация) характеристики. Возраст и пробег выступают в роли основных детерминант физического износа и остаточного ресурса, а региональные экономические условия формируют уровень цен. В работах других авторов [3] показано, что между возрастом и пробегом существует положительная корреляция, старые автомобили имеют, как правило, больший пробег, что требует использования множественной регрессии для получения несмещённых оценок параметров уравнения.

10 апреля 2026 г. с сайта Avito.ru по сортировке «Калужская область» собрано 70 объявлений о продаже Lada Vesta. Для каждого объявления зафиксированы: цена в тыс. руб., год выпуска, пробег в тыс. км, объём двигателя, мощность, тип коробки передач, тип кузова. Возраст автомобиля рассчитан как разность: 2026 – год выпуска.

Для учёта качественных признаков использовано кодирование фиктивными переменными. Для типа коробки созданы две дамми-переменные: «Робот» (1 – робот, 0 – иначе) и «Вариатор» (1 – вариатор, 0 – иначе); базовая категория – «Механика». Для типа кузова создана переменная «Универсал» (1 – универсал, 0 – седан); базовая категория – «Седан». Фрагмент составленной для исследования базы данных представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Фрагмент базы данных для корреляционно-регрессионного анализа

Цена, тыс. руб.	Возраст	Пробег, тыс. км	Мощность, л. с.	Робот (дамми)	Вариатор (дамми)	Универсал (дамми)
598,0	10	178,2350	106	0	0	0
1362,7	2	18,0000	122	0	1	1
900,0	10	126,0000	106	0	0	0
700,0	9	170,0000	106	0	0	0
890,0	6	200,0000	106	0	0	0
800,0	9	135,0000	106	0	0	1
890,0	8	61,7630	106	0	0	0

1100,0	6	78,3000	113	0	1	1

Далее для оценки тесноты связи между ценой и отобранными факторами, а также для выявления мультиколлинеарности была построена матрица парных коэффициентов корреляции Пирсона. Расчёты выполнены с помощью инструмента «Корреляция» пакета «Анализ данных» MS Excel. Результаты визуализированы на рисунке 1, где применено условное форматирование с двухцветной шкалой: оттенки красного соответствуют отрицательным коэффициентам корреляции, оттенки зелёного – положительным коэффициентам. Интенсивность цвета пропорциональна абсолютной величине корреляции, что позволяет быстро визуально выделить наиболее тесные взаимосвязи.

	Цена	Возраст	Пробег	Мощность	Робот	Вариатор	Универсал
Цена	1,0000	-0,7454	-0,7096	0,1849	-0,1217	0,2684	0,1495
Возраст	-0,7454	1,0000	0,6692	-0,2766	0,1888	-0,5089	-0,0607
Пробег	-0,7096	0,6692	1,0000	-0,1692	0,0379	-0,3537	-0,1470
Мощность	0,1849	-0,2766	-0,1692	1,0000	0,0246	0,6084	-0,0459
Робот	-0,1217	0,1888	0,0379	0,0246	1,0000	-0,1292	0,1881
Вариатор	0,2684	-0,5089	-0,3537	0,6084	-0,1292	1,0000	0,0609
Универсал	0,1495	-0,0607	-0,1470	-0,0459	0,1881	0,0609	1,0000

Рисунок 1 – Корреляционная матрица Пирсона (с условным форматированием)

Наиболее тесная отрицательная связь наблюдается у возраста автомобиля ($r = –0,7454$) и пробега ($r = –0,7096$). Это ожидаемо и экономически интерпретируемо: чем старше автомобиль и чем больше его пробег, тем ниже его рыночная стоимость. Положительная, но слабая связь цены с вариатором ($r = 0,2684$) и универсалом ($r = 0,1495$) указывает на то, что данные опции в среднем несколько повышают цену, однако их влияние невелико. Отрицательная связь цены с роботизированной коробкой ($r = –0,1217$) может свидетельствовать о меньшей популярности или надёжности этой трансмиссии.

Корреляция между возрастом и пробегом составляет 0,6692 – это ожидаемая положительная связь (старые автомобили, как правило, имеют больший пробег). Данное значение не превышает критического порога 0,8, поэтому мультиколлинеарность между этими двумя факторами отсутствует, и они могут быть одновременно включены в регрессионную модель. Однако при интерпретации коэффициентов регрессии следует учитывать, что они будут частично «делить» объяснённую дисперсию.

Вариатор отрицательно коррелирует с возрастом ($r = –0,5089$), что подтверждает его преимущественную установку на более новые автомобили. Одновременно вариатор сильно положительно связан с мощностью двигателя ($r = 0,6084$), поскольку комплектуется в основном версиями с двигателем 1,8 л / 122 л.с. Это означает, что в регрессионную модель нельзя одновременно включать мощность и вариатор без риска мультиколлинеарности. Дамми-переменные «Робот» и «Универсал» имеют очень слабую связь с ценой (коэффициенты –0,1217 и 0,1495 соответственно) и между собой ($r = 0,1881$), что предопределяет их возможную статистическую незначимость в последующем регрессионном анализе.

Таким образом, корреляционный анализ подтверждает, что основными драйверами цены являются возраст и пробег, а остальные факторы играют подчинённую роль. Подготовлена основа для построения множественной регрессионной модели без опасений искажающей мультиколлинеарности.

Для визуальной оценки влияния возраста и пробега на цену построены диаграммы рассеяния с линиями парной регрессии (рисунок 2).

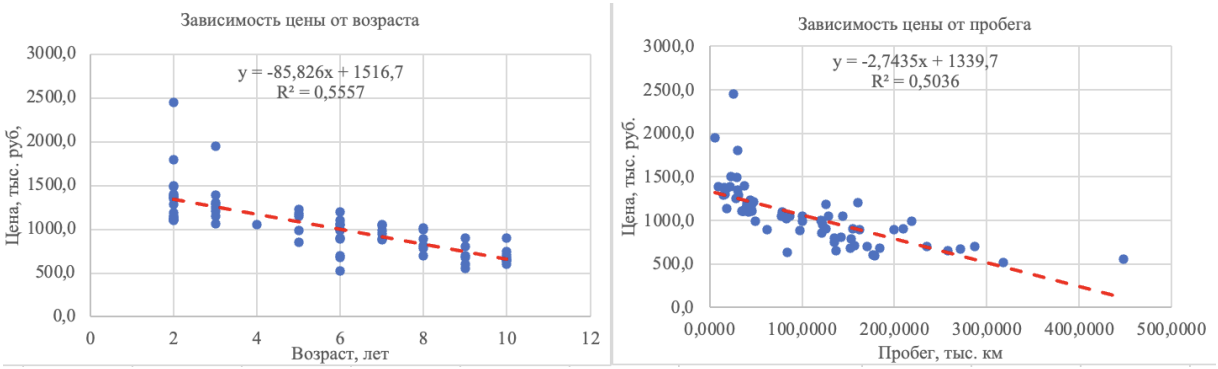


Рисунок 2 – Зависимость цены Lada Vesta от возраста и от пробега (парная регрессия)

На рисунке 2 представлена зависимость цены от возраста. Уравнение парной регрессии: y = –85,83x + 1516,7, коэффициент детерминации R^2 = 0,556. Коэффициент при возрасте (–85,83) показывает, что без учёта пробега каждый дополнительный год эксплуатации снижает цену в среднем на 85,8 тыс. руб. Однако разброс точек относительно линии тренда и невысокое значение R^2 свидетельствуют о том, что возраст объясняет лишь 55,6% вариации цены; остальное связано с другими факторами, в первую очередь с пробегом.

На рисунке 2 также изображена зависимость цены от пробега. Уравнение: y = –2,74x + 1339,7, R^2 = 0,504. Каждые 10 тыс. км пробега без учёта возраста снижают цену на 27,4 тыс. руб. Низкое значение R^2 (50,36%) подтверждает, что пробег в отдельности также не является достаточно влиятельным фактором.

Оба графика демонстрируют ожидаемые отрицательные тренды, однако недостаточно высокие значения R^2 (0,556 и 0,504) обосновывают необходимость построения множественной регрессии, учитывающей оба фактора одновременно.

На следующем этапе была построена множественная регрессионная модель. Зависимая переменная – цена, тыс. руб. В качестве независимых переменных на первом шаге выступили: возраст, лет, пробег, тыс. км, мощность л.с., а также дамми-переменные «Робот», «Вариатор» и «Универсал». Расчёты выполнены с помощью инструмента «Регрессия» пакета «Анализ данных» MS Excel.

Анализ p-значений показал, что мощность (p = 0,236), робот (p = 0,515) и универсал (p = 0,248) статистически незначимы (p > 0,05). После их исключения и повторного оценивания модели с факторами «возраст, пробег, вариатор» последний также оказался незначимым (p = 0,067). Таким образом, финальная модель включила только два фактора – возраст и пробег. Результаты регрессии представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты регрессионного анализа (зависимая переменная – цена, тыс. руб.)

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение
Y-пересечение	1512,66487	52,2070395	28,9743469	1,2733E-39
Возраст	-56,410741	11,4183035	-4,9403785	5,4801E-06
Пробег	-1,4759982	0,38339733	-3,8497872	0,00026663

Коэффициент детерминации R^2 = 0,636, скорректированный R^2 = 0,625, стандартная ошибка модели = 203,5 тыс. руб., число наблюдений – 70.

Уравнение регрессии имеет вид:

$$\text{Цена (тыс. руб.)} = 1512{,}66 – 56{,}41 \cdot \text{Возраст (лет)} – 1{,}476 \cdot \text{Пробег (тыс. км)}.$$

Все коэффициенты статистически значимы (p<0,001). Интерпретация: при увеличении возраста автомобиля на один год цена снижается в среднем на 56,41 тыс. руб. (при фиксированном пробеге); при увеличении пробега на 1000 км цена снижается на 1,476 тыс. руб. (при фиксированном возрасте). Сравнение с парными моделями показывает, что игнорирование пробега приводит к завышению коэффициента возраста (–85,8 против –56,4), что объясняется положительной корреляцией между возрастом и пробегом (r = 0,669).

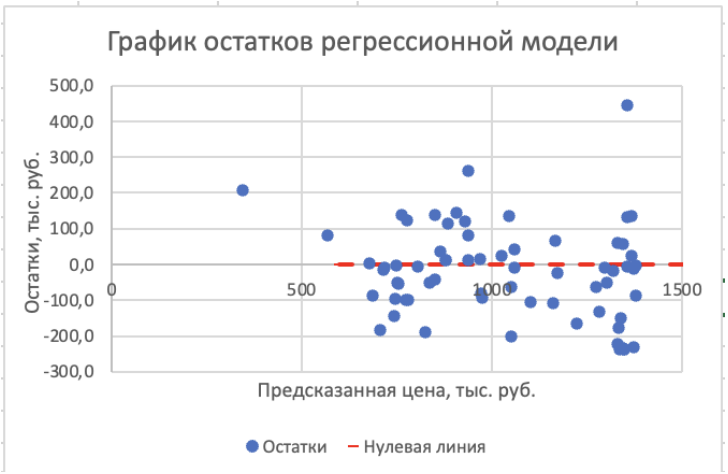


Рисунок 3 – График остатков регрессионной модели

На рисунке 3 представлен график остатков: по оси X – предсказанные моделью значения цены (тыс. руб.), по оси Y – остатки (разность между фактической и предсказанной ценой, тыс. руб.). Горизонтальная линия соответствует нулевым остаткам. Точки случайно разбросаны вокруг нулевой линии без явно выраженной зависимости от предсказанных значений, что подтверждает корректность линейной модели и отсутствие гетероскедастичности. Большинство остатков лежит в диапазоне ±400 тыс. руб., что согласуется со стандартной ошибкой модели (203,5 тыс. руб.).

Для количественной оценки чувствительности цены к изменению факторов рассчитаны коэффициенты эластичности по формуле: $Э = A_i \cdot (\bar{X}_i / \bar{Y})$, где Э – коэффициент эластичности; A_i– коэффициент регрессии при i-м факторе; $\bar{X}_i$– среднее значение i-го фактора; $\bar{Y}$ – среднее значение зависимой переменной (цены). Средние значения по выборке: $\bar{Y}$ = 1049,5 тыс. руб.; $\bar{X}_1$ (возраст) = 5,44 года; $\bar{X}_2$ (пробег) = 105,75 тыс. км. Получены:

– эластичность по возрасту = –56,41 × (5,44 / 1049,5) = –0,293;

– эластичность по пробегу = –1,476 × (105,75 / 1049,5) = –0,149.

Интерпретация результатов: при увеличении возраста на 1% цена снижается на 0,293%; при увеличении пробега на 1% – на 0,149%. Таким образом, возраст оказывает почти вдвое более сильное влияние на цену, чем пробег.

В результате проведённого корреляционно-регрессионного анализа ценообразования Lada Vesta на вторичном рынке Калужской области установлено, что наиболее значимое влияние на стоимость автомобиля оказывают возраст и пробег. Корреляционный анализ показал тесную отрицательную связь цены с возрастом (r = –0,745) и пробегом (r = –0,710). Хотя между возрастом и пробегом существует умеренная корреляция (0,669), её уровень не вызывает опасений по поводу мультиколлинеарности, так как коэффициенты регрессии остаются статистически значимыми и имеют ожидаемые знаки. Построенная методом пошагового исключения двухфакторная линейная регрессионная модель имеет вид:

Цена (тыс. руб.) = 1512,66–56,41·Возраст (лет) – 1,476·Пробег (тыс. км).

Коэффициент детерминации R^2 = 0,636 означает, что модель объясняет 63,6% вариации цены, а стандартная ошибка составляет 203,5 тыс. руб. Согласно модели, при фиксированном пробеге каждый дополнительный год возраста снижает цену в среднем на 56,4 тыс. руб., а при фиксированном возрасте каждые 10 тыс. км пробега – в среднем на 14,8 тыс. руб. Сравнение с парными регрессиями показывает, что игнорирование пробега приводит к завышению коэффициента возраста (–85,8 вместо –56,4), что обусловлено положительной корреляцией между возрастом и пробегом. Коэффициенты эластичности, рассчитанные на основе средних значений выборки ($\bar{Y}$ = 1049,5 тыс. руб., $\bar{X}_1$ = 5,44 года, $\bar{X}_2$ = 105,75 тыс. км), составили –0,293 по возрасту и –0,149 по пробегу, что интерпретируется следующим образом: при увеличении возраста на 1% цена снижается на 0,293%, а при увеличении пробега на 1% – на 0,149%. Таким образом, возраст оказывает почти вдвое более сильное влияние на цену, чем пробег. Тип коробки передач, мощность двигателя и тип кузова не показали статистически значимого влияния на данной выборке ($p > 0,05$), что, вероятно, связано с недостаточным количеством наблюдений для этих категорий.

Практическая значимость модели заключается в возможности её использования покупателями и продавцами для быстрой оценки справедливой рыночной цены Lada Vesta в Калужской области. Например, для автомобиля 2020 года выпуска (возраст 6 лет) с пробегом 80 тыс. км расчётная цена составит около 1056 тыс. руб. Поскольку стандартная ошибка модели составляет 203,5 тыс. руб. (около 19% от средней цены), отклонение фактической цены от расчётной более чем на 20% (примерно ±210 тыс. руб.) может служить сигналом о возможной переоценке или недооценке автомобиля. Предложенная модель вносит вклад в понимание ценообразующих факторов на региональном рынке подержанных Lada Vesta и может быть полезна как частным лицам, так и профессиональным оценщикам.

Библиографический список

1. Асаул А.Н. Оценка машин, оборудования и транспортных средств: учебник для вузов / А. Н. Асаул, В. Н. Старинский, М. А. Асаул, А. Г. Бездудная; под редакцией А. Н. Асаула. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 183 с.

2. Гармаш А.Н. Экономико-математические методы и прикладные модели: учебник для бакалавриата и магистратуры / А.Н. Гармаш, И.В. Орлова, В.В. Федосеев; под редакцией В. В. Федосеева. 4-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2025. 328 с

3. Хаитметов А. А., Умаров У. У., Пошаходжаева Г. Ж. Влияние факторов на ценообразование автомобилей // Экономика и социум. 2024. №1 (116). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-faktorov-na-tsenoobrazovanie-avtomobiley (дата обращения: 18.04.2026).

УДК 519.22

Сидоренкова У.С., Тарасенко А.С.

Оценка риска инвестиций через дисперсию и стандартное отклонение

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Никаноркина Н.В, к.п.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье проводится оценка инвестиционного риска на основе статистических показателей дисперсии и стандартного отклонения. На основе анализа доходностей акций выбранных эмитентов определяются среднегодовые доходности, дисперсии и стандартные отклонения, с помощью которых осуществляется сравнительная характеристика степени риска и устойчивости доходов. Дополнительно рассчитывается β-коэффициент как показатель рыночного риска, позволяющий оценить чувствительность доходностей акций к изменениям рыночного индекса. Полученные результаты позволяют сделать выводы о соотношении риска и доходности исследуемых инвестиций и определить наиболее рациональные варианты вложений.

Ключевые слова: акции, доходность, риск, дисперсия, стандартное отклонение, статистический анализ.

Sidorenkova U.S. Tarasenko A.S.

Investment Risk Assessment via Variance and Standard Deviation

2nd year, students
Supervisor: N.V. Nikanorkina,, Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: This article evaluates investment risk based on the statistical indicators of variance and standard deviation. Based on an analysis of stock returns from selected issuers, average annual returns, variances, and standard deviations are determined, which are then used to provide a comparative characterization of the degree of risk and income stability. Additionally, the β-coefficient is calculated as a market risk indicator, allowing for an assessment of the sensitivity of stock returns to changes in the market index. The results obtained allow for conclusions to be drawn regarding the risk-return ratio of the investments under study and for the identification of the most rational investment options.

Keywords: stocks, return (yield), risk, variance, standard deviation, statistical analysis.

Инвестиции в различные финансовые активы всегда связаны с некоторой степенью неопределенности, которая проявляется в изменчивости уровней доходности. Для оценки этой изменчивости могут быть использованы статистические показатели – дисперсия и стандартное отклонение, позволяющие количественно измерить степень риска вложений. Чем выше значения этих показателей, тем больше разброс доходностей и, соответственно, выше риск инвестиций. Основой

анализа служит ряд наблюдений доходности ценных бумаг за определенный период времени, например, по годам или кварталам [3].

Доходность отдельной акции за период рассчитывается как отношение изменения цены к ее первоначальному уровню с учетом выплаченных дивидендов. Средняя доходность определяется как среднее арифметическое всех наблюдаемых доходностей. Далее рассчитывается дисперсия, которая показывает, насколько значения доходности отклоняются от своего среднего значения. Формула для дисперсии имеет вид: $\sigma^2 = \Sigma(ri - rcp)^2 / (n - 1)$, где ri – доходность в i-м периоде, rcp – средняя доходность, n – количество наблюдений.

Показатель стандартного отклонения вычисляется как квадратный корень из дисперсии: $\sigma = \sqrt{\sigma^2}$. Он выражен в тех же единицах, что и доходность, и потому его можно интерпретировать как показатель степени риска. Чем выше стандартное отклонение, тем выше риск, связанный с вложениями в данный актив. Этот показатель характеризует среднее отклонение доходности от ее среднего значения и используется для сравнения степени риска между различными активами [1].

Для дополнительного анализа изменчивости доходности применяется коэффициент вариации. Этот показатель характеризует относительную величину разброса значений доходности по отношению к их среднему уровню. Коэффициент вариации дает возможность сопостовлять степень риска различных активов независимо от масштаба их доходности: чем выше значение данного показателя, тем более нестабильна доходность и, следовательно, выше инвестиционный риск.

Ковариация применяется для анализа взаимосвязи доходностей различных активов и позволяет определить, каким образом изменения доходности одного инструмента связаны с изменениями доходности другого. Если значение ковариации положительное, это свидетельствует о том, что доходности активов изменяются в одном направлении. отрицательное значение указывает на противоположную динамику их изменений. В случае, когда значение ковариации близко к нулю, можно говорить о слабой или практически отсутствующей взаимосвязи между рассматриваемыми показателями.

Для комплексной оценки риска также применяется бета-коэффициент(β), отражающий чувствительность доходности отдельной акции к изменениям доходности всего рынка. Он определяется формулой: $\beta = cov(ri, rm) / \sigma^2 m$, где cov(ri, rm) – ковариация доходности акции и рыночного индекса, а $\sigma^2 m$ – дисперсия доходности рыночного индекса. Если β больше единицы, акция считается более рискованной и изменяется сильнее, чем рынок, при β меньше единицы – меньше подвержена колебаниям [2].

На основе изложенных теоретических положений нами был проведен статистический анализ инвестиционного риска на примере реальных исторических данных. Для этого были взяты котировки акций нескольких компаний, торгующихся на Московской бирже. По каждой из них были определены годовые доходности, средние значения доходностей, дисперсия, стандартное отклонение, а также β-коэффициент. Это позволило наглядно продемонстрировать применение рассматриваемых статистических показателей в оценке риска и сопоставить результаты между различными эмитентами.

Таблица 1 – Средняя доходность компаний 2021-2025 годы.

Название	средняя доходность 2021	средняя доходность 2022	средняя доходность 2023	средняя доходность 2024	средняя доходность 2025
Аэрофлот	-0,0139	-0,0607	0,0336	0,0499	0,0020
МосЭнерго	0,0201	0,0342	0,0542	-0,0182	-0,0079
Газпром	0,0460	-0,0417	-0,0019	-0,0097	0,0003
Роснефть	0,0248	-0,0219	0,0497	0,0067	-0,0295
Сбербанк	0,0134	-0,0421	0,0620	0,0061	0,0067
Магнит	0,0112	0,0083	0,0376	-0,0183	-0,0433
КАМАЗ	0,0616	-0,0088	0,0796	-0,0390	-0,0209
ЛУКОЙЛ	0,0209	-0,0184	0,0377	0,0079	-0,0211

Рассчитав годовые доходности акций (табл. 1), авторы вычислили статистические показатели, характеризующие риск инвестирования в акции каждой компании, а именно - дисперсии,

стандартного отклонения, коэффициент вариации, а также ковариации между доходностями эмитентов и рыночного индекса (табл. 2). Полученные результаты позволят определить, насколько колебания доходностей отличаются по различным компаниям и как они взаимосвязаны с изменениями рыночной среды.

Таблица 2 – Расчет статистических параметров риска инвестирования.

Название	Дисперсия	Стандартное отклонение	Коэф.вариации	Ковариация
Аэрофлот	0,0019	0,0433	19,9342	0,0038
МосЭнерго	0,0009	0,0298	1,8062	-0,0037
Газпром	0,0010	0,0314	22,1456	0,0062
Роснефть	0,0011	0,0328	5,5082	-0,0007
Сбербанк	0,0014	0,0369	4,0083	0,0042
Магнит	0,0010	0,0309	33,6672	-0,0047
КАМАЗ	0,0028	0,0527	3,6354	0,0010
ЛУКОЙЛ	0,0006	0,0253	4,6737	-0,0002

Анализ статистических показателей риска инвестирования (табл. 2) показал, что наибольшие значения дисперсии наблюдаются у компаний «Аэрофлот» (0,0019) и «КАМАЗ» (0,0028). Это говорит о существенной изменчивости доходности их акций в исследуемом периоде. Наименьший показатель дисперсии отмечен у «ЛУКОЙЛ» (0,0006) и «МосЭнерго» (0,0009), что отражает относительную стабильность и меньший риск по сравнению с другими эмитентами.

Стандартное отклонение, характеризующее абсолютный уровень риска, также выше всего у «КАМАЗ» (0,0527) и «Аэрофлот» (0,0433), что подтверждает повышенную волатильность их доходностей. Минимальное стандартное отклонение наблюдается у акций «ЛУКОЙЛ» (0,0253) и «МосЭнерго» (0,0298), что свидетельствует о более устойчивых результатах.

По показателю коэффициента вариации, отражающему относительный риск, наибольшие значения отмечаются у «Магнита» (33,6672) и «Газпрома» (22,1456), что указывает на крайне высокую изменчивость доходности по отношению к среднему уровню прибыли. Наименьшие значения коэффициента вариации зафиксированы у «МосЭнерго» (1,8062) и «КАМАЗа» (3,6354) – эти компании можно охарактеризовать как более предсказуемые и стабильные для инвесторов.

На графике (рис.1) представлен коэффициент вариации доходности акций компаний, позволяющий наглядно оценить разность коэффициента между компаниями

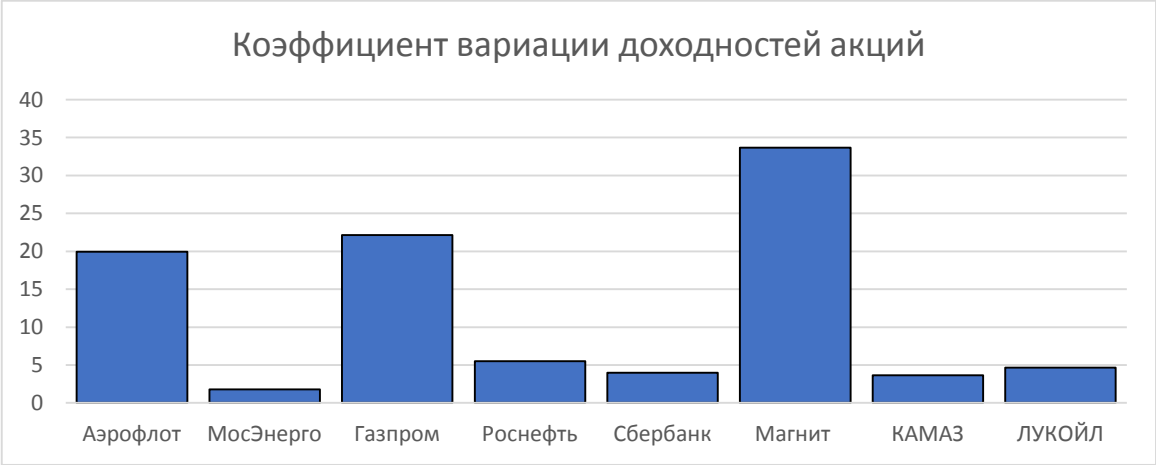


Рисунок 1 – Коэффициент вариации доходностей акций

Ковариация между доходностью акций и рыночным индексом принимает преимущественно положительные значения, что указывает на прямую зависимость движения котировок большинства компаний от рыночной конъюнктуры. Наибольшая ковариация выявлена у «Газпрома» (0,0062) и «Сбербанк» (0,0042), что свидетельствует о сильной связи их динамики с общерыночными тенденциями. Ковариация имеет отрицательное значение у компаний «ЛУКОЙЛ» (–0,0002),

«Магнит» (-0,0047), «Роснефть» (-0,0007), «МосЭнерго» (-0,0037), что может говорить о слабой или обратной зависимости от рыночных колебаний и потенциальной возможности для диверсификации инвестиционного портфеля.

Таким образом, проведённый анализ показывает, что акции «Газпрома» и «Магнита», характеризуются наибольшей волатильностью и риском, приходящимся на единицу доходности, тогда как «МосЭнерго» и «КАМАЗ» демонстрируют более устойчивую долю риска, приходящуюся на единицу доходности, и могут считаться относительно надёжными объектами инвестирования.

На основе полученных данных, для комплексной оценки риска, рассчитаем β-коэффициент. Для этого сначала нами были получены данные об индексе Мосбиржи за соответствующие годы, а также о дисперсии индекса (таблица 3).Дисперсия индекса рассчитывается для определения степени изменчивости его доходности

Таблица 3 – Динамика доходности индекса Мосбиржи за 2021-2025 гг. и расчет его дисперсии.

Год	Индекс Мосбиржи
2021	0,155681277
2022	-0,389833389
2023	-0,061558292
2024	-0,103027512
2025	0,392482926
Дисперсия индекса	0,086161461

На рисунке 2 представлен линейный график индекса МосБиржи, по которому видно, что этот показатель вел себя неравномерно: после снижения индекса в 2022 году наблюдалось постепенное восстановление и рост значений, что свидетельствует о повышении активности и укреплении позиций российского фондового рынка.



Рисунок 2 – График динамики индекса Мосбиржи

На основании рассчитанных показателей изменчивости рыночного индекса МосБиржи за 2021–2025 гг. целесообразно провести оценку чувствительности доходности акций отдельных компаний к колебаниям рынка.

Такой анализ осуществляется с помощью β-коэффициента, который отражает степень зависимости доходности конкретного актива от динамики рыночного индекса.

Расчёт β-коэффициентов позволит определить, какие ценные бумаги реагируют на изменения рыночной конъюнктуры более резко, а какие характеризуются стабильной доходностью относительно общего движения рынка.

Для этого используется ковариация доходности каждой компании с рыночным индексом и дисперсия индекса, приведённая в таблице 2.

Таблица 4 – Расчет β-коэффициента.

Название	Бета-коэффициент
Аэрофлот	0,0438
МосЭнерго	-0,0426

Газпром	0,0715
Роснефть	-0,0084
Сбербанк	0,0486
Магнит	-0,0550
КАМАЗ	0,0117
ЛУКОЙЛ	-0,0028

На рисунке 3 представлена визуализация значений бета-коэффициента для разных компаний в виде линейчатой диаграммы, позволяющая провести сравнительный анализ.

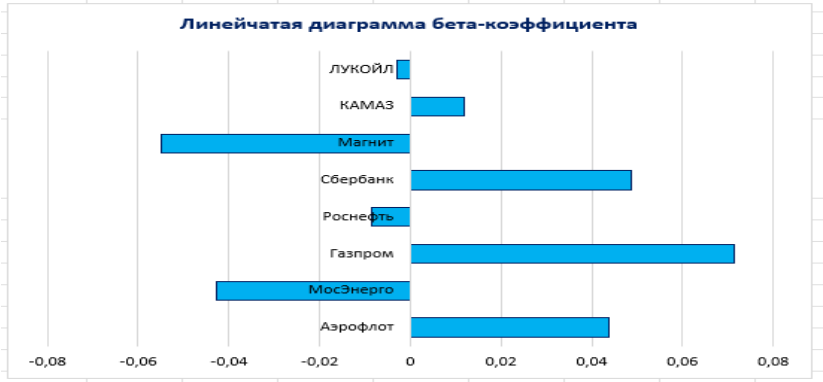


Рисунок 3 – Линейчатая диаграмма бета-коэффициента

Анализ рассчитанных значений β-коэффициентов, представленных в таблице 4 и на рисунке 3, показывает, что все рассматриваемые компании обладают невысокой чувствительностью доходности к изменениям рыночного индекса, поскольку значения β меньше 1. Это свидетельствует о том, что данные акции относятся к категории менее рискованных активов по сравнению с рынком в целом.

Наибольшие значения β-коэффициента наблюдаются у «Газпрома» (0,0715), «Аэрофлота» (0,0438), «Сбербанка» (0,0486) и «КАМАЗ» (0,0117), что соответствует попадает в интервал $0 < \beta < 1$. Значения коэффициентов близки к нулю и друг другу, что указывает на низкий уровень систематического риска и сопоставимую реакцию на изменения рынка. Акции данных компаний могут использоваться для диверсификации портфеля, снижая совокупный риск инвестиций. Это отражает умеренную зависимость их доходности от рыночных колебаний – при росте рынка акции этих компаний, как правило, также растут, но с меньшей амплитудой. Это указывает на пониженный уровень систематического риска и умеренную чувствительность к рыночным колебаниям.

Акции «Магнита» (-0,0550), «МосЭнерго» (-0,0426), «ЛУКОЙЛ» (-0,0028) и «Роснефть» (-0,0084) демонстрируют отрицательные значения показателя, что говорит об их обратной зависимости от рыночной конъюнктуры: при росте рынка доходность таких активов имеет тенденцию к снижению и наоборот. При этом величина коэффициента, близкая к 0, указывает на слабую чувствительность к рыночным колебаниям и низкий уровень систематического риска. Следовательно, данные компаний в ограниченной степени реагируют на изменения рынка и могут рассматриваться как относительно независимые или частично защитные активы.

Таким образом, проведённый анализ подтверждает, что среди рассмотренных эмитентов наиболее подвержены рыночным колебаниям акции «Газпрома», «Аэрофлота», «Сбербанка» и «КАМАЗа», а наименее зависимыми и устойчивыми являются акции компаний «Роснефть», «МосЭнерго», «ЛУКОЙЛ» и «Магнит».

Библиографический список

1. Малугин, В. А. Математическая статистика: учебник для вузов / В. А. Малугин. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 218 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06965-5. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/586161

2. Тихомиров, Д. А. Статистический анализ данных. Практический курс в SPSS и Jamovi: учебник для вузов / Д. А. Тихомиров, А. Н. Пинчук. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 353 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-19186-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/589652

3. Хомичин И.П. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум для вузов – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 569 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-18731-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/583830

УДК 336.76

Слепычина И.С.

Оценка риска дефолта высокодоходных облигаций в 2025-2026 гг. и финансовая грамотность частного инвестора

Студентка 3-го курса
Научный руководитель: Сидорова Т.А., к. э. н.,
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются высокодоходные корпоративные облигации как сегмент повышенного кредитного риска на российском долговом рынке в 2025-2026 гг. Исследованы основные факторы, обусловившие рост дефолтной напряженности в данном сегменте, включая высокую стоимость обслуживания долга, расширение кредитных спредов и усиление риска рефинансирования для эмитентов с более слабым кредитным качеством. На основе данных рейтинговых агентств и Банка России показано, что повышенная доходность облигаций не может рассматриваться как самостоятельное преимущество инструмента, поскольку в значительной степени отражает возросшую вероятность неисполнения обязательств. Особое внимание уделено роли финансовой грамотности частного инвестора при оценке кредитного риска, интерпретации рейтингов, анализе отчетности эмитента и выявлении рыночных сигналов ухудшения его финансового положения. Сделан вывод о том, что в условиях сохранения повышенного дефолтного риска в 2026 г. рациональное инвестирование в высокодоходные облигации возможно только при комплексной оценке эмитента и отказе от ориентации исключительно на уровень купонной доходности.
Ключевые слова: высокодоходные облигации, частный инвестор, финансовая грамотность, дефолтный риск, корпоративные облигации.

Slepychina I.S.

Assessment of the default risk of high-yield bonds in 2025-2026 and the financial literacy of a private investor

3rd year student
Supervisor: Sidorova T. A., Candidate of Economics,
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. This article examines high-yield corporate bonds as a segment of increased credit risk in the Russian debt market in 2025-2026. It examines the key factors driving the rise in default tensions in this segment, including high debt servicing costs, widening credit spreads, and increased refinancing risk for issuers with weaker credit quality. Based on data from rating agencies and the Bank of Russia, it is shown that higher bond yields cannot be viewed as an independent advantage of the instrument, as they largely reflect the increased likelihood of default. Particular attention is paid to the role of private investor financial literacy in assessing credit risk, interpreting ratings, analyzing issuer financial statements, and identifying market signals of deteriorating financial position. It is concluded that, given the persistence of elevated default risk in 2026, rational investment in high-yield bonds is possible only with a comprehensive assessment of the issuer and a shift away from focusing solely on the coupon yield.
Keywords: high-yield bonds, private investor, financial literacy, default risk, corporate bonds.

В 2025 году российский рынок корпоративных облигаций продолжил рост, а участие частных инвесторов в долговом сегменте заметно усилилось. К концу 2025 года объем рынка корпоративных облигаций достиг 28,5 трлн руб., а приток средств частных инвесторов на Московскую биржу составил 2,1 трлн руб., что более чем вдвое превышает показатели 2024 года - 0,86 трлн руб. [7]. По данным Банка России, в 2025 году россияне вложили в облигации 1,75 трлн рублей, из которых 1,26 трлн рублей пришлись на корпоративные облигации [4]. Расширение кредитных спредов в корпоративном сегменте увеличило стоимость обслуживания долга для эмитентов. Эти обстоятельства делают проблему оценки кредитного риска не частным вопросом отдельных участников рынка, а существенным аспектом финансовой грамотности населения.

Наиболее сложным для розничного инвестора сегментом выступают высокодоходные корпоративные облигации. Повышенная доходность таких бумаг не означает повышенную надежность, напротив, она отражает более высокий кредитный риск, более слабое качество эмитента и более высокую вероятность затруднений при обслуживании и рефинансировании долга. Цель настоящей работы состоит в том, чтобы определить основные факторы дефолтного риска на рынке высокодоходных облигаций в 2025-2026 гг. и показать, какие навыки финансовой грамотности позволяют частному инвестору оценивать этот риск более обоснованно.

Высокодоходные облигации целесообразно рассматривать как часть корпоративного долгового рынка, в которой инвестор получает повышенную доходность в обмен на принятие повышенного кредитного риска. Для частного инвестора ключевым является понимание простого принципа: чем выше обещанная доходность, тем выше вероятность того, что рынок уже учел в цене бумаги слабость кредитного профиля эмитента. В этом состоит базовое отличие высокодоходных облигаций от бумаг высших рейтинговых категорий, доступ к которым для неквалифицированных инвесторов Банк России, напротив, расширил именно потому, что такие инструменты обладают высокой ликвидностью и незначительной вероятностью дефолта - в пределах 1,3% [3].

Следовательно, анализ высокодоходной облигации не может ограничиваться сравнением купонных ставок. Для инвестора принципиально важно установить, за счет чего эмитент будет обслуживать долг, насколько он устойчив к росту стоимости фондирования и способен ли пройти период крупных погашений без ухудшения платежной дисциплины. В этой связи финансовая грамотность инвестора должна включать не только общее понимание рынка, но и умение интерпретировать отчетность эмитента, рейтинги, цену облигации и сроки ближайших выплат [4;5].

В 2025 году количественный рост долгового рынка сопровождался ухудшением качества риска в уязвимых сегментах [1]. По данным АКРА, в 2025 году на российском облигационном рынке было зафиксировано 23 случая, когда эмитенты перестали платить по облигациям, что составляет 3,2% от общего числа эмитентов [2]. Для сравнения, годом ранее таких случаев было десять. Число первичных технических дефолтов с учетом ЦФА выросло более чем втрое - до 35 эмитентов против 11 годом ранее [7]. Эти показатели не тождественны, однако оба они свидетельствуют о заметном росте кредитной напряженности.

Из приведенных данных следует, что в течение одного года число эмитентов, допустивших дефолт по облигациям, более чем удвоилось. Для частного инвестора это означает, что выбор бумаги только по уровню купона становится особенно рискованным: в условиях роста дефолтных событий повышенная доходность все чаще оказывается компенсацией за вероятность потерь, а не признаком выгодной инвестиции.

Логика 2026 года определяется не столько уже реализованным кризисом, сколько сочетанием высокой стоимости обслуживания долга и возросшей нагрузки по погашениям. Эксперт РА отмечает, что уменьшение запаса прочности среди предприятий и рост числа дефолтов привели к расширению кредитных спредов, что ограничило возможности эмитентов снизить стоимость обслуживания своих облигационных портфелей даже на фоне снижения ключевой ставки [6; 7]. По оценке агентства, эмитенты встречают 2026 год практически на пике стоимости обслуживания облигационного портфеля. При этом в наиболее уязвимом сегменте долгового рынка ожидается увеличение числа эмитентов, которым предстоит пройти период погашений облигаций или put-оферт [7].

Для наглядной оценки риска рефинансирования в наиболее уязвимом сегменте долгового рынка целесообразно сопоставить число эмитентов с предстоящими погашениями облигаций и put-офертами в 2025 и 2026 гг. Результаты представлены на рисунке 1.

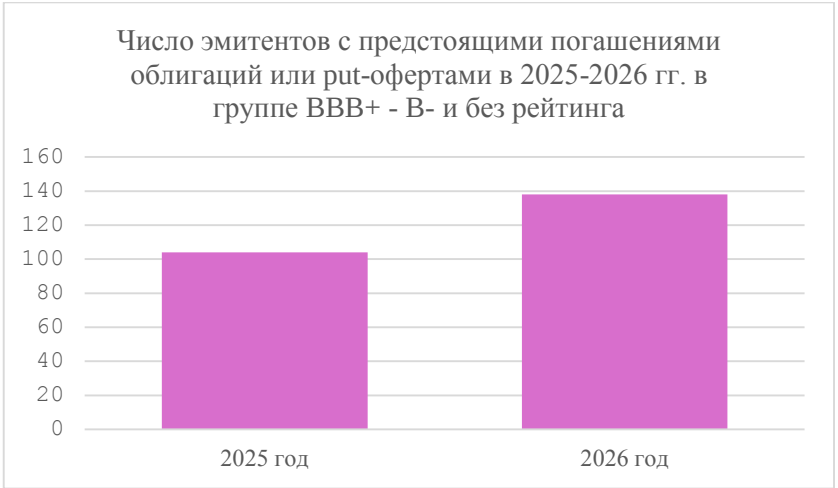


Рисунок 1 – Число эмитентов с предстоящими погашениями облигаций или put-офертами в 2025–2026 гг. в группе BBB+–B- и без рейтинга

Данные рисунка 1 показывают увеличение числа эмитентов с предстоящими погашениями облигаций и put-офертами в наиболее рискованной части корпоративного долгового рынка. Это

подтверждает, что в 2026 году повышенный дефолтный риск связан не только с текущим финансовым состоянием эмитентов, но и с их способностью пройти период рефинансирования долга в условиях высокой стоимости фондирования. Для частного инвестора данный вывод имеет практическое значение: даже высокая купонная доходность не компенсирует риск вложения в бумаги эмитента, который сталкивается с существенной нагрузкой по ближайшим выплатам.

Однако сам по себе рост числа дефолтов не исчерпывает проблему: рынок заранее закладывает кредитный риск в условия размещения облигаций, прежде всего в уровень купонной ставки [7]. В таблице 1 демонстрируется прямая зависимость между рейтинговой категорией эмитента и стоимостью облигационного фондирования.

Таблица 1 – Средние ставки купона рублевых корпоративных облигаций на первичном рынке в 2025 году по рейтинговым группам, %

Рейтинговая группа	1 квартал 2025	2 квартал 2025	3 квартал 2025	4 квартал 2025
«AAA»- «AA»				
«AA-» - «A-»				
«BBB+»-«B-»				

По данным таблицы 1, видно, что наиболее высокие ставки в течение всего 2025 года фиксировались у эмитентов нижних рейтинговых категорий. Следовательно, повышенная доходность на первичном рынке представляет собой форму компенсации за повышенный кредитный риск. Для частного инвестора это означает необходимость оценки кредитного качества эмитента до принятия инвестиционного решения.

В применении к высокодоходным облигациям финансовая грамотность означает способность оценивать не только размер обещанной доходности, но и вероятность того, что она будет реализована без потери капитала. Значительная часть инвесторов принимает решения без четкой стратегии, а в качестве источников информации широко используются телеграм-каналы, социальные сети, советы знакомых и рекомендации блогеров [4]. Такая модель поведения особенно уязвима именно на рынке высокодоходных облигаций, где внешний вид доходности может скрывать слабую платежеспособность эмитента.

Для практической оценки кредитного риска в таблице 2 представлены ключевые индикаторы дефолтного риска по высокодоходным облигациям для частного инвестора.

Таблица 2 – Ключевые индикаторы дефолтного риска по высокодоходным облигациям для частного инвестора

Индикатор	Характеристика	Практический вывод для инвестора
Снижение выручки и прибыли в нескольких периодах	Ослабление операционной устойчивости бизнеса	Проверять, способен ли эмитент обслуживать долг за счет основной деятельности
Рост долговой нагрузки	Усиление зависимости от заемного капитала	Сопоставлять долг с масштабом бизнеса и денежным потоком
Отрицательный операционный денежный поток	Недостаток реальных денежных поступлений	Анализировать не только прибыль, но и движение денежных средств
Понижение рейтинга или негативный прогноз	Ухудшение кредитной оценки эмитента	Пересматривать допустимость бумаги в портфеле
Падение цены облигации ниже номинала	Рост требуемой премии за риск	Не воспринимать высокую доходность как преимущество без анализа причин
Крупные погашения или оферты в ближайший период	Повышенная потребность эмитента в ликвидности	Оценивать риск рефинансирования и вероятность стрессового сценария

Представленные индикаторы позволяют перейти от формального сравнения доходностей к содержательной оценке кредитного риска. Именно в этом состоит практический смысл финансовой грамотности частного инвестора. На рынке высокодоходных облигаций инвестор должен уметь отличать высокий купон от устойчивого источника выплат, а внешний интерес к бумаге - от реальной надежности эмитента. Чем слабее способность инвестора читать такие сигналы, тем выше

вероятность того, что инвестиционное решение будет основано не на анализе риска, а на иллюзии повышенной доходности.

Выявленные тенденции позволяют перейти от анализа текущего состояния рынка к краткому прогнозу его развития в 2026 году, поскольку именно ожидаемая динамика долгового рынка определяет условия принятия инвестиционных решений частным инвестором. Результаты представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Сценарный прогноз развития облигационного рынка в 2026 году

Сценарий	Характеристика рыночной ситуации	Последствия для облигационного рынка	Значение для частного инвестора
Базовый	Сохранение умеренно жестких денежно-кредитных условий при постепенном снижении процентных ставок и высокой избирательности инвесторов	Рынок корпоративных облигаций продолжит развитие, однако основной спрос будет концентрироваться в выпусках более качественных эмитентов	Приоритет следует отдавать бумагам заемщиков с более устойчивым кредитным профилем, ограничивая долю высокодоходных облигаций в портфеле
Умеренно негативный	Сохранение высокой стоимости фондирования и усиление проблем рефинансирования у слабых заемщиков	Возрастет вероятность новых дефолтных событий в сегменте высокодоходных облигаций, а кредитные спреды останутся расширенными	Возрастает значение анализа отчетности эмитента, рейтинговых действий и ближайших сроков погашения долга
Умеренно позитивный	Более быстрое снижение ставок и улучшение условий размещения для корпоративных заемщиков	Доходности по качественным облигациям будут снижаться, а рынок получит дополнительную поддержку, однако различия между сегментами сохранятся	Даже при улучшении рыночной конъюнктуры ВДО сохраняют повышенный кредитный риск и требуют более строгого отбора эмитентов

Таким образом, в 2026 году развитие облигационного рынка, вероятно, будет неравномерным по качеству эмитентов. Более устойчивые позиции сохранят качественные заемщики, тогда как сегмент высокодоходных облигаций останется более чувствительным к риску рефинансирования и ухудшению кредитного качества.

Проведенный анализ показывает, что в 2025 году российский рынок корпоративных облигаций развивался противоречиво: рекордный рост объема рынка и усиление участия частных инвесторов сопровождались заметным увеличением числа дефолтных событий. На этом фоне сегмент высокодоходных облигаций следует рассматривать не как источник «дополнительной прибыли» сам по себе, а как зону повышенного кредитного риска, где цена ошибки особенно высока.

В 2026 году риск дефолта сохраняется повышенным прежде всего из-за высокой стоимости обслуживания долга и возросшей нагрузки по погашениям и офертам у уязвимых эмитентов. Поэтому финансовая грамотность частного инвестора должна выражаться не в общем знании терминов, а в способности анализировать отчетность эмитента, учитывать рейтинговую оценку, сопоставлять уровень купона с качеством заемщика и оценивать риск рефинансирования. На рынке высокодоходных облигаций решение о покупке бумаги должно приниматься не по признаку максимальной доходности, а по результатам оценки вероятности исполнения обязательств.

Библиографический список

1. Аналитическое Кредитное Рейтинговое Агентство (АКРА). Бюллетень долгового рынка [Электронный ресурс]. URL: https://www.acra-ratings.ru/research/2838/ (дата обращения: 12.04.2026).

2. Аналитическое Кредитное Рейтинговое Агентство (АКРА). Красные флаги: что общего у эмитентов, переставших платить по облигациям [Электронный ресурс]. URL: https://www.acra-ratings.ru/research/2846/ (дата обращения: 12.04.2026).

3. Банк России. Банк России расширил пул облигаций, доступных для неквалифицированных инвесторов [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/press/event/?id=23389 (дата обращения: 12.04.2026).

4. Банк России. Исследование инвестиционной грамотности [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/analytics/szpp/fin_literacy/issledovanie-investicionnoy-gramotnosti/ (дата обращения: 12.04.2026).

5. Банк России. Кредитные рейтинговые агентства [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/finm_infrastructure/ra/ (дата обращения: 12.04.2026).

6. Рейтинговое агентство «Эксперт РА». Время жить и время выживать: обзор долгового рынка 2025–2026 гг. [Электронный ресурс]. URL: https://raexpert.ru/researches/ua/bonds_2025/ (дата обращения: 12.04.2026).
7. Рейтинговое агентство «Эксперт РА». Рынок долгового капитала за IV квартал и 12 месяцев 2025 года: рекорды и дефолты [Электронный ресурс]. URL: https://raexpert.ru/researches/ua/debt_market_4q2025/ (дата обращения: 12.04.2026).

УДК 338.24

Чухрай А.А.

Современное состояние мирового нефтяного рынка и его влияние на нефтегазовые доходы России

Студент 1-го курса магистратуры
Научный руководитель: Костина О.И., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается современное состояние мирового нефтяного рынка, а также влияние на формирование нефтегазовых доходов России. Проанализированы ключевые факторы, влияющие на волатильность нефти. Уделено внимание динамике цен на нефть за период с 2019 по 2025 год, а также за март из-за глобальных геополитических вызовов.
Ключевые слова: мировой нефтяной рынок, нефть, нефтегазовые доходы, бюджет России, цены на нефть.

Chukhrai A.A.

The current state of the global oil market and its impact on Russia’s oil and gas revenues

1st year master's student
Supervisor: O.I.Kostina, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the University of Finance, Kaluga

Annotation. The article examines the current state of the global oil market, as well as the impact on the formation of oil and gas revenues in Russia. The key factors influencing oil volatility are analyzed. Attention is paid to the dynamics of oil prices for the period from 2019 to 2025, as well as for March due to global geopolitical challenges.
Keywords: global oil market, oil, oil and gas revenues, Russian budget, oil prices.

На протяжении десятилетий нефть была одним из ключевых ресурсов мировой экономики. И она по-прежнему остается важной частью мировой энергетической системы. Существуют страны, экономика которых тесно связана с добычей нефти и экспортом углеводородов. Поэтому состояние мирового нефтяного рынка оказывает существенное влияние на эти страны.

Россия традиционно является одним из крупнейших производителей и экспортеров нефти, а доходы от данной деятельности занимают важное место в формировании бюджета страны. По оценкам экспертов, в последние годы на нефтегазовые доходы приходится около четверти доходов федерального бюджета.

Однако мировой рынок нефти переживает серьезные изменения. На него оказывают влияние экономические факторы, политические процессы и т.п. Все большее значение приобретает переход энергетики, в которой начнет преобладать доля возобновляемых ресурсов.

В результате изменений рынок нефти становится все более непредсказуемым. Все труднее составить прогноз или оценить его развитие.

Для России нефтегазовые доходы особенно важны. Зависимость все-же постепенно снижается. Доля таких доходов в структуре бюджета существенно менялась в разное время. В начале 2010 года доля составляла свыше 50%, а в последние годы снизилась до 30%. При этом абсолютный объем доходов по-прежнему велик. Например, к концу 2025 года нефтегазовые поступления в федеральный бюджет составили 8,32 трлн. рублей. Это приблизительно на четверть ниже, чем в 2024 году.

Рынок нефти легко меняется под воздействием различных факторов, в отличие от многих других видов сырья. Даже относительно небольшие изменения в балансе спроса и предложения могут вызвать значительные колебания цен. Поэтому анализ факторов важен для понимания динамики энергетического рынка.

«Ключевое влияние оказывает соотношение спроса и предложения. Спрос на нефть во многом зависит от экономического роста. Во время подъема экономики производство увеличивается, потребление энергии увеличивается, спрос на нефть растет, а цены, чаще всего, повышаются. И наоборот.» [1]

Что касается предложения, то здесь особое внимание уделяется объему добычи нефти. Огромное влияние оказывают страны, которые имеют крупные запасы углеводородов и развитую инфраструктуру нефтедобычи. Увеличение добычи и рост предложения могут способствовать снижению цен. И наоборот.

Кроме того для регулирования мирового рынка особенно важны решения стран-участниц соглашения ОПЕК+. Соглашение объединяет членов ОПЕК и нефтедобывающие страны, не входящие, но сотрудничающие с организацией. В рамках соглашения участники могут принимать решения о сокращении или увеличении добычи.

Решения, принимаемые ОПЕК+, должны стабилизировать рынок в условиях нестабильности. Например, в период падения цен может быть принято решение о сокращении добычи для выравнивания ценовой конъюнктуры.

Также важным фактором формирования цен является геополитический процесс. Политическая нестабильность, международные конфликты, санкции и торговые споры могут негативно сказаться на рынке нефти. Например, конфликты на Ближнем Востоке традиционно рассматривались как фактор риска для стабилизации рынка нефти. Это связано с крупными запасами нефти и газа в данном регионе.

Также необходимо учитывать экономические кризисы. Сокращение производства, сокращение перевозок, снижение энергопотребления. Все это приводит к снижению спроса и падению цен. Подобную ситуацию можно было наблюдать во время пандемии COVID-19. Спрос на нефть резко упадала из-за ограничений и снижению экономической активности.

Мировой рынок нефти представляет собой сложную систему. Можно отметить высокую степень глобализации. Например, добыча ведется в одних странах, переработка-в других, а конечное потребление осуществляется на разных континентах.

Основной характеристикой является неравномерность распределения запасов нефти и газа. Традиционно крупными центрами добычи являются Ближний Восток, США, Россия, Венесуэла и Казахстан. Наибольшее значение имеют страны Персидского залива. На их территориях сформированы значительные запасы сырья. Однако в последние десятилетия и в свете недавних событий большое влияние приобретает США.

Стабильное функционирование мирового нефтяного рынка в огромной степени зависит от транспортной системы. Так как основные центры добычи находятся в разных регионах, стабильная транспортная инфраструктура способствует стабилизации поставок.

Основными способами доставки нефти являются трубопроводный или морской транспорт. Первый используется для перемещения на небольшие расстояния в соседние страны или внутри страны. Второй же направлен на доставку нефти на большие расстояния.

Также важным элементом функционирования нефтяного рынка является ценообразование через биржевые механизмы. Нефтяные фьючерсные контракты активно торгуются на международных биржах. Они используются для физических поставок сырья, а также финансовых операций. В качестве основных ценовых ориентиров используются сорта нефти или биржевые маркеры. Наиболее популярные из них: Brent и WTI.

Далее мы рассмотрим динамику цен на нефть. По ряду экономических и геополитических факторов, цены на нефть в период с 2019 по 2025 год демонстрировали высокую волатильность. Среди них следует выделить пандемию COVID-19, последующее восстановление экономики, санкционные ограничения и международные конфликты. Все эти события произвели глобальное влияние как на спрос на нефть, так и на объем ее предложения на мировом рынке.

Для наглядного отражения динамики представим изменение цен в виде таблицы 1 [6].

Таблица 1 – Динамика средних мировых цен на нефть за 2019-2025 год

Год	Средняя цена Brent (долл./баррель)	Основные факторы
	~64	Рынок находится в стабильном состоянии, период перед пандемией
	~41-43	Наступление COVID-19, на этом фоне падение спроса
	~70	Восстановление мировой экономики
	~99	Усугубление геополитических конфликтов и установление санкций
	~82	Адаптация рынка и рост предложения
	~80	Относительная стабилизация рынка
	~68-72	Замедление спроса и рост добычи

До наступления пандемии в 2019 году котировки на нефть оставались достаточно устойчивыми. На тот период в среднем платили 64 доллара за баррель нефти Brent. Показатель такого уровня указывал на равновесие глобального рынка и повышение потребности в энергии.

В 2020 году ситуация резко изменилась. Введение строгих мер изоляции по всему миру повлекло сокращение транспортных потоков, замедление производства. В связи с этим произошло падение потребления нефти. Это повлекло за собой обрушение стоимости Brent до уровня 41-43 доллара за баррель. Это было самым существенным падением за долгие годы [5].

После пандемического кризиса в 2021 году прослеживались признаки оживления мировой экономики. Произошла отмена ограничительных мер, активизация экономической деятельности и рост грузоперевозок. Все это способствовало возрождению спроса на энергоресурсы.

Стабилизация рынка произошла также по причине согласованного подхода стран ОПЕК+ к регулированию объемов добычи. Подобная политика позволила Brent подняться в цене до 70 долларов за баррель.

В 2022 году ситуация резко меняется. Военные конфликты и введение санкционного режима оказали существенное влияние на рынок нефти. Нарушение логистических цепочек и общая неопределенность привели к росту цен до 100 долларов за баррель.

В 2023 и 2024 гг. нефтяной рынок достиг относительной стабильности адаптируясь.

В 2025 году мировые цены на «черное золото» продемонстрировали некоторую коррекцию вниз. Главным фактором послужило избыточное предложение, которое возникло в результате увеличения объемов добычи и замедления экономического подъема в ряде регионов.

Доходы России от экспорта нефти и газа играют ключевую роль в формировании федерального бюджета. Изменения мировых цен напрямую влияют на доходы бюджета. Проанализируем, как менялись эти поступления с 2019 по 2025 год. Динамика представлена в таблице 2 [3].

Таблица 2 – Динамика нефтегазовых доходов России за 2019-2025 год

Год	Нефтегазовые доходы, трлн. руб.	Доля в бюджете, %	Основные факторы
			Стабильный спрос, умеренный рост добычи
			Падение цен из-за пандемии
			Восстановление экономики, рост цен
			Геополитика, санкции, рост мировых цен
			Стабилизация цен и экспортных потоков
			Относительная стабильность цен
			Умеренное снижение цен, замедление спроса

В 2019 году нефтегазовые доходы достигли 6,8 трлн. рублей. Их доля в бюджете при этом составляла 41%. В тот период происходило увеличение объемов добычи нефти и наблюдался высокий спрос со стороны европейских и азиатских рынков. В тот период Россия занимала ведущие позиции.

Однако COVID-19 резко изменил положение дел. По причине значительных ограничительных мер цены обрушились и, как следствие, произошло падение доходов в бюджет. Произошло уменьшение экспортных пошлин и налог на добычу полезных ископаемых сократили из-за низких котировок нефти.

Падение доходов после 2022 года связано в большей степени из-за геополитической нестабильности и усиления санкционного режима.

Можно сделать вывод о том, что доходы в бюджет России от нефтегазовых доходов напрямую зависит от котировок «черного золота» на международном рынке и объемами вывоза. Внешние шоки и ослабление рыночного спроса приводят к сокращению доходов бюджета. В то же время увеличение стоимости в совокупности с комплексной политикой обеспечивает устойчивость бюджетных поступлений.

С начала 2026 года геополитическая обстановка в важнейших регионах добычи все больше накаляется. Одной из постоянных угроз является продолжающийся конфликт между Венесуэлой и США. Венесуэла располагает одним из самых обширных запасов нефти в мире.

Параллельно с этим обостряется ситуация на Ближнем Востоке. Он играет центральную роль в мировой добыче и транспортировке. В последнее время происходит увеличение военных инцидентов. В связи с этим наблюдается реальная угроза нарушения логистических цепочек транспортировки нефти по критически важным морским путям. В связи с этим могут усиливаться колебания цен на нефть.

На рисунке 1 продемонстрирована динамика цен за Brent за период с 9 марта по 8 апреля 2026 года [4].

Также происходят изменения в бюджетной политике Российской Федерации. В 2025 году Владимир Путин подписал указ о поправках в Бюджетный кодекс. Поправки предусматривают поэтапное снижение базовой цены на нефть (цены отсечения). Предполагалось, что цену начнут снижать с 2026 года на 1$ в год, до 55$ к 2030 году. После 2030 года ежегодна цена должна индексироваться на 2%.

Однако в марте 2026 года Минфин заявил, что корректировка цены отсечения не планируется в 2026 году. Замминистра финансов Владимир Колычев сообщил, что изменения возможны с 2027 года и в последующие годы. Такое решение было принято в связи с нестабильной ситуацией.

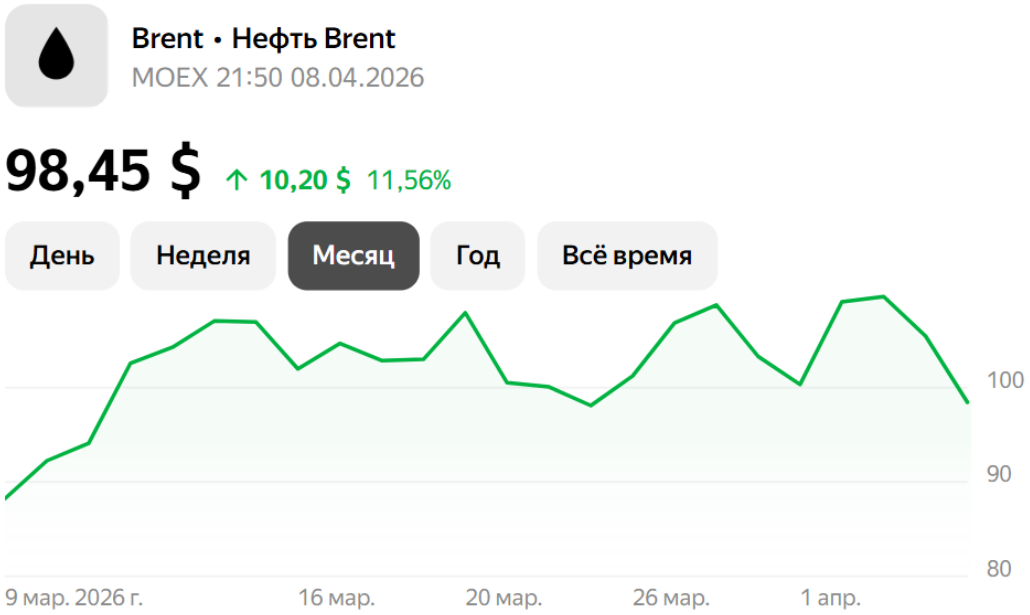


Рисунок 1 – График изменения цен за баррель нефти марки Brent

Проведенный анализ позволил установить, что в последние годы нефтяной рынок претерпевает глубокие изменения. Это связано с экономическими и геополитическими вызовами. Нефть остается основным источником энергии. По этой причине она сохраняет свое стратегическое значение.

В то же время происходит рост нестабильности цен, изменение структуры спроса и предложения, а также перестройка глобальных торговых потоков. Все это создает новые условия функционирования нефтяного сектора.

Библиографический список

1. Диалог с нейросетью ChatGPT от 09.04.2026 г. на тему «Факторы, влияющие на формирование цен на нефть» [Электронный ресурс] / версия GPT-4o; разработчик OpenAI. – URL: chat.openai.com (дата обращения: 09.04.2026)

2. Крюкова, К. И. Роль сжиженного природного газа в формировании фонда национального благосостояния в Российской Федерации / К. И. Крюкова, О. И. Костина // Стратегическое развитие социально-экономических систем в регионе: инновационный подход : материалы IX международной научно-практической конференции, Владимир, 29 мая 2023 года. – Владимир: Издательско-полиграфическая компания "Транзит-ИКС", 2023. – С. 105-109.

3. Нефтегазовые доходы бюджета России в 2025 году снизились на 23,8% / [Электронный ресурс] // Тасс : [сайт]. – URL: https://tass.ru/ekonomika/26187035? (дата обращения: 08.04.2026).

4. Нефть марки Brent / [Электронный ресурс] // TradingView : [сайт]. – URL: https://ru.tradingview.com/symbols/UKOIL/ (дата обращения: 08.04.2026).

5. FT оценила сокращение доходов России от продажи нефти в 2025 году / [Электронный ресурс] // РБК : [сайт]. – URL: https://www.rbc.ru/economics/29/01/2026/697b02f89a79475eff36b91f? (дата обращения: 08.04.2026).

6. What Is Brent Crude? Brent Crude Oil Price Chart / [Электронный ресурс] // AZTech : [сайт]. – URL: https://aztechtraining.com/articles/what-is-brent-crude-brent-crude-oil-price-chart? (дата обращения: 08.04.2026).

Секция 6. Роль предпринимательской деятельности в финансово-экономическом образовании и развитие предпринимательской грамотности

УДК 004.838

Баданина В.А., Буравцов М.А.

Влияние искусственного интеллекта на организационную архитектуру предпринимательских структур

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Акименко В. А., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается трансформация организационной архитектуры современных предпринимательских структур под воздействием технологий искусственного интеллекта (ИИ). Анализируются теоретические подходы к изменению вертикальных и горизонтальных связей, уровней централизации и гибкости управления. На примере онлайн-ритейлера показано практическое внедрение ИИ в операционную и управленческую деятельность. Выявлены основные архитектурные конфигурации, возникающие в результате цифровой трансформации. Предложены схемы, иллюстрирующие переход от иерархических к сетевым и экосистемным моделям.
Ключевые слова: искусственный интеллект, организационная архитектура, предпринимательские структуры, децентрализация управления, цифровая платформа, адаптивность, бизнес-экосистема.

Badanina V. A., Buravtsov M. A.

The Impact of Artificial Intelligence on the Organizational Architecture of Entrepreneurial Structures

2nd-year students
Academic Supervisor: Akimenko V. A., Senior Lecturer
Kaluga Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga

Abstract. The article examines the transformation of the organizational architecture of modern entrepreneurial structures under the influence of artificial intelligence (AI) technologies. Theoretical approaches to changing vertical and horizontal connections, levels of centralization and management flexibility are analyzed. The practical implementation of AI in operational and managerial activities is shown using the example of an online retailer. The main architectural configurations arising from digital transformation are identified. Diagrams illustrating the transition from hierarchical to network and ecosystem models are proposed.
Keywords: artificial intelligence, organizational architecture, entrepreneurial structures, management decentralization, digital platform, adaptability, business ecosystem.

Современная предпринимательская среда характеризуется высокой степенью неопределенности и динамичности. Традиционные организационные архитектуры, построенные на жестких иерархиях и линейно-функциональных связях, часто не успевают реагировать на рыночные изменения. Как отмечают А.Н. Асаул, М.А. Асаул, И.Г. Мещеряков и И.Р. Шегельман, эффективность инновационной деятельности напрямую зависит от способности структуры к быстрой реконфигурации [5]. Внедрение искусственного интеллекта становится ключевым фактором, меняющим не только бизнес-процессы, но и саму логику построения организации. Цель данной работы – определить характер влияния искусственного интеллекта на организационную архитектуру предпринимательских структур и предложить практические модели такой трансформации.

Организационная архитектура традиционно включает в себя такие элементы, как структура управления, включая степень централизации и децентрализации, распределение функций, механизмы координации и контроля, а также границы организации. В контексте цифровой экономики можно выделить три ключевых направления воздействия искусственного интеллекта на организационную архитектуру. Первое направление связано со снижением транзакционных издержек и изменением границ фирмы. Согласно институциональной теории, искусственный интеллект позволяет автоматизировать процессы поиска информации, верификации контрагентов и контроля исполнения. Это снижает внутренние транзакционные издержки, что, по мнению авторов учебника «Анализ и прогнозирование рынка», делает более эффективным выполнение многих функций внутри фирмы, а не на аутсорсинге [1]. Однако одновременно с этим искусственный интеллект способствует развитию

платформенной занятости, размывая традиционные границы предприятия. В результате предпринимательские структуры приобретают черты сетевых организаций, где координация осуществляется преимущественно через цифровые алгоритмы. Второе направление заключается в децентрализации принятия решений. Искусственный интеллект берет на себя рутинные аналитические задачи. Прогнозная аналитика позволяет наделить операционные подразделения автономией в принятии тактических решений без согласования с топ-менеджментом. Это трансформирует пирамидальную структуру в плоскую или сетевую, где человеческий капитал фокусируется на стратегии и творчестве, а искусственный интеллект – на обработке данных [3]. Как подчеркивается в работе «Основы инновационной деятельности», цифровая трансформация требует пересмотра классических принципов делегирования полномочий [3]. Третье направление связано с эволюцией контроля и координации. Вместо бюрократического контроля через правила и инструкции появляется алгоритмический контроль. ИИ-системы в реальном времени отслеживают ключевые показатели эффективности, выявляют аномалии и дают рекомендации. Это меняет роль среднего менеджмента: от надзора к интерпретации данных и управлению изменениями. При этом, как справедливо отмечает А.И. Балашов, необходимо учитывать правовые аспекты ответственности за решения, принятые искусственным интеллектом, что требует встраивания в архитектуру специальных юридических контуров контроля [2].



Параметр	Традиционная структура	Структура с интегрированным ИИ
Централизация	Высокая, решения на верхнем уровне	Гибридная, операционная децентрализация
Координация	Вертикальные командно-административные связи	Горизонтальные и сетевые связи, алгоритмы
Контроль	Периодический (отчеты, планерки)	Непрерывный (режим 24/7, предиктивная аналитика)
Роль человека	Исполнение и контроль	Управление исключениями и стратегия
Адаптивность	Низкая (бюрократические барьеры)	Высокая (автоматическая перестройка)

Рисунок 1 – Трансформация организационной архитектуры под влиянием искусственного интеллекта

Теоретические изменения находят прямое подтверждение в практике предпринимательских структур. Рассмотрим конкретный пример. Онлайн-ритейлер «Маркет-Логистик» (гипотетическая компания, созданная на основе анализа практик российских маркетплейсов) с оборотом 3 млрд рублей в год столкнулся с проблемой роста операционных затрат и медленного реагирования на спрос. В 2024-2025 годах была проведена реорганизация архитектуры на основе внедрения модулей искусственного интеллекта. Первым шагом стало внедрение системы прогнозирования спроса на базе нейросети, которая анализирует историю продаж, погоду, тренды в социальных сетях. Как отмечают А.Н. Асаул, М.А. Асаул, В.Н. Старинский и Г.Ф. Щербина, качественный анализ рыночной конъюнктуры является фундаментом эффективного прогнозирования [1]. Результатом стало сокращение отдела закупок с 12 до 3 человек, а структура управления приобрела более плоскую конфигурацию. Решения о пополнении склада теперь принимаются искусственным интеллектом автоматически. Вторым шагом стало внедрение алгоритмического управления складом – ИИ-диспетчера, который оптимизирует маршруты сборщиков и распределение товаров. В результате иерархия складского персонала трансформировалась: бригадиры были заменены дашбордами с рекомендациями. Третьим шагом стал запуск чат-бота для внутренних коммуникаций – ИИ-

ассистента, который позволяет сотрудникам мгновенно получать ответы на регламентные вопросы, связанные с отпусками, справками и другими кадровыми процедурами. Результатом стала ликвидация HR-отдела первой линии поддержки.

Таблица 1 – Изменение организационной архитектуры «Маркет-Логистик» до и после внедрения искусственного интеллекта

Показатель	До внедрения ИИ	После внедрения ИИ
Количество уровней управления		
Время принятия операционного решения	4 часа	секунды (автоматически)
Доля рутинных задач у сотрудников		
Индекс адаптивности к спросу (1-		
Затраты на координацию (в % от ФОТ)		

Данный пример показывает, что внедрение искусственного интеллекта привело к формированию бимодальной архитектуры: стабильная технологическая часть управляется алгоритмами, а человеческая часть сосредоточена на развитии и управлении исключениями. В результате предпринимательская структура приобретает свойства самообучающейся системы, способной адаптироваться к изменениям внешней среды без участия человека. На основе теоретического анализа и практических наблюдений можно выделить три основные модели организационной архитектуры, формирующиеся под влиянием искусственного интеллекта. Первая модель – иерархия с ИИ-надстройкой, при которой сохраняется вертикаль власти, а искусственный интеллект выступает инструментом поддержки принятия решений на верхних уровнях. Эта модель применяется в консервативных отраслях с высокими регуляторными требованиями, например, в банковском секторе и страховании. Вторая модель – децентрализованная сеть, где действуют автономные подразделения, координация между которыми осуществляется через ИИ-алгоритмы при минимальной иерархии. Эта модель эффективна в высокодинамичных рынках и инновационных стартапах, включая IT-компании и маркетплейсы. Третья модель – алгоритмическая экосистема, в которой искусственный интеллект выступает центральным координатором, а люди и подразделения становятся узлами выполнения задач. Эта модель характерна для платформенного бизнеса и экономики совместного потребления, например, для агрегаторов такси и доставки. Как отмечают авторы учебника «Управление организационными нововведениями», выбор конкретной модели зависит от ряда факторов, включая отраслевую принадлежность, масштаб деятельности и уровень неопределенности внешней среды [5]. При этом наиболее перспективной для предпринимательских структур представляется модель децентрализованной сети, обеспечивающая оптимальный баланс между эффективностью и адаптивностью.

Таблица 2 – Модели организационной архитектуры с интеграцией искусственного интеллекта

Модель	Характеристика	Условия применения	Пример
Иерархия с ИИ-надстройкой	Сохранение вертикали власти, ИИ – инструмент поддержки решений	Консервативные отрасли, высокие регуляторные требования	Банки, страхование
Децентрализованная сеть	Автономные подразделения, координация через ИИ-алгоритмы	Высокодинамичные рынки, инновационные стартапы	IT-компании, маркетплейсы
Алгоритмическая экосистема	ИИ – центральный координатор, люди – узлы выполнения задач	Платформенный бизнес, экономика совместного потребления	Агрегаторы такси, доставки

Несмотря на очевидные преимущества, искусственный интеллект несет определенные риски для организационной архитектуры [4]. Первый риск связан с проблемой «черного ящика» – непрозрачностью алгоритмов, что снижает доверие сотрудников и менеджмента. Для его минимизации требуется внедрение объяснимого искусственного интеллекта и регулярный аудит алгоритмов. Второй риск заключается в потере контекстуального знания – чрезмерная автоматизация

может привести к утрате уникального опыта, который не фиксируется в данных. Этот риск снижается за счет сочетания автоматизации с экспертными сессиями и наставничеством. Третий риск – юридическая неопределенность, связанная с отсутствием четкого правового статуса решений, принятых искусственным интеллектом. Для его минимизации необходимы разработка внутренних регламентов и страхование рисков. Четвертый риск – технологическая зависимость, когда сбои в работе искусственного интеллекта могут парализовать деятельность организации. Здесь требуются резервное копирование и дублирующие каналы управления. Как подчеркивает А.И. Балашов, предпринимательское право пока не содержит однозначных ответов на вопросы об ответственности за ущерб, причиненный действиями ИИ-систем [2]. Это требует от предпринимательских структур особой осторожности при делегировании искусственному интеллекту критически важных управленческих функций.

Таблица 3 – Основные риски внедрения искусственного интеллекта в организационную архитектуру

Риск	Содержание	Способы минимизации
«Черный ящик»	Непрозрачность алгоритмов снижает доверие сотрудников	Внедрение explainable AI, регулярный аудит алгоритмов
Потеря контекстуального знания	Чрезмерная автоматизация приводит к утрате уникального опыта	Сочетание автоматизации с экспертными сессиями
Юридическая неопределенность	Отсутствие четкого правового статуса решений, принятых ИИ	Разработка внутренних регламентов, страхование рисков
Технологическая зависимость	Сбои в работе ИИ могут парализовать деятельность организации	Резервное копирование, дублирующие каналы управления

Подводя итог, можно утверждать, что искусственный интеллект оказывает фундаментальное влияние на организационную архитектуру предпринимательских структур. Это влияние проявляется в нескольких основных направлениях: децентрализация – передача операционных решений на максимально низкие уровни с поддержкой ИИ-аналитики; сокращение иерархических уровней – исчезновение среднего менеджмента как следствие автоматизации координации и контроля; автоматизация координации – замена вертикальных связей горизонтальными и сетевыми, управляемыми алгоритмами; размывание внешних границ фирмы – интеграция внешних контрагентов в единое алгоритмическое пространство. Практическая реализация на примере онлайн-ритейлера «Маркет-Логистик» демонстрирует рост адаптивности, снижение издержек на координацию и повышение скорости принятия решений. Однако успешная трансформация требует баланса между алгоритмической эффективностью и сохранением человеческого капитала, а также учета правовых и этических аспектов использования искусственного интеллекта. Будущее организационного дизайна – за гибридными структурами, где искусственный интеллект выступает не просто инструментом, а полноценным агентом управления, взаимодействующим с человеком в режиме дополнения, а не замещения. Предпринимательские структуры, первыми освоившие новые архитектурные формы, получают значительные конкурентные преимущества в эпоху цифровой экономики.

Библиографический список

1. Анализ и прогнозирование рынка : учебник для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, В. Н. Старинский, Г. Ф. Щербина ; под редакцией А. Н. Асаула. – 2-е изд., доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 296 с. – ISBN 978-5-534-15179-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/588903 (дата обращения: 07.04.2026).

2. Балашов, А. И. Предпринимательское право для экономистов : учебник для вузов / А. И. Балашов, В. Г. Беляков. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 367 с. – ISBN 978-5-534-20992-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/583683 (дата обращения: 07.04.2026).

3. Основы инновационной деятельности : учебник для среднего профессионального образования / ответственный редактор С. В. Мальцева. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 492 с. – ISBN 978-5-534-17582-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/600352 (дата обращения: 07.04.2026).

4. Тихомиров, В. П. Цифровая трансформация бизнес-моделей : монография / В. П. Тихомиров. – Москва : Book.ru, 2024. – 210 с. – ISBN 978-5-001-23456-7. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система Book.ru [сайт]. – URL: https://www.book.ru/book/123456 (дата обращения: 07.04.2026).

5. Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Мещеряков, И. Р. Шегельман ; под редакцией А. Н. Асаула. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 130 с. – ISBN 978-5-534-19737-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/557029 (дата обращения: 07.04.2026).

УДК 004.056.5

Брейдис Е.Л.

Биометрическая аутентификация в стартапах: возможности и риски

Студент СПО 1-го курса
Научный руководитель: Петрова Г.В., преподаватель СПО
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматривается понятие биометрической аутентификации, выделяются наиболее распространенные методы и особенности ее применения. Также уделяется внимание рискам и угрозам, с которыми может столкнуться данная система. Приведены примеры внедрения этой технологии в стартапы и крупные компании России.
Ключевые слова: биометрическая аутентификация, биометрия, данные, пользователи, система, безопасность, риски, защита.

Breidis E.L.

Biometric authentication in startups: opportunities and risks

Student of the SPO 1st year
Scientific supervisor: Petrova G.V., teacher of vocational education
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. This article discusses the concept of biometric authentication, highlights the most common methods and features of its application. Attention is also paid to the risks and threats that this system may face. Examples of the implementation of this technology in startups and large companies in Russia are given.
Keywords: biometric authentication, biometrics, data, users, system, security, risks, protection.

Биометрическая аутентификация широко используется в стартапах и компаниях в РФ, чтобы повысить безопасность и автоматизировать идентификации пользователей.

Аутентификация биометрии – это процесс подтверждения личности пользователя, который использует уникальные физиологических или поведенческих характеристики, такие как отпечаток пальца, лицо, голос, походка, поведение при наборе текста. Благодаря своей доступности он становится всё привлекательнее для стартапов. Биометрическая аутентификация обещает удобство в использовании и защиту конфиденциальной информации пользователей в сравнении с системой паролей.

Актуальность биометрической аутентификации обусловлена требованием в приложениях, где высокую роль играет защита данных пользователей, например: банковских и финансовых приложениях, приложениях для управления персональными данными, платёжных системах. Один из плюсов биометрии – это облегчение доступа, где необходим частый вход.

Биометрическая аутентификация представляет собой динамично развивающуюся область информационной безопасности [1]. Применение данного процесса связано с техническими, правовыми и этническими рисками, которое особо чувствуются в условиях ограниченных ресурсов и высокой динамики стартапов. Стартапам необходимо останавливаться на таком методе биометрической аутентификации, который сочетается с контекстом приложения и пользовательском базой. К распространённым методам относятся:

– распознание по отпечатку пальца (для анализа уникальных узоров на кончиках пальцев человека используют сканеры);

– распознание лиц (для подтверждения личности отображаются черты лица);

– распознавание радужкой глаза (для распознания сложных узоров на радужке глаза используют системы, которые создают высокозащищённый биометрический шаблон);

– распознание голоса (анализ голосовых характеристик (высота, тон, речевые модели));

– поведенческая биометрия (совокупность методов аутентификации, основанных на анализе уникальных и устойчивых паттернов поведения пользователя при взаимодействии с устройствами, интерфейсами или сенсорными системами [2]).

Особенности применения биометрической аутентификации включают в себя:

1. Хранение и шифрование данных – данные биометрии пользователей предусматривают надёжное хранение и шифрование. Конфиденциальность обеспечивается преобразованием необработанных биометрических данных в необратимые шаблоны.

2. Обнаружение активности – методы определения живости контролируют, что биометрический образец был получен от живого человека. Иногда пользователя могут попросить совершить какое-нибудь действие, например, улыбнуться или произнести конкретные числа для более точного определения личности [3].

3. Непрерывная аутентификация – для проверки поведения пользователей в онлайн-режиме используют алгоритмы машинного обучения.

Как и любая система безопасности, биометрические системы имеют уязвимости и подвержены угрозам [4]. Выделим возможные риски биометрической аутентификации:

1. Утечка данных. Данные биометрии пользователей при некачественной охране могут попасть в руки мошенникам. В сравнении с системой паролей, утёкшие данные заменить невозможно.

2. Фальсификация. Благодаря развитию искусственного интеллекта мошенники могут создавать 3D-модели и фальсифицировать биометрические данные.

3. Ложный отказ. Периодически биометрические программы могут работать неисправно.

4. Многократный сбор биометрии. Если пользователь имеет несколько биометрических систем, то утечки могут происходить чаще, так как повышается количество каналов доступа к данным.

Чтобы уменьшить риски, системы биометрической аутентификации используют как часть многофакторной аутентификации, а не единственный способ входа. Многофакторная аутентификация может принимать две основные формы: использование нескольких биометрических параметров или использование биометрических параметров в сочетании со смарт-картами и ПИН-кодами [5].

Также, чтобы хранить биометрические данные, приложения обязаны иметь строгие меры безопасности и соответствовать законодательству, что поможет избежать каких-либо рисков.

Для защиты биометрических данных используют следующие методы:

– шифрование. Чтобы материалы не хранились в виде фото или аудиофайлов, система производит оригинальный математический вектор. В исходный вид его восстановить уже невозможно.

– раздельное хранилище. Данные пользователя разделяются на блоки и находятся на разных серверах. Данный метод после делает их бесполезными во время риска утечки.

– ограниченный доступ. Организации, требующие идентификацию, не могут получить данные, лишь результаты сверки.

– краткая верификация. Система проводит проверку не только параметров биометрии, но и сходство этой информации с данными из различных источников.

– гомоморфное шифрование. Метод шифрования, позволяющий осуществлять арифметические операции над зашифрованными данными без их расшифрования.

Биометрическая аутентификация внедряется в такие стартапы как:

1. Финтех-стартап – безопасность получения доступа к своим учётным данным с помощью простого касания обеспечивается интеграцией распознания отпечатков пальцев в мобильном банкинге.

2. Стартап в области медицинских технологий – разработка приложений, которые обеспечивают безопасный доступ путём анализа походки пользователей.

Также в России создаются коммерческие биометрические системы (КБС), с помощью которых аккредитованные организации способны оказывать услуги распознания своим клиентам и так же, как и другим компаниям, которые готовы использовать биометрические технологии, но не могут в данный момент получить аккредитацию самостоятельно. На данный момент подобные системы создали ВТБ, «Сбер» и IT-компания Ovision.

Помимо этого, биометрическая аутентификация полезна стартапам в онбординге и KCY, так как системы оперативного и плавного процесса верификации крайне важны для конверсии; в способах авторизации в приложениях и свидетельствования платежей, в моментах необходимости безопасности и практичности; в регулирование доступа к каким-либо объектам и ресурсам; с помощью биометрии они могут отслеживать рабочее время и аутентификацию персонала.

Один из примеров использования биометрической в стартапе – это банк ВТБ, который применяет биометрию для подтверждения каких-либо операций:

– распознание лица для подтверждения операций;

– доступ к личному кабинету при помощи фото;

– возможность лично вернуть доступ к аккаунту, в случае актов мошенничества.

Данные биометрии пользователей хранятся не в самом онлайн-банке, а в охраняемой Государственной информационной системе «Единая Биометрическая система» (ГИС ЕБС).

Система применяет многогранную последовательность, при помощи которой можно акцентировать внимание на мельчайших деталях внешности пользователей. Фото сопоставляется с данными из ЕБС, параллельно проверяясь искусственным интеллектом, что позволяет избежать возможных дипфейков и подделок.

Другой пример использования биометрических данных в стартапе – «Сбер». Система фиксирует внешность человека и сохраняет комплект отличительным черт внешности пользователей. Во время работы с биометрическими данными она создаёт прообраз и сравнивает его с первоначальным фото пользователя.

Для стартапов биометрическая аутентификация даёт множество преимуществ, таких как уменьшение затрат времени на онбординг, увеличение конверсии, также уменьшение рисков мошеннических атак и обеспечивает скорость операций и авторизации.

2025 год – год многочисленного увеличения использования оплаты по биометрии. Согласно данным, предоставленным Банком России, за первые три квартала было совершено более 140 миллиона таких платежей. Эти показатели почти в 9 раз больше, чем за тот же период 2024 года (примерно 16 миллионов). К концу 2025 года число биометрических транзакций составило 200 миллионов, в то время как за 2024 год таких платежей было проведено около 30 миллионов.

Биометрическая аутентификация – важный инструмент для стартапов, улучшающий и повышающий безопасность данных пользователей, но требующий строгого внимания к защите информации и соблюдения законодательства. Грамотно организованная биометрия становится фактором конкурентоспособности организации.

Библиографический список

1. Ходжамаммедов М.М., Акмырадов Ш.Б., Атаев П.Р., Джумадурдыева О.Д. Биометрическая аутентификация: развитие новых методов идентификации пользователей по биометрическим данным // Символ науки. 2024. №12-1-2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/biometricheskaya-autentifikatsiya-razvitie-novyh-metodov-identifikatsii-polzovateley-po-biometricheskim-dannym (дата обращения: 29.03.2026)

2. Уймин А.Г., Белоусов А.В. Поведенческая биометрическая аутентификация и её применяемость в системах с комплексной дискретно-непрерывной передачей данных // Системы управления, связи и безопасности. 2025. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/povedencheskaya-biometricheskaya-autentifikatsiya-i-ee-primenimost-v-sistemah-s-kompleksnoy-diskretno-nepreryvnoy-peredachey (дата обращения: 29.03.2026)

3. Бубнова Л.П., Вестов Ф.А. Возможности цифровых технологий в профилактике мошенничества // Базис. 2025. №2 (18). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-tsifrovyh-tehnologiy-v-profilaktike-moshennichestv/viewer (дата обращения: 30.03.2026)

4. Кураков В.И., Худадян А.С., Баева У.М. Анализ уязвимостей биометрических методов аутентификации // Вестник науки. 2022. №5 (50). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-uyazvimostey-biometricheskih-metodov-autentifikatsii/viewer (дата обращения: 28.03.2026)

5. Кураков В.И., Худадян А.С., Баева У.М. Анализ уязвимостей биометрических методов аутентификации // Вестник науки. №5 (50). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-uyazvimostey-biometricheskih-metodov-autentifikatsii/viewer (дата обращения: 29.03.2026)

УДК 330.131.7

Варагян А.-Г.Г.

Риск-менеджмент как основа формирования предпринимательской грамотности

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье обосновывается роль риск-менеджмента как базового элемента формирования предпринимательской грамотности. Показано, что эффективная предпринимательская деятельность невозможна без способности к работе в условиях неопределенности, включающей идентификацию, квантификацию и управление рисками. Предложен подход, согласно которому предпринимательская

грамотность рассматривается как процесс преобразования неопределенности в измеримые риски. Выделены основные группы предпринимательских рисков и раскрыта логика их управления. Особое внимание уделено разграничению технико-аналитического и рефлексивно-поведенческого контуров формирования компетенций, а также влиянию когнитивных искажений на принятие управленческих решений. На основе эмпирического исследования выявлен разрыв между декларируемыми знаниями и их практическим применением. Сформулированы рекомендации по совершенствованию образовательных программ с учетом необходимости развития риск-ориентированного мышления.
Ключевые слова: предпринимательская грамотность, риск-менеджмент, предпринимательские риски, неопределенность, управление рисками, поведенческая экономика, когнитивные искажения, принятие решений, экономическая неопределенность.

Varagyan A.-G.G.

Risk management as a basis for the formation of entrepreneurial literacy

1rd year student
Supervisor: Erokhina V.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article substantiates the role of risk management as a basic element of the formation of entrepreneurial literacy. It is shown that effective entrepreneurial activity is impossible without the ability to work in conditions of uncertainty, including identification, quantification and risk management. An approach is proposed according to which entrepreneurial literacy is considered as a process of converting uncertainty into measurable risks. The main groups of business risks are identified and the logic of their management is disclosed. Special attention is paid to the differentiation of technical-analytical and reflexive-behavioral contours of competence formation, as well as the influence of cognitive distortions on managerial decision-making. Based on empirical research, a gap has been identified between the declared knowledge and its practical application. Recommendations for improving educational programs are formulated, taking into account the need to develop risk-based thinking.
Keywords: entrepreneurial literacy, risk management, entrepreneurial risks, uncertainty, risk management, behavioral economics, cognitive biases, decision-making, economic uncertainty.

В современной экономической литературе понятие «предпринимательская грамотность» чаще всего раскрывается через набор инструментальных компетенций: умение составлять бизнес-план, рассчитывать денежные потоки, анализировать конкурентную среду и ориентироваться в налоговом законодательстве. Подобная трактовка, безусловно, обладает практической ценностью, однако она оставляет за скобками одно фундаментальное обстоятельство. Любая предпринимательская деятельность разворачивается в условиях неполноты информации о будущем состоянии рынка, поведении контрагентов и действиях регулирующих органов. Иными словами, хозяйствующий субъект никогда не располагает достоверным знанием о том, каким именно образом реализуется принятое им решение. Возможны как благоприятные, так и неблагоприятные отклонения от ожидаемого результата. Именно данное обстоятельство превращает способность к идентификации, измерению и смягчению негативных последствий таких отклонений в центральную, а не периферийную составляющую предпринимательской квалификации.

Следует разграничивать два близких, но не тождественных понятия: неопределённость и риск. В традиции неопределённость характеризуется невозможностью приписать вероятностные оценки возможным исходам, тогда как риск предполагает, что распределение исходов известно. Предпринимательская грамотность, с позиций предлагаемого подхода, заключается в умении максимально быстро и с минимальными затратами переводить неопределённые ситуации в разряд рисков, то есть квантифицируемых событий. Тот, кто не способен выполнить эту операцию, обречён либо на паралич воли, либо на авантюрное поведение, при котором надежда на благоприятный случай подменяет собой расчёт. Ни то, ни другое не может считаться признаком грамотного ведения дел.

Обобщение существующих классификаций, представленных в работах А.П. Альгина, В.В. Глущенко и зарубежных авторов (К. Редхед, С. Хьюз), позволяет выделить пять укрупнённых групп. Финансовые риски связаны с изменением процентных ставок, валютных курсов и уровнем ликвидности. Производственные (или операционные) риски возникают вследствие сбоев в технологических процессах, поломок оборудования или человеческих ошибок. Рыночные риски определяются колебаниями спроса и предложения, появлением товаров-субститутов и действиями конкурентов. Регуляторные (правовые) риски порождаются изменением законодательства, ужесточением административных процедур или неожиданными судебными решениями. Наконец,

репутационные риски выражаются в утрате доверия со стороны клиентов, поставщиков или инвесторов. Каждая из этих категорий требует специфических методов идентификации и оценки, однако общая логика управления остаётся единой.

Формирование предпринимательской грамотности должно строиться как двухконтурный процесс. Первый контур, технико-аналитический, включает в себя освоение стандартных процедур управления рисками. К ним относятся качественный анализ (построение матрицы «вероятность - последствия», метод экспертных оценок, анализ сценариев), количественный анализ (расчёт ожидаемого убытка, построение деревьев решений, имитационное моделирование по методу Монте-Карло) и выбор способов реагирования (уклонение от риска, снижение риска, передача риска третьей стороне, принятие риска на себя с формированием резервов). Данный контур хорошо формализуется, поддаётся проверке с помощью стандартизированных тестов и в целом удовлетворительно представлен в большинстве университетских курсов по предпринимательству.

Второй контур, рефлексивно-поведенческий, оказывается проработан существенно хуже, хотя именно он определяет разрыв между знанием и действием. Человек может безупречно воспроизводить алгоритм построения матрицы рисков на экзамене, однако в реальной стрессовой ситуации (когда поставщик требует предоплату, а клиент задерживает платежи) он действует импульсивно, опираясь на привычки и эвристики. Поведенческая экономика, в особенности работы Д. Канемана и А. Тверски, выделяет целый ряд систематических искажений, релевантных для предпринимательского контекста. Эффект сверхуверенности приводит к систематическому занижению вероятности негативных исходов. Эффект невозвратных затрат заставляет продолжать заведомо убыточный проект только потому, что в него уже вложены ресурсы. Эффект избегания потерь (loss aversion) делает предпринимателя излишне консервативным в ситуациях, где потенциальные приобретения незначительно превышают возможные потери, и, напротив, толкает на неоправданный риск, когда речь идёт о предотвращении уже возникших убытков. Ни одно из этих искажений не может быть устранено простым информированием о их существовании. Требуются многократные тренировки в условиях, имитирующих реальное давление внешней среды.

Для проверки гипотезы о существовании разрыва между декларативными знаниями и реальным поведением было проведено эмпирическое исследование, в котором приняли участие 62 респондента, зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей не ранее 2022 года. Исследование проводилось в период с сентября 2023 года по февраль 2024 года. На первом этапе респондентам было предложено ответить на 15 вопросов, проверяющих знание базовых инструментов управления рисками (диверсификация, резервирование, страхование, хеджирование). Средний результат составил 73 % правильных ответов, что свидетельствует о приемлемом уровне теоретической подготовки. На втором этапе участникам предлагалось описать конкретную хозяйственную ситуацию за последние три месяца, в которой они осознанно применили какой-либо метод снижения рисков (не в качестве случайного стечения обстоятельств, а в результате предварительного анализа). Только 18 человек из 62 (29 %) смогли привести содержательный пример. Остальные либо ссылались на общие намерения («стараюсь избегать рискованных сделок»), либо описывали ситуации, в которых благоприятный исход был следствием удачи, а не системной работы. Полученные данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Расхождение между декларируемым знанием и практическим применением методов управления рисками

Декларируемый метод	Регулярное применение (в процентах от опрошенных)	Основной барьер (по самоотчётам респондентов)
Создание резервного фонда на покрытие операционных расходов	21	Смешение личных и предпринимательских финансов, отсутствие дисциплины регулярных отчислений
Диверсификация поставщиков или клиентской базы	34	Конфликт между краткосрочной ценовой выгодой и долгосрочной устойчивостью
Количественная оценка вероятности рисков (в процентах или баллах)	11	Непонимание практической ценности квантификации, трудоёмкость расчётов
Добровольное страхование специфических предпринимательских рисков	8	Высокая стоимость полисов, иллюзия «меня это не коснётся»

Из представленных данных следует, что знание методов управления рисками само по себе не обеспечивает их внедрения в повседневную практику. Ключевыми барьерами выступают не столько недостаток информации, сколько психологические особенности (сверхоптимизм, предпочтение немедленной выгоды даже в ущерб будущей безопасности) и институциональные привычки (отсутствие разделения личных и деловых финансов, что характерно для малых форм предпринимательства). Образовательные программы, ориентированные исключительно на передачу знаний, не могут преодолеть эти барьеры. Необходим переход к тренинговым форматам, в которых участник многократно помещается в симулированную среду с ограниченным временем, неполными данными и обратной связью о последствиях его решений.

Практические рекомендации, вытекающие из проведённого анализа, могут быть сформулированы следующим образом. Во-первых, курсы по предпринимательской грамотности должны включать не менее 40 процентов контактного времени, отведённого на решение ситуационных задач с элементами неопределённости (кейсы с открытым финалом, деловые игры, компьютерные симуляции). Во-вторых, необходимо ввести обязательный рефлексивный компонент: ведение дневника управленческих решений с фиксацией предположений о рисках и последующим сопоставлением с фактическим развитием событий. Такая практика, известная в военной подготовке как «последействие», позволяет постепенно корректировать калибровку собственных вероятностных оценок. В-третьих, программы должны целенаправленно тренировать толерантность к неопределённости через упражнения, в которых участник вынужден принимать решение, не имея всей полноты информации, а затем анализировать свои эмоциональные реакции. Без формирования второго, поведенческого контура любые инвестиции в обучение управлению рисками будут давать ограниченную отдачу.

Разумеется, предложенный подход имеет свои ограничения. Не все хозяйственные риски поддаются квантификации, особенно на ранних стадиях предпринимательского проекта, когда отсутствуют ретроспективные данные. Более того, чрезмерный фокус на минимизации рисков может подавлять предпринимательскую инициативу, поскольку любое нововведение по определению сопряжено с неопределённостью. Оптимальная модель предполагает не стремление к нулевой вероятности неблагоприятных событий, а управление рисками в границах, определяемых допустимым уровнем потерь. Этот уровень индивидуален и зависит от располагаемого капитала, семейного положения и психологического профиля предпринимателя. Задача образовательных программ заключается не в навязывании единого стандарта риск-чувствительности, а в вооружении будущего хозяйствующего субъекта инструментарием, позволяющим ему осознанно выбирать собственную стратегию поведения в условиях неопределённости.

В заключение следует подчеркнуть, что включение системы управления рисками в ядро предпринимательской грамотности представляет собой не академический трюизм, а насущную практическую необходимость. Экономика, в которой доля малых и средних предприятий прекращает своё существование в течение первых трёх лет, по разным оценкам, от 40 до 60 процентов, не может позволить себе роскоши готовить предпринимателей, умеющих только составлять бизнес-планы, но не способных предвидеть и смягчать удары внешней среды. Риск-ориентированное мышление должно прививаться не как одна из многих компетенций, а как системообразующая рамка, внутри которой располагаются все остальные знания и навыки. Только при этом условии предпринимательская грамотность из абстрактной образовательной цели превратится в действенный инструмент повышения устойчивости и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов.

Библиографический список

1. Акопян, А. Р. Риск-менеджмент : учебное пособие / А. Р. Акопян, Ю. В. Воронцова, Е. Е. Панфилова. – Москва : Русайнс, 2026. – 262 с.

2. Грибов, В. Д. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски : учебное пособие / В. Д. Грибов. – Москва : КноРус, 2022. – 290 с.

3. Предпринимательские риски в деятельности корпорации : учебное пособие / С. В. Лаптев, Н. А. Платонова, М. И. Ермилова [и др.] ; под ред. С. В. Лаптева. – Москва : КноРус, 2024. – 176 с.

УДК 37.02:338.24

Губанова Е.Д.

Онлайн-курсы как инструмент обучения основам предпринимательства

Студент 3-го курса

Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н. доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются онлайн-курсы как эффективный инструмент обучения основам предпринимательства в условиях цифровизации. Проводится анализ современного состояния рынка онлайн-образования, выделяются ключевые направления подготовки предпринимателей, а также на основе актуальных исследований 2024-2025 годов рассматриваются тренды, критерии выбора курсов, а также вызовы, связанные с диагностикой результатов и вовлеченностью слушателей. Обосновывается необходимость интеграции персонализации траекторий, практико-ориентированного контента и посткурсового сопровождения для повышения качества онлайн-обучения предпринимателей.
Ключевые слова: онлайн-курсы, предпринимательство, бизнес-образование, гибкие методологии управления проектами, персонализация обучения.

Gubanova E.D.
Online courses as a tool for teaching the basics of entrepreneurship

3nd year student
Scientific supervisor: Gubanova E.V., PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article considers online courses as an effective tool for teaching the basics of entrepreneurship in the context of digitalization. The analysis of the current state of the online education market is carried out, key areas of training for entrepreneurs are highlighted, and trends, criteria for choosing courses, as well as challenges related to the diagnosis of results and student engagement are considered based on relevant research from 2024-2025. The article substantiates the need to integrate personalization of trajectories, practice-oriented content and post-course support to improve the quality of online training for entrepreneurs.
Keywords: online courses, entrepreneurship, business education, flexible project management methodologies, personalization of training

В современных условиях цифровой экономики многие традиционные бизнес-процессы автоматизируются и переходят в дистанционные форматы реализации. Не является исключением и образовательный процесс, который довольно активно интегрируется в цифровое пространство и позволяет повышать свои компетенции, не выходя из дома, что особенно актуально для предпринимателей, которым важно постоянное саморазвитие при учете высокой занятости. Помимо всего прочего, на сегодняшний день такой формат позволяет получить не только теоретические знания, но и прикладные навыки, столь необходимые для современных управленцев. Благодаря интерактивным инструментам, гибким форматам обучения и возможности использовать опыт практикующих специалистов предприниматели могут быстрее адаптироваться к современным требованиям рынка и более стойко реагировать на конкурентные вызовы.

В словаре В. Даля, предпринимательство определяется как начало реализации новой задачи и стремление к достижению существенного результата, а также как любая независимая деятельность, ориентированная на получение прибыли и сопряженная с принятием рисков. Данной деятельностью занимаются лица, обладающие интеллектуальными способностями, энергичностью и готовностью к риску, даже при наличии ограниченных материальных ресурсов для старта или инвестирования [3]. Освоение предпринимательства, в том числе посредством онлайн-курсов, должно отражать динамичный и практико-ориентированный характер самого процесса, поскольку он подразумевает начало новой деятельности и достижение значимых результатов.

Первые массовые открытые онлайн-курсы (MOOCs) появились в конце 2000-х годов, а к 2012 году ведущие университеты мира уже публиковали тысячи курсов в открытом доступе. Сегодня онлайн-образование – это экосистема, включающая университетские платформы (Coursera, edX), российские EdTech-проекты (Нетология, Skillbox, OTUS) и корпоративные университеты (СберУниверситет, Корпоративный университет РЖД). Эти платформы предлагают сотни программ, ориентированных на предпринимателей: от кратких интенсивах индивидуальных курсов повышения квалификации до полноценных программ профессиональной переподготовки [6].

Согласно опросу МСП.РФ (2024), наиболее популярными темами являются маркетинг, личная эффективность, финансы, инвестиции и законодательство для бизнеса [8].

Таблица 1 – Основные направления онлайн-курсов для предпринимателей

Направление	Примеры тем	Типичные платформы

Гибкие методологии управления	Agile, Scrum, Kanban	Нетология, OTUS, Специалист.ру
Финансы и инвестиции	Финмоделирование, привлечение инвестиций	РАНХиГС, СберУниверситет
Маркетинг и продажи	Цифровой маркетинг, воронки продаж	Skillbox, GeekBrains
Генерация идей и проверка гипотез	Lean Startup, CustDev	Открытое образование, Университет НТИ
Юридические основы	Налоги, регистрация, ИС	Деловая среда
Психология и лидерство	Управление стрессом, переговоры	Бизнес‑школы, корпоративные университеты

Современные онлайн‑курсы внедряют гибкие методологии управления проектами, что позволяет слушателям отрабатывать предпринимательские навыки в условиях неопределённости. Такой подход формирует способность адаптироваться к изменениям, принимать решения и управлять ресурсами. Программы развивают гибкость мышления, командную работу, коммуникацию, лидерство, а также креативность и предпринимательскую смелость. Рассмотрим российские образовательные платформы, обучающие гибким методам управления проектами.

Таблица 2 – Характеристика онлайн-курсов по гибким методам управления проектами

Платформа	Характеристика онлайн- курса	Особенности для предпринимателей
Нетология	Комплексное обучение Agile, Scrum, Kanban, Lean; фасилитация; управление командой; работа с бэклогом; ретроспективы. «Живые» онлайн-занятия с экспертами из Яндекса, Mail.ru. Методы: видеолекции, кейсы, командные проекты, моделирование спринтов, Jira/Trello. Сертификация: диплом/удостоверение.	Возможность интерактивного общения с топ-экспертами, отработка навыков фасилитации в реальном времени. Подходит для предпринимателей, которые хотят внедрить гибкие подходы в управление командой и продуктом.
Skillbox	Курсы в записи с поддержкой наставника. Акцент на Scrum и Kanban в продуктовой разработке, управлении распределёнными командами, оптимизации рабочих процессов, метриках. Методы: видео, тексты, тесты, кейсы, проекты под руководством наставника. Сертификат.	Гибкий график, возможность совмещать с текущим бизнесом. Наставник помогает применить знания к собственному проекту. Идеально для предпринимателей, управляющих удалёнными командами.
GeekBrains	Интенсивные курсы от Mail.ru с упором на IT‑сферу. Основы Agile, Scrum, Kanban, управление распределёнными командами, работа с требованиями. Интерактивные вебинары, групповые проекты, защита проекта. Диплом о профпереподготовке.	Акцент на практику: большое количество кейсов, реальных проектов. Предприниматели из IT‑сектора или стартапов получат готовые инструменты для управления разработкой.
Академия АйТи	Гибкие методы (Agile, Scrum) с фокусом на эффективность и скорость команды. Разбор ролей, бэклога, процессов. Смешанный формат: вебинары + записи, практические тренинги, кейсы. Удостоверение о повышении квалификации.	Программа ориентирована на руководителей IT‑проектов, но будет полезна предпринимателям, внедряющим цифровые продукты. Упор на быстрый результат и оптимизацию процессов.
City Business School	Интеграция Agile в стратегическое управление, управление изменениями, командная эффективность. Курсы для финансистов и управленцев. Онлайн‑лекции, семинары, разбор кейсов из финансового и управленческого секторов. Диплом.	Предприниматели из традиционных отраслей (не IT) узнают, как гибкие методы помогают в стратегическом планировании и управлении финансами. Акцент на адаптацию Agile под бизнес-процессы.
OTUS	Продвинутые практики Agile, подготовка к сертификации (PSM, CSM), масштабирование (LeSS, SAFe), управление продуктом. Онлайн‑занятия с преподавателем, групповые проекты, моделирование работы Scrum‑команды. Диплом, подготовка к международной сертификации.	Для предпринимателей, уже имеющих опыт управления проектами и желающих углубить знания, получить международный сертификат. Помогает выстроить масштабируемые процессы в растущем бизнесе.
Специалист.ру	Agile, Scrum, Kanban, управление проектами в условиях неопределённости, коммуникации. Очные и онлайн‑занятия, синхронные	Обучение построено на методологии, апробированной в крупных российских компаниях.

	вебинары, интенсивные практические задания, кейсы, групповые проекты. Удостоверение установленного образца.	Предприниматели могут выбрать удобный формат (очно или онлайн) и получить проверенные практики для работы в условиях неопределённости.

Онлайн-программы, посвященные гибким методологиям управления проектами, задействуют разнообразные образовательные приемы. К ним относятся видеоуроки, печатные материалы (руководства, шаблоны), проверочные тесты и упражнения, практические кейсы и командные проекты. Также используются платформы для совместной работы, такие как Trello и Jira, а также форумы и чаты. Такой подход способствует получению теоретических знаний и развитию прочных практических навыков.

Во всем многообразии современного рынка онлайн-образования предпринимателям необходимо тщательно анализировать предлагаемые образовательные продукты, подбирая наиболее подходящий вариант под собственные запросы. Особую ценность сегодня, как правило, представляют курсы, в которых изучаются вопросы лидерства, деловых коммуникаций, конфликтологии, принятия управленческих решений в условиях ограниченности ресурсов и др. Не менее важно подобрать подходящий формат обучения, т.к. в противном случае продуктивность будет минимальна, что, при всей информативности онлайн-курса, становится бессмысленной тратой временных и денежных ресурсов предпринимателя. На сегодняшний день форматов дистанционного существует довольно много: теоретические вебинары в режиме реального времени и заранее записанные видео-уроки, самостоятельное изучение по собранным теоретическим материалам, гибридный формат с элементами наставничества и др. Ко всему прочему важную роль играют опыт преподавателей, отзывы учеников прошлых потоков и актуальность предоставляемого материала [7].

Рост востребованности онлайн-форматов обучения является прямой тенденцией развития современного рынка образовательных услуг. Согласно результатам исследования российского рынка бизнес-образования, проведенного в 2025г. СберУниверситетом и РАНХиГС, гибридные и дистанционные образовательные курсы входят в число самых популярных форматов профессиональной подготовки управленцев. Так, ~33% образовательных организаций фиксируют устойчивый спрос на смешанные (очно-заочные и/или заочные) модели обучения, что обуславливается их гибкостью и адаптивностью к потребностям обучающихся. Также отмечается значительный интерес к практико-ориентированным образовательным программам (~23%) и краткосрочным, но интенсивным по нагрузке курсам (~34%), что свидетельствует о стремлении предпринимателей к оперативному освоению знаний и их последующему использованию в реальной практике.

Важно выделить еще один довольно устойчивый тренд в современном образовательном процессе – это персонализация обучения. По данным этого же исследования, около 17% цифровых образовательных экосистем фиксируют возрастание спроса на индивидуальные программы обучения, учитывая специфику запросов потребительской аудитории. И именно данный тренд задает рост популярности онлайн-обучения не только среди потребителей, но и среди поставщиков. Со стороны первых выделяется потребность в подборе такого курса, который позволил бы раскрыть их трудовой потенциал с учетом конкретных специфических запросов, со стороны вторых – разработать уникальный продукт, который удовлетворил бы максимальное количество потребностей у наибольшего сегмента целевой аудитории. Подобная связка формирует острую конкуренцию, что и способствует активному развитию рынка онлайн-образования, тем самым насыщая его совершенно различными по своей направленности и наполнению курсами. Наряду с этим, усиливается конкурентное давление со стороны EdTech-платформ и корпоративных учебных центров, предлагающих более гибкие и технологичные решения по сравнению с традиционными бизнес-школами.

Ощутимая практическая польза от развития цифровых навыков подтверждается данными об эффективности автоматизации бизнес-процессов. Так, в ряде компаний в период с 2020 по 2022 год коэффициент полной автоматизации вырос на 80 %, достигнув значения 0,09, а показатель частичной автоматизации увеличился на 42,86 %, составив 0,20. Это позволило добиться сокращения трудозатрат на 33,21 %, снизив их до 17,89 тыс. человеко-часов. Приведенные цифры наглядно демонстрируют, что инвестиции в обучение персонала гибким методологиям и цифровым инструментам оказывают прямое влияние на операционную результативность и сокращение издержек, что особенно критично для предпринимателей, работающих в условиях ограниченных ресурсов [2].

Анализ данных позволяет лучше понять, кто является типичным слушателем онлайн-курсов по предпринимательству. Хотя большинство программ нацелены на руководителей среднего и высшего звена, собственники бизнеса, являющиеся основной целевой аудиторией для начального предпринимательского образования, составляют пока лишь 4% выпускников, но их доля стабильно увеличивается. Руководители небольших предприятий (до 250 человек) чаще выбирают дистанционный формат обучения (29% против 11% в крупных организациях), что обусловлено нехваткой времени и необходимостью совмещать учебу с текущими управленческими задачами.

С точки зрения структуры курсов, наибольший интерес у предпринимателей вызывают программы с возможностью выбора дисциплин («конструкторы»). Эта потребность подтверждается тем, что 50% слушателей и 62% работодателей поддерживают такой подход. Следовательно, онлайн-курсы должны строиться по модульному принципу, позволяя слушателям самостоятельно формировать программу из блоков по стратегическому управлению, финансам, маркетингу, проектному менеджменту или развитию гибких навыков, исходя из специфики своего бизнеса. Гибкие навыки (soft skills) являются приоритетным направлением для корпоративных университетов и EdTech-компаний, которые часто выступают поставщиками онлайн-образования.

Ключевым фактором, повышающим привлекательность онлайн-обучения, является его ценовая доступность. Исследование выявило несоответствие между финансовыми возможностями слушателей и стоимостью традиционных программ: линейные менеджеры готовы инвестировать в долгосрочное обучение не более 100 тыс. руб. в год, руководители высшего звена – до 200 тыс. руб. При этом 74% работодателей не могут выделить на обучение одного руководителя среднего звена сумму, соответствующую рыночным ценам. Онлайн-курсы, особенно в форматах микрообучения или коротких интенсивов, предлагают более экономичное решение без потери качества, благодаря масштабируемости и применению цифровых технологий.

Слушатели онлайн-обучения выделяют ряд критериев, которые делают этот формат особенно привлекательным. На первое место по важности выходят актуальность предлагаемого материала (69% респондентов), практическая применимость (61%) и удобство усвоения информации (56%). Значительная доля студентов (53%) также придает большое значение опыту преподавательского состава. В свете этого, рынок бизнес-образования сталкивается с растущим спросом на специалистов-практиков. Тенденция привлечения экспертов из индустрии отмечается 10% образовательных учреждений как ключевая, а 47% активно приглашают профессионалов из реального бизнеса. Онлайн-платформы нивелируют географические барьеры, позволяя подключать к обучению востребованных специалистов со всего мира, тем самым расширяя доступ к ценным знаниям и опыту.

Прогнозы уверенно указывают на доминирование онлайн-сегмента в дальнейшем развитии сферы бизнес-образования. Ожидается рост спроса на онлайн-курсы, что подтверждают 92% провайдеров. Ключевыми векторами развития участники рынка считают обновление существующих программ (53%), интеграцию передовых технологий (30%) и создание гибких, адаптированных образовательных маршрутов (17%). Инновации, такие как искусственный интеллект и элементы геймификации, становятся не только объектом изучения, но и инструментами для создания контента и повышения вовлеченности, особенно ценными для предпринимательской аудитории. Эксперты предсказывают, что к 2030 году число руководителей, прошедших дополнительное обучение, увеличится более чем на треть, причем значительный вклад в этот рост внесут именно онлайн- и гибридные форматы [5].

Тем не менее, применение онлайн-форматов в подготовке предпринимателей сопряжено с определенными сложностями. Существенной проблемой по сей день остается то, что значительная часть онлайн-курсов для предпринимателей ориентирована преимущественно на теоретический материал, в то время как для них более важным направлением является практическая отработка навыков управления в условиях неопределенности и принятия управленческих решений в нестандартных ситуациях, что довольно затруднительно в рамках одной лишь теории. Второй явной проблематикой является объективность оценивания выполняемых заданий – ручная проверка результатов наставниками часто подвержена влиянию субъективных факторов, а автоматизированная проверка не дает возможности полноценно оценить креативные подходы к решению поставленных задач. Третья сохраняющаяся проблема – низкий уровень вовлеченности обучающихся ввиду опоры на «самомотивацию». Онлайн-обучение, в большинстве случаев, является личной инициативой индивидов к повышению своих профессиональных компетенций, что подразумевает самостоятельный контроль обучающихся за своим процессом работы и, ввиду различных внешних и внутренних факторов, эффективность самоконтроля по причинам отсутствия времени, четких дедлайнов, снижения мотивации и др. Решением данных проблем на текущий момент может являться

популяризация курсов с менторской поддержкой и внутренней системой мотивации студентов, посткурсового сопровождения, стажировочных кейсов и др., что совокупно позволит повысить результативность онлайн-обучения и усилить его практическую значимость в части подготовки предпринимателей к реальной управленческой деятельности.

В заключение, можно отметить, что разработка онлайн-курсов для предпринимателей, основанная на интеграции гибких педагогических подходов, персонализированных продуктовых предложений и практико-ориентированного содержания, действительно может способствовать повышению результативности образовательного процесса в цифровом формате и, тем самым, развивать рынок онлайн-образования, выводя его на новый качественный уровень. В подобном контексте онлайн-курсы можно рассматривать как полноценный и эффективный инструмент подготовки предпринимателей, способный соответствовать требованиям современного рынка и адаптировать управленцев к его динамике.

Библиографический список

1. Губанова Е.В., Хомякова П.И. Кадровый потенциал и институциональные барьеры как факторы экономического роста инновационного развития российского бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 12-1. С. 45-53. DOI: 10.17513/vaael.4409

2. Губанова Е.В., Самошенкова К.А. Резервы автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов организации в контексте бережливого производства // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 3-3. С. 367-373. EDN: ITIFSF

3. Денисова Н.И. Предпринимательство : учебное пособие / Н. И. Денисова, А. Ю. Штезель, А. Э. Штезель [и др.] ; под общ. ред. Н. И. Денисовой. – Москва : Русайнс, 2024. – 304 с.

4. Винник А. Е., Прядко С. Н. Анализ показателей рынка и перспективы развития онлайн образования в сегменте массовых открытых онлайн-курсов // Вестник Астраханского государственного тех нического университета. Серия: Экономика. 2023. № 2. С. 118–124.

5. Добровольская Т. Ю., Шавырина А. А. Обучение предпринимателей гибким методам управления проектами // Путеводитель предпринимателя. 2024. №2. – С. 69-75.

6. Калафат Е. А., Абакумова Н. Н. Разработка диагностического инструментария для онлайн-курсов в области социального предпринимательства // МНИЖ. 2023. №8 (134).

7. Российский рынок бизнес-образования: тренды и перспективы [Электронный ресурс] // Forbes Education. – 2025. – URL: https://www.forbes.ru/education/535897-rossijskij-rynok-biznes-obrazovania-trendy-i-perspektivy (дата обращения: 24.03.2026). (по данным исследования СберУниверситета и РАНХиГС)

8. Топ тем бизнес-обучения на МСП.РФ: маркетинг, финансы и личная эффективность [Электронный ресурс] // Цифровая платформа МСП.РФ. – 2024. – URL: https://xn--l1agf.xn--p1ai/services/news/detail/top-tem-biznes-obucheniya-na-msp-rf-marketing-finansy-i-lichnaya-effektivnost/ (дата обращения: 24.03.2026).

УДК 336.71

Даниелян К.П.

Оценка вероятности банкротства предприятия авиационной отрасли на примере ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“»

Студент 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В. Н., к.э.н.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается оценка вероятности банкротства предприятия авиационной отрасли на примере ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“». На основе данных бухгалтерской отчетности за 2024 год проведен анализ основных финансовых показателей и выполнен расчет по модели Таффлера. Результаты показали наличие признаков финансовой неустойчивости и повышенного риска несостоятельности.

Ключевые слова: банкротство, авиационная отрасль, финансовая устойчивость, ликвидность, модель Таффлера, «Тулпар Эйр».

K.P. Danielyan.

Assessment of the probability of bankruptcy of an aviation industry enterprise using the example of Tulpar Air Airline LLC

2nd year students
Supervisor: Erokhina V.N., Ph.D.
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. This article examines the bankruptcy probability of an airline company using Tulpar Air Airlines LLC as an example. Using financial statements for 2024, the company's key financial indicators were analyzed and a calculation was performed using the Taffler model. The results revealed signs of financial instability and an increased risk of insolvency.
Keywords: bankruptcy, airline industry, financial stability, liquidity, Taffler model, Tulpar Air.

Проблема банкротства предприятий авиационной отрасли в современных экономических условиях приобретает особую актуальность. Деятельность авиаперевозчиков связана с высокой капиталоемкостью, значительной долговой нагрузкой, зависимостью от внешней конъюнктуры и чувствительностью к изменениям спроса. Поэтому своевременный экономический анализ финансового состояния позволяет выявлять кризисные тенденции еще до наступления фактической несостоятельности. Для авиакомпаний такая диагностика особенно важна, поскольку даже при наличии выручки и прибыли финансовая устойчивость может быстро ухудшаться из-за роста обязательств и дефицита ликвидных средств.

Под банкротством понимается неспособность организации в полном объеме исполнять свои обязательства перед кредиторами. В экономическом анализе важно не только зафиксировать уже наступившее банкротство, но и оценить вероятность его возникновения на основе бухгалтерской отчетности. Для этого применяются коэффициентный анализ, оценка ликвидности и финансовой устойчивости, а также интегральные модели прогнозирования, одной из которых является модель Таффлера. Она удобна тем, что позволяет получить обобщающую оценку риска на основе ограниченного набора показателей.

В качестве объекта исследования выбрано ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“». Компания осуществляет деятельность в авиационной отрасли, специализируется на деловой авиации, управлении и эксплуатации воздушных судов, а также выполнении нерегулярных чартерных перевозок. В 2025 году компания сама подала заявление о признании себя банкротом, указав задолженность около 588 млн руб., после чего Арбитражный суд Республики Татарстан ввел в отношении нее процедуру наблюдения. Позднее дело завершилось мировым соглашением, однако сам факт обращения в суд и введения процедуры наблюдения свидетельствует о наличии серьезных финансовых проблем.

Целью статьи является оценка вероятности банкротства предприятия авиационной отрасли на основе данных бухгалтерской отчетности ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“» за 2024 год.

Экономический анализ вероятности банкротства основан на исследовании показателей, характеризующих платежеспособность, структуру капитала, финансовую устойчивость и результаты деятельности организации. Наиболее важными являются коэффициенты ликвидности, автономии, обеспеченности оборотными средствами, а также показатели прибыльности. Их совокупность позволяет выявить наличие кризисных тенденций и оценить степень риска финансовой несостоятельности.

Для итоговой оценки в данной статье используется модель Таффлера:

$$Z = 0{,}53 \times (\text{Пдн} / \text{КО}) + 0{,}13 \times (\text{ОА} / \text{Обяз.}) + 0{,}18 \times (\text{КО} / \text{А}) + 0{,}16 \times (\text{В} / \text{А}),$$

где Пдн – прибыль до налогообложения; КО – краткосрочные обязательства; ОА – оборотные активы; Обяз. – совокупные обязательства; А – активы; В – выручка.

В учебной и аналитической практике принято считать, что при $Z>0{,}3$ вероятность банкротства невелика, а при $Z < 0{,}2$ риск банкротства оценивается как высокий.

Для проведения анализа использованы данные публичной бухгалтерской отчетности компании за 2024 год и открытых публикаций на их основе. Выручка ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“» в 2024 году составила 2,716 млрд руб., валовая прибыль – 474 млн руб., чистая прибыль – 131 млн руб., внеоборотные активы – 2,8 млрд руб., оборотные активы – 265,7 млн руб., долгосрочные обязательства – 1,2 млрд руб., краткосрочные обязательства – 982 млн руб. Кредиторская задолженность на конец 2024 года составила 453 млн руб. При этом в 2025 году компания сообщала о долге перед кредиторами в размере около 588 млн руб., а позднее в рамках дела о банкротстве в реестр были включены требования уже на 1,5 млрд руб.

На основе этих данных часть показателей может быть определена расчетным путем. Совокупные обязательства составляют:

$$\text{Обяз.} = 1{,}2 + 0{,}982 = 2{,}182 \text{ млрд руб.}$$

Общая величина активов равна:

$$А = 2,8 + 0,2657 = 3,0657 \text{ млрд руб.}$$

Собственный капитал можно определить как разность между активами и обязательствами:

$$СК = 3,0657 – 2,182 = 0,8837 \text{ млрд руб.}$$

Полученные значения носят расчетный характер, однако являются достаточными для учебного анализа вероятности банкротства. Следует отметить, что в открытых публикациях по компании за 2024 год чаще приводятся данные о чистой прибыли, поэтому при расчете модели Таффлера в учебных целях прибыль до налогообложения принимается приблизительно на уровне чистой прибыли. Это несколько снижает точность расчета, но не меняет его общего диагностического смысла.

Для анализа были сформированы основные показатели, необходимые для оценки финансового состояния предприятия и расчета вероятности банкротства. Данные представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“» для оценки вероятности банкротства за 2024 год

Показатель	Значение
Выручка, млрд руб.	
Чистая прибыль, млрд руб.	
Совокупные обязательства, млрд руб.	
Долгосрочные обязательства, млрд руб.	
Краткосрочные обязательства, млрд руб.	
Оборотные активы, млрд руб.	
Внеоборотные активы, млрд руб.	
Активы, млрд руб.	
Собственный капитал, млрд руб.	
Коэффициент текущей ликвидности	
Коэффициент автономии	
Чистый оборотный капитал, млрд руб.	–0,72
Показатель по модели Таффлера	

На первом этапе оценим ликвидность предприятия. Коэффициент текущей ликвидности определяется как отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам:

$$Ктл = 0,2657 / 0,982 = 0,27.$$

Полученное значение существенно ниже нормативного уровня. Это означает, что у предприятия отсутствовал достаточный объем оборотных активов для покрытия краткосрочных обязательств. Для авиакомпании такой результат является тревожным признаком, поскольку указывает на проблемы с текущей платежеспособностью.

Чистый оборотный капитал рассчитывается как разность между оборотными активами и краткосрочными обязательствами:

$$ЧОК = 0,2657 – 0,982 = –0,7163 \text{ млрд руб.}$$

Отрицательное значение чистого оборотного капитала свидетельствует о дефиците собственных оборотных средств и зависимости компании от краткосрочных источников финансирования. Это повышает риск финансовой нестабильности, особенно в капиталоемкой авиационной отрасли.

Следующим показателем выступает коэффициент автономии, отражающий долю собственного капитала в активах предприятия:

$$Ка = 0,8837 / 3,0657 = 0,29.$$

Это означает, что менее 30% активов компании были сформированы за счет собственных средств. Низкий коэффициент автономии указывает на слабую финансовую независимость и заметную зависимость от заемного капитала. В сочетании с низкой ликвидностью данный показатель усиливает вывод о неустойчивом финансовом положении предприятия.

Дополнительным негативным фактором является рост обязательств. По данным бухгалтерской отчетности, в 2024 году долгосрочные обязательства увеличились более чем в полтора раза, а краткосрочные – более чем в три раза по сравнению с предыдущим периодом. Одновременно оборотные активы сократились на 18,8%, что ухудшило структуру баланса. Даже при наличии прибыли такое сочетание показателей создает значительный риск утраты платежеспособности.

Для итоговой оценки вероятности банкротства применим модель Таффлера. В связи с тем, что в открытых источниках за 2024 год приведена прежде всего чистая прибыль, для учебного анализа примем ее в качестве приближенной величины прибыли до налогообложения. Тогда промежуточные расчеты будут следующими:

– Пдн / КО = 0,131 / 0,982 = 0,13;
– ОА / Обяз. = 0,2657 / 2,182 = 0,12;
– КО / А = 0,982 / 3,0657 = 0,32;
– В / А = 2,7169 / 3,0657 = 0,89.

Подставляя значения в формулу, получаем:

$$Z = 0,53 \times 0,13 + 0,13 \times 0,12 + 0,18 \times 0,32 + 0,16 \times 0,89 = 0,29.$$

С учетом округления и оценочного характера одной из исходных величин показатель составляет около 0,29. Это значение находится в пограничной зоне: оно выше уровня, характерного для явно высокой вероятности банкротства, но ниже безопасного уровня с существенным запасом. Следовательно, финансовое состояние ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“» по итогам 2024 года следует оценить как неустойчивое, а риск финансовой несостоятельности – как повышенный.

Данный вывод подтверждается дальнейшим развитием событий. Уже в феврале 2025 года компания подала заявление о собственном банкротстве, указав задолженность около 588 млн руб. В марте 2025 года суд ввел процедуру наблюдения, а в июне производство по делу было прекращено в связи с мировым соглашением. Это означает, что формального признания банкротом не произошло, однако сама необходимость судебной процедуры и антикризисного урегулирования подтверждает наличие серьезных финансовых затруднений у предприятия.

Проведенный анализ показал, что ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“», относящееся к авиационной отрасли и осуществляющее деятельность в сегменте деловой авиации и чартерных перевозок, в 2024 году характеризовалось неустойчивым финансовым состоянием. Низкий коэффициент текущей ликвидности, отрицательный чистый оборотный капитал, значительный объем обязательств и ухудшение структуры баланса свидетельствовали о наличии кризисных тенденций. Расчет по модели Таффлера также показал повышенный риск банкротства. Последующие события 2025 года в виде подачи заявления о банкротстве и введения процедуры наблюдения подтвердили обоснованность такой оценки.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что экономический анализ вероятности банкротства имеет важное значение для предприятий авиационной отрасли. Своевременная оценка ликвидности, финансовой устойчивости и структуры капитала на основе бухгалтерской отчетности дает возможность выявить признаки финансового кризиса на ранней стадии. Использование моделей прогнозирования, в том числе модели Таффлера, повышает качество диагностики и может служить основой для принятия антикризисных управленческих решений.

Библиографический список

1. Савицкая Г.В. Экономический анализ: учебник. М.: ИНФРА-М, 2025. 587 с
2. ООО «Авиакомпания „Тулпар Эйр“»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ [Электронный ресурс]. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/1660000376_ooo-aviakompaniya-tulpar-eyr

УДК 334.7

Зайцев М.С.

Роль государственных институтов развития в финансировании малого и среднего бизнеса

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Костина О.И.., профессор, к.э.н., доцент

Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматриваются государственные институты развития в контексте необходимости поддержки субъектов малого и среднего бизнеса в области привлечения финансирования. Представлено ключевое содержание институтов развития, а также изучены их ключевые функции в рамках взаимодействия с субъектами МСП. Рассмотрены наиболее крупные институты, а также реализуемые ими направления поддержки. Проанализированы статистические данные в области развития российского предпринимательства и проведено их сопоставление с результатами работы институтов развития за 2025г.
Ключевые слова: государственная поддержка, субъекты малого и среднего предпринимательства, малый и средний бизнес, финансирование, государственные институты, институты развития, предпринимательская среда.

M.S. Zaitsev

The role of state development institutions in financing small and medium businesses

4th year student
Scientific supervisor: Kostina O.I., Professor, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines state development institutions in the context of the need to support small and medium-sized businesses in attracting financing. The key content of development institutions is presented, as well as their key functions in the framework of interaction with SMEs are studied. The largest institutions are considered, as well as the areas of support they implement. Statistical data on the development of Russian entrepreneurship are analyzed and compared with the results of the work of development institutions in 2025.
Keywords: government support, small and medium-sized businesses, small and medium-sized businesses, financing, government institutions, development institutions, business environment.

В современных условиях развития национальной экономической системы, которая последнее время характеризуется нестабильным состоянием ввиду воздействия различных динамичных факторов, как, например, обостренная ситуация на внешнеэкономической и внешнеполитической арене, рост стоимости заемного капитала, общий рост цен на сырье и прочие необходимые ресурсы и др., тяжелее всего приходится субъектам малого и среднего предпринимательства, которые в силу объективных факторов не располагают большим объемом финансов и активов по сравнению с более крупными игроками на рынке. И здесь особое значение приобретает вопрос развития данного сектора, в том числе в рамках общегосударственных целей обеспечения устойчивого экономического роста всего государства, диверсификации структуры экономики России, а также повышения занятости населения. Малые и средние предприятия традиционно формируют значительную часть добавленной стоимости, активно способствуют развитию конкурентной среды на российском рынке в различных отраслях и выступают источниками инновационной активности, что совокупно обуславливает необходимость формирования эффективных механизмов их финансовой поддержки.

Актуальность рассматриваемой тематики обуславливается тем, что в условиях ограниченного доступа к внешним финансовым ресурсам, усилением санкционного и конкурентного давления, структурной трансформации финансового рынка и т.д. проблема обеспечения субъектов МСП доступным и устойчивым финансированием приобретает системный характер. Традиционные источники финансирования, такие как банковское кредитование, для некоторых организаций становятся либо ограниченно доступными, либо вовсе недоступными вследствие высокой стоимости заемных средств (высокой процентной ставки), жестких требований к самим организациям или ее поручителям и повышенных рисков, связанных со спецификой деятельности малых предприятий. В результате возникает необходимость активизации роли государства в формировании такой институциональной среды, которая смогла бы обеспечивать устойчивое развитие сектора МСБ без явно-требовательных ограничений.

Существенную роль в решении рассматриваемой проблемы играют государственные институты развития, представляющие собой специализированные организации, ориентированные на реализацию приоритетных направлений социально-экономической политики и поддержку предпринимательской активности в Российской Федерации. Их деятельность направлена на инвестиционную поддержку субъектов МСП через финансирование инновационных, технологических и инфраструктурных проектов; стимулирование развития малого и среднего предпринимательства, экспортной деятельности и жилищного строительства; снижение инвестиционных рисков через их разделение с частными инвесторами при реализации масштабных

проектов и др. В современных условиях институты развития выступают уже не только источником прямого финансирования, но и механизмом формирования комплексной системы поддержки, включающей в себя гарантийные инструменты, субсидирование процентных ставок, участие в формирование капитала компаний, т.е., фактически, институты развития действуют как инструменты государственной экономической политики, помогая преодолеть провалы рынка и привлечь частные инвестиции в ключевые и перспективные отрасли. С экономической точки зрения институты развития выполняют ряд ключевых функций:

1. Функция перераспределения финансовых ресурсов – целенаправленное перераспределение государственных и привлеченных финансовых средств в приоритетные сектора экономики, конкретные виды деятельности и категории хозяйствующих субъектов, развитие которых имеет стратегическое значение для обеспечения устойчивого экономического роста страны;

2. Гарантийно-обеспечительная функция – снижение уровня кредитных и инвестиционных рисков, сопровождающих финансирование субъектов малого и среднего предпринимательства за счет предоставления поручительств, гарантий и иных инструментов финансового риск-менеджмента;

3. Инвестиционно-стимулирующая функция – активизация инвестиционной деятельности субъектов МСП посредством предоставления льготных финансовых ресурсов, механизмов софинансирования и иных форм участия в реализации инвестиционных инициатив;

4. Инфраструктурная функция – создание и развитие организационной, консультационной, гарантийной, сервисной и пр. инфраструктуры, обеспечивающей субъектам предпринимательства доступ к необходимым для успешного функционирования ресурсам;

5. Посредническая функция – обеспечение институционального взаимодействия между государством, финансово-кредитными организациями, частными инвесторами и предпринимательским сектором с целью согласования интересов участников финансирования и расширения доступа бизнеса к ресурсной базе;

6. Информационно-аналитическая функция – аккумулирование, обработка и предоставление информации о действующих механизмах поддержки, а также аналитическое сопровождение процессов принятия управленческих решений в сфере развития предпринимательства.

В российской практике сформирована многоуровневая система институтов развития, ключевое место в которой занимает ВЭБ.РФ – государственная корпорация развития, являющаяся ключевым российским инвестиционным институтом, финансирующим масштабные инфраструктурные, промышленные и социальные проекты, направленные на повышение качества жизни населения. На данный момент главным управляющим органом корпорации развития является наблюдательный совет, который возглавляет Правительство РФ, а само функционирование ВЭБ.РФ осуществляется на основании Указа Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». [1]

К числу менее крупных, но не менее значимых институтов развития, ориентированных на поддержку предпринимательства, относятся:

1. Корпорация МСП – реализует программы льготного кредитования, помогает находить новые перспективные рынки сбыта, участвовать в закупках крупных заказчиков и предоставляет юридическую защиту предпринимателям [4];

2. Российский экспортный центр – входит в группу корпорации развития ВЭБ.РФ и обеспечивает финансовую и нефинансовую поддержку российским экспортноориентированным компаниям, действуя как «единое окно» для экспортеров [7];

3. Фонд развития промышленности – реализует поддержку модернизации российской промышленности, организации новых производств и импортозамещения через предоставление льготных займов промышленным предприятиям [8];

4. ДОМ.РФ – финансовый институт развития, действующий в жилищной сфере, созданный Правительством РФ для реализации национальных проектов, поддержки ипотечного кредитования и строительства жилых зданий [3];

5. Региональные гарантийные организации (РГО) и центры «Мой Бизнес» - являются ключевыми инфраструктурными элементами поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства в России и действуют на территории 84 субъектов РФ. РГО выступают поручителями в случае возникновения проблем с получением кредитования [5], а центры «Мой Бизнес» осуществляют бесплатные консультационные, менторские, образовательные и прочие услуги, направленные на поддержку регионального бизнеса и самозанятых граждан [6].

Согласно статистическим данным Министерства экономического развития РФ по итогам 2025г. отмечается значительный рост сектора малого и среднего предпринимательства – 6,76 млн единиц,

что на 3% или на почти 200 тыс. единиц больше, чем на конец 2024г. Одновременно с этим, наблюдается также рост экономической активности субъектов МСП: денежный оборот малого бизнеса увеличился на ~6%, что эквивалентно приросту в ~1,8 трлн руб. На конец 2025г. доля МСП в общей структуре национальной экономики составила ~21,7, что подтверждает его значимость как структурного элемента российской экономической системы. [2]

Существенную роль в обеспечении подобной динамика сыграла государственная поддержка, реализуемая через институты развития, в частности:

1. Более 120 тыс. субъектов МСП в 2025г. получили льготные условия кредитования;
2. Около 85 тыс. предприятий воспользовались налоговыми преференциями;
3. Свыше 45 тыс. компаний получили государственные субсидии на развитие своей деятельности;
4. Количество субъектов МСП, воспользовавшихся инфраструктурной поддержкой (РГО и центры «Мой Бизнес») превысило 500 тыс. единиц. [5]

Важно отметить также и рост показателя занятых в секторе МСП: на конец 2025г. он составил почти 20 млн человек, что говорит о его значительном вкладе в обеспечение занятости российского населения.

И, конечно, с учетом того, что вся экономика сегодня проходит процесс масштабной оцифровки, дополнительно следует отметить развитие цифровых каналов взаимодействия между государством и бизнесом. На конец 2025г. более 70% субъектов МСП использовали цифровые сервисы для получения мер государственной поддержки, в т.ч. подача заявок на финансирование, получение государственных субсидий и консультационных услуг, что свидетельствует о существенном повышении информационной оснащенности возможности использования инструментов поддержки и снижении административных барьеров в их получении.

Так, исходя из краткой статистической сводки, представленной выше, можно сделать вывод, что институты развития действительно выступают одним из ключевых инструментов формирования благоприятной предпринимательской среды, обеспечивая не только количественный рост сектора МСП, но и повышение его качественных характеристик.

Эффективность функционирования государственных институтов развития также подтверждается реализаций конкретных проектов и программ поддержки бизнеса. Так, например, деятельность ВЭБ.РФ характеризуется внушительными масштабами: за 2025г. государственная корпорация развития поддержала предпринимательские проекты на общую сумму 2,3 трлн руб., а согласно стратегии развития, на основании которой и выстраивается основная работа, до 2030г. ВЭБ.РФ планирует поддержать проекты на сумму еще 30 трлн руб. При этом, ключевой фокус отводится на долгосрочные капиталоемкие проекты, реализуемые через внутреннюю Фабрику проектного финансирования. [1]

В сегменте малого и среднего бизнеса также важную роль играет Корпорация МСП, деятельность которой в 2025г. характеризовалась ростом масштаба осуществляемой финансовой поддержки субъектов предпринимательства. По итогам первого полугодия объем привлеченного финансирования превысил 440 млрд руб., что говорит о высокой востребованности действующих механизмов. Дополнительно более 40 млрд руб. было привлечено субъектами МСП самостоятельно через сервисы Цифровой платформы МСП.РФ, что подтверждает отмеченное ранее усиление роли цифровых каналов в системе взаимодействия государства и предпринимательского сектора. [4]

Особенно впечатляющие результаты работы показал государственный институт развития ДОМ.РФ, специализирующийся на поддержке в области жилищного строительства. Масштабы проектного финансирования, предоставленного банком ДОМ.РФ, составили около 7 трлн руб., что обеспечило реализацию проектов строительства совокупной площадью свыше 79 млн кв. м., даже несмотря на высокую процентную ставку. В структуре ипотечных выдач традиционно преобладающее значение сохраняли государственные программы, доля которых превысила 80%, что позволило в некоторой степени смягчить негативное влияние удорожания заемных средств на динамику ипотечного рынка и сдержать органически ожидаемое сокращение его объемов. [3]

Таким образом, можно сказать, что государственные институты развития обеспечивают значительный мультипликативный эффект, способствуя привлечению частных инвестиций, росту предпринимательской активности и повышению общей устойчивости бизнеса. На сегодняшний день приоритетными направлениями работы государственных институтов развития являются цифровизация процессов финансирования, интеграция различных инструментов поддержки в единую экосистему, а также ориентация на качественные показатели эффективности бизнеса, включая рост производительности и инновационной активности.

Библиографический список:

1. ВЭБ.РФ – Государственная корпорация развития [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://вэб.рф (Дата обращения: 29.03.2026)
2. В России выросло число субъектов МСП [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.interfax.ru/russia/1065132 (Дата обращения: 29.03.2026)
3. ДОМ.РФ – финансовый институт развития [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://дом.рф (Дата обращения: 29.03.2026)
4. Корпорация развития МСП [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://corpmsp.ru Дата обращения: 29.03.2026)
5. Министерство финансов РФ [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://minfin.gov.ru Дата обращения: 29.03.2026)
6. МойБизнес.РФ [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://мойбизнес.рф (Дата обращения: 29.03.2026)
7. РЭЦ – Российский экспортный центр [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://www.exportcenter.ru Дата обращения: 29.03.2026)
8. Фонд развития промышленности [Электронный ресурс] // Режим доступа: https://frprf.ru (Дата обращения: 29.03.2026)

УДК 658.3.07

Зесенко Е. Р., Резакова Д.Ю.

Способы продвижения товара в развитии предпринимательской деятельности

Студентки 1-го курса
Научный руководитель: старший преподаватель Акименко В. А.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Статья посвящена способам продвижения товаров в контексте развития предпринимательской деятельности, с акцентом на малый и средний бизнес. В работе кратко рассмотрены традиционные (выставки, наружная реклама, PR) и цифровые методы (SEO, таргетированная и контекстная реклама, соцсети, email‑ рассылки). В статье показывается как выбор инструментов зависит от масштаба бизнеса, специфики товара, аудитории и бюджета, затрагивает вопросы оценки ROI и типичных ошибок предпринимателей. На базе реальных кейсов даны практические рекомендации по построению маркетинговых стратегий для МСП. Материал будет полезен владельцам бизнеса и начинающим предпринимателям.
Ключевые слова: продвижение товара, предпринимательская деятельность, развитие бизнеса, реклама, цифровой маркетинг, SEO, таргетированная реклама, маркетинговая стратегия.

Zesenko E. R., Rezakova D.Y.

Ways of product promotion in the development of entrepreneurial activity

1st year students
Scientific supervisor: senior lecturer Akimenko V.A.
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article is devoted to ways to promote goods in the context of business development, with an emphasis on small and medium-sized businesses. The paper briefly discusses traditional (exhibitions, outdoor advertising, PR) and digital methods (SEO, targeted and contextual advertising, social networks, and email newsletters). The article shows how the choice of tools depends on the scale of the business, the specifics of the product, the audience and the budget, touches on the issues of ROI assessment and typical mistakes of entrepreneurs. Based on real-world cases, practical recommendations on building marketing strategies for SMEs are given. The material will be useful for business owners and aspiring entrepreneurs.
Keywords: product promotion, entrepreneurial activity, business development, advertising, digital marketing, SEO, targeted advertising, marketing strategy.

В условиях жёсткой конкуренции малому и среднему бизнесу без грамотного подхода к продвижению приходится очень тяжело. Многие предприниматели ошибочно полагают, что достаточно сделать качественный товар, и успех придёт сам собой. Но на практике даже отличный продукт остаётся незамеченным, если не продумать, как, кому и где его предлагать. У небольших компаний обычно нет гигантских бюджетов, как у лидеров рынка, однако это не приговор. Их преимущество - в гибкости и возможности точечно выбирать те инструменты, которые дадут

максимальную отдачу именно в их нише. Вопреки распространённому мнению «старая школа» маркетинга никуда не делась.

Традиционные методы по-прежнему работают, особенно когда речь идёт о локальном бизнесе или аудитории, которая не доверяет интернет-рекламе. Например, выставки и ярмарки остаются отличной площадкой для живого общения: там можно не просто рассказать о товаре, а показать его в действии, сразу услышать вопросы и возражения клиентов, пообщаться с партнёрами и даже присмотреться к конкурентам.

Наружная реклама вроде билбордов, вывесок или рекламы на транспорте хороша для создания узнаваемости в конкретном районе. Если у вас кафе, салон красоты или продуктовый магазин в центре, то вывеска или щит на соседней улице будут работать годами – люди постепенно привыкают к названию и начинают доверять ему.

Печатная реклама, которую многие уже списали со счетов, тоже не сдаёт позиции. Листовки, каталоги и объявления в газетах до сих пор эффективны для людей старшего возраста, а также в качестве раздаточного материала на мероприятиях. Хорошо работает и связка, когда буклет вкладывают в пакет с покупкой - клиент не забывает о вас уже после того, как вышел из магазина. Традиционные методы продвижения, сформировавшиеся задолго до цифровой эпохи, сохраняют свою актуальность в определённых рыночных сегментах и для конкретных целевых аудиторий.

Но нельзя игнорировать и современные цифровые каналы. SEO - вещь небыстрая, зато дающая долгий, стабильный поток клиентов. Если настроить сайт, написать понятные тексты и ускорить его загрузку, то через несколько месяцев вы получите людей, которые сами ищут именно ваш товар.

Таргетированная реклама в соцсетях позволяет показать объявление строго тем, кто вам нужен: можно выбрать возраст, город, интересы, даже поведение в интернете. Причём бюджет легко менять на ходу, тестировать разные картинки и заголовки - и деньги не уходят впустую.

Контекстная реклама включается почти мгновенно, когда человек уже что-то ищет в поисковике. Вы платите только за клик или заявку, и это идеальный вариант, если продажи нужны «здесь и сейчас».

SMM, то есть жизнь в социальных сетях, даёт гораздо больше, чем просто рекламу: вы общаетесь с подписчиками, отвечаете на комментарии, показываете «кухню», снимаете сторис. Со временем вокруг бренда собирается своё сообщество, и клиенты сами начинают рекомендовать вас друзьям.

И наконец, email-рассылки – это очень дёшево, если у вас уже есть клиентская база. Отправить персональное поздравление с днём рождения, напомнить о брошенной корзине или предложить скидку - всё это работает, главное, не превращаться в спамера.

Как же выбрать из всех предложенных товаров именно то, что подойдёт именно вашему бизнесу? Универсального рецепта нет, но есть несколько ориентиров.

Первое – размер компании. Если вы только начинаете, разумно взять недорогие цифровые каналы: таргет и контекст. Среднему бизнесу уже можно смешивать онлайн с офлайн-активностями. А крупные компании используют всё, что доступно.

Второе – что именно вы продаёте. Сложное оборудование для заводов, то есть в сфере B2B, лучше показывать на выставках и через экспертные статьи. Пачку пельменей - в соцсетях и контекстной рекламе. Дорогие часы или эксклюзивную одежду - через блогеров и закрытые мероприятия.

Третье – ваши покупатели. Молодёжь живёт в социальных сетях, а люди старше пятидесяти ещё читают газеты и доверяют листовкам. Профессионалы в узкой сфере собираются на отраслевых форумах и конференциях.

Четвёртое – бюджет и горизонт планирования. Если денег мало, стартуем с того, что даёт быструю отдачу, например, с контекста. Если есть запас - вкладываемся в SEO и контент-маркетинг, которые будут работать годами.

Пятое – цели. Если нужно срочно поднять продажи к празднику, то берите таргет и контекст. Если хотите, чтобы бренд узнавали и любили долгие годы, то комбинируйте SMM, PR и качественные статьи.

Шестое – этап жизни бизнеса. На старте нужны презентации и пиар. В фазе бурного роста - активная реклама и акции. Когда рынок насытился - программы лояльности. На спаде - скидки и специальные предложения.

Мало просто выбрать каналы и запустить рекламу. Нужно постоянно смотреть, что работает, а что нет. Для этого нужно задать себе чёткие измеримые показатели: сколько заявок, во сколько обходится одна продажа, какой охват и вовлечённость. Нужно собирать данные из Яндекс Метрики,

CRM-системы, рекламных кабинетов и социальных сетей, сравнивать факт с планом, искать причины отклонений. Отключать неэффективное, усиливать работающее. И не забывать про долгосрочный эффект.

Самые частые ошибки, допускаемые предпринимателями: нет чёткого плана и измеримых целей; бюджет распыляют между десятью каналами и нигде не получают концентрации; не смотрят на аналитику, действуют «по чутью»; очень глупо копируют методы крупных сетей, хотя у тех совсем другие ресурсы; не тестируют разные гипотезы, а запускают сразу один вариант; обращаются ко всем одинаково, без сегментации; забывают про удобство сайта или посадочной страницы - они долго грузятся и не работают на телефонах; бренд ведёт себя непоследовательно: сегодня серьёзно, а завтра нет; маркетингом занимаются от случая к случаю; и главное - гонятся за количеством контактов в ущерб их качеству.

Всех этих проблем можно избежать, если подойти к делу системно. Нужен маркетинговый план, регулярный анализ, постепенное обучение сотрудников и внедрение новых инструментов, а не всё и сразу. И обязательно учитывать специфику своей отрасли, своего города и своей аудитории.

Успешное продвижение для малого и среднего бизнеса - это не магия и не миллионные бюджеты. Это умение сочетать старые и новые методы, постоянно сверяться с цифрами и быстро менять курс, если что-то идёт не так. Главное не бояться пробовать, отключать то, что не работает, и внимательно слушать своих клиентов. Тогда даже небольшая компания может выдерживать конкуренцию с гигантами, занимать прочное место на рынке, наращивать продажи и укреплять бренд.

И тогда маркетинг перестаёт быть просто статьёй расходов, которая вечно болит в бюджете. Он становится настоящей инвестицией в будущее – инвестицией, которая приносит живые деньги и создаёт прочный фундамент для долгого и устойчивого роста.

В ходе исследования была составлена таблица 1. В нее включены три типичных направления предпринимательской деятельности: B2B-сектор (промышленность, логистика), розничные товары повседневного спроса и локальный сервис (парикмахерские, шиномонтаж, стоматологии).

Таблица 1 – Предпочтительные каналы продвижения в зависимости от направления

Тип деятельности	Топ-3 работающих канала	Слабые каналы (перерасход бюджета)
B2B (промышленность, логистика)	1. Выставки / отраслевые конференции 2. Контент-маркетинг (кейсы, статьи) 3. Email-рассылки по базе	SMM (кроме LinkedIn), наружная реклама
B2C товары повседневного спроса (продукты, бытовая химия)	1. Таргетированная реклама (ВК, Telegram) 2. Печатные каталоги / листовки в точках 3. Контекстная реклама	Дорогие билборды без привязки к акции, SEO (слишком долго)
Локальный сервис (парикмахерская, шиномонтаж, стоматология)	1. Наружная вывеска + указатели в районе 2. Таргет по геолокации (радиус 3–5 км) 3. Отзывы (карты, Яндекс)	Общая контекстная реклама на весь город, федеральные газеты

Из данных таблицы видно то, что универсального канала не существует. То, что приносит продажи в одном бизнесе, в другом сжигает бюджет впустую.

Для B2B-компаний живые контакты и экспертный контент остаются главными. Выставки позволяют за один день переговорить с десятками потенциальных партнёров, а подробные кейсы и статьи работают как доказательство компетентности. При этом попытки раскручивать обычный SMM или вешать билборды почти всегда дают отдачу ниже себестоимости.

Для товаров повседневного спроса на первом месте скорость. Таргетированная реклама в социальных сетях и контекст ловят покупателя в момент решения. А печатные каталоги и листовки в точках продаж работают как напоминание у кассы. SEO же для таких товаров часто оказывается слишком медленным - клиент не будет искать «пачку пельменей» через поиск, он купит ту, что попадётся на глаза в ленте или на полке.

Для локального сервиса ключевое - география и доверие. Вывеска у дороги работает годами, таргет по радиусу 3–5 км приводит соседей, а отзывы на картах решают, позвонят вам или конкуренту. А вот контекстная реклама на весь город или попытка пропиариться в федеральной газете дают много пустых показов и почти ни одного реального клиента.

В ходе исследования был проведён анализ долей малого бизнеса, использующих различные каналы. Результаты представлены на рисунке 1.

Приведённые данные показывают, что малый бизнес сегодня делает ставку на цифровые каналы: соцсети используют 78% предпринимателей, таргетированную рекламу – 65%. Это понятно, ведь они доступны, быстры и позволяют точно нацелиться на нужную аудиторию.

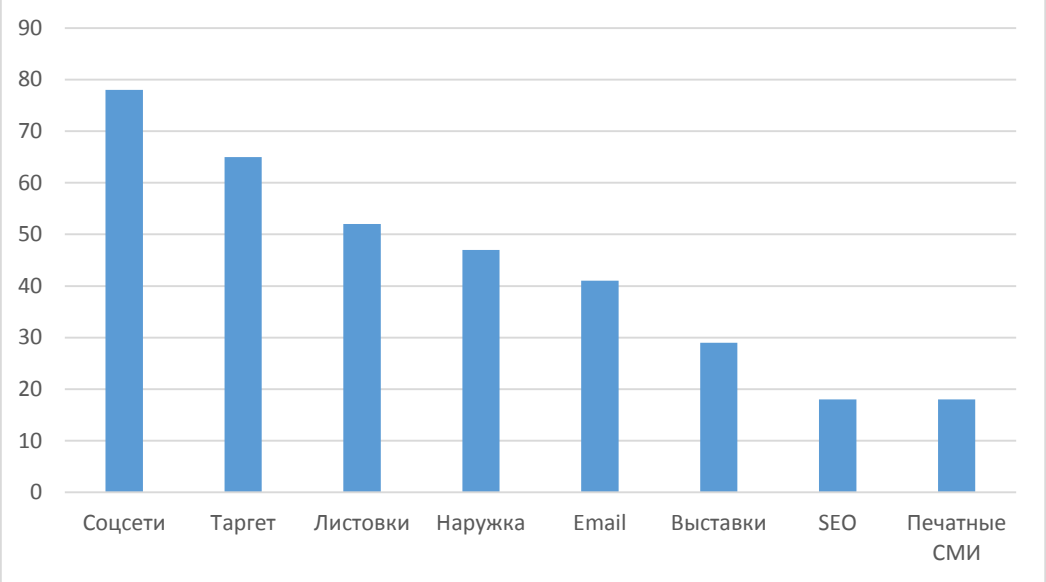


Рисунок 1 – Доля малого бизнеса, использующего канал, %

Однако традиционные методы не исчезли. Листовки и флаеры применяют 52% компаний, наружную рекламу – 47%. Значит, «старая школа» продолжает работать, особенно для локального бизнеса и аудитории, которая не живёт в интернете. Выставки (29%) и SEO (22%) уступают место более оперативным инструментам, а печатные СМИ (18%) остались лишь для узкой ниши - например, для пожилых клиентов в небольших городах.

Таким образом, предприниматели выбирают не модное, а работающее. Цифра лидирует, но без листовки или вывески многие по-прежнему не обходятся.

Подводя итог, можно сказать, что универсального канала продвижения не существует. Выбор инструментов всегда зависит от масштаба компании, специфики товара, особенностей аудитории, бюджета и этапа развития бизнеса. Традиционные методы и цифровые продолжают работать, но каждый - в своей нише.

При грамотном подходе даже небольшая компания с ограниченным бюджетом способна выдерживать конкуренцию с крупными компаниями. Продвижение - это не разовая акция, а систематическая работа.

Библиографический список

1. Деловое администрирование предпринимательства : учебник для вузов / под ред. Е. М. Белого. – Москва : Юрайт, 2026. – 182 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14009-5.

2. Контент-маркетинг : учебник для вузов / И. Н. Моргачева. – Москва : Юрайт, 2026. – 94 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-21349-2.

3. Маркетинг в рекламе : учебник / Е. Г. Попкова, Е. А. Родина, А. В. Боговиз. – Москва : КноРус, 2026. – 178 с. – ISBN 978-5-406-15201-0.

4. Предпринимательство : учебник / Ю. В. Ляндау, Е. С. Бирюков, Н. А. Борисова [и др.] ; под общ. ред. Ю. В. Ляндау, Е. С. Бирюкова, О. Н. Быковой. – Москва : КноРус, 2026. – 308 с. – ISBN 978-5-406-12389-8.

УДК 331

Ковалева Д.С., Кексина Д.А.

Самозанятость в Калужской области как фактор, влияющий на развитие предпринимательства в регионе

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А., старший преподаватель кафедры «Учет и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются особенности развития самозанятости в Калужской области и ее влияние на предпринимательскую активность региона. Анализируются основные тенденции роста числа самозанятых граждан, их вклад в экономику и формирование малого бизнеса. Выявлены ключевые проблемы и предложены направления совершенствования системы поддержки самозанятых.
Ключевые слова. самозанятость, предпринимательство, малый бизнес, налог на профессиональный доход, Калужская область, экономическое развитие.

Kovaleva D.S., Keksina D.A.

Self-employment in the Kaluga Region as a factor influencing the development of entrepreneurship in the region

2rd year student
Supervisor:Akimenko V.A., Senior Lecturer of the "Accounting and Management" Department
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the development of self-employment in the Kaluga Region and its impact on entrepreneurial activity. The main growth trends, economic contribution, and role in small business formation are analyzed. Key challenges are identified and directions for improving support mechanisms are proposed.
Keywords. self-employment, entrepreneurship, small business, professional income tax, Kaluga Region, economic development.

Развитие предпринимательства в современных условиях тесно связано с распространением новых форм экономической активности, одной из которых является самозанятость. Введение налога на профессиональный доход стало важным шагом в легализации неформальной занятости и создании благоприятных условий для ведения собственного дела. В Калужской области данный инструмент активно используется и постепенно становится значимым фактором развития региональной экономики.

Актуальность темы обусловлена тем, что самозанятость позволяет вовлечь в предпринимательскую деятельность широкие слои населения, включая тех, кто ранее работал в теневом секторе или не рассматривал возможность открытия собственного бизнеса. Это особенно важно для регионов, где малый бизнес играет ключевую роль в обеспечении занятости и развитии сферы услуг.

Целью данной статьи является анализ влияния самозанятости на развитие предпринимательства в Калужской области. Для достижения поставленной цели необходимо рассмотреть динамику роста числа самозанятых, определить их роль в экономике региона, а также выявить существующие проблемы и перспективы развития данного института.

В последние годы в Калужской области наблюдается устойчивая тенденция к увеличению числа самозанятых граждан. Это связано с рядом факторов, среди которых можно выделить простоту регистрации через цифровые сервисы, минимальную налоговую нагрузку и отсутствие необходимости ведения сложной бухгалтерской отчетности. В результате самозанятость становится привлекательной формой экономической деятельности для широкого круга граждан – от специалистов в сфере информационных технологий до мастеров бытовых услуг.

Для более наглядного представления структуры форм предпринимательской деятельности в регионе представим их соотношение на рисунке 1.

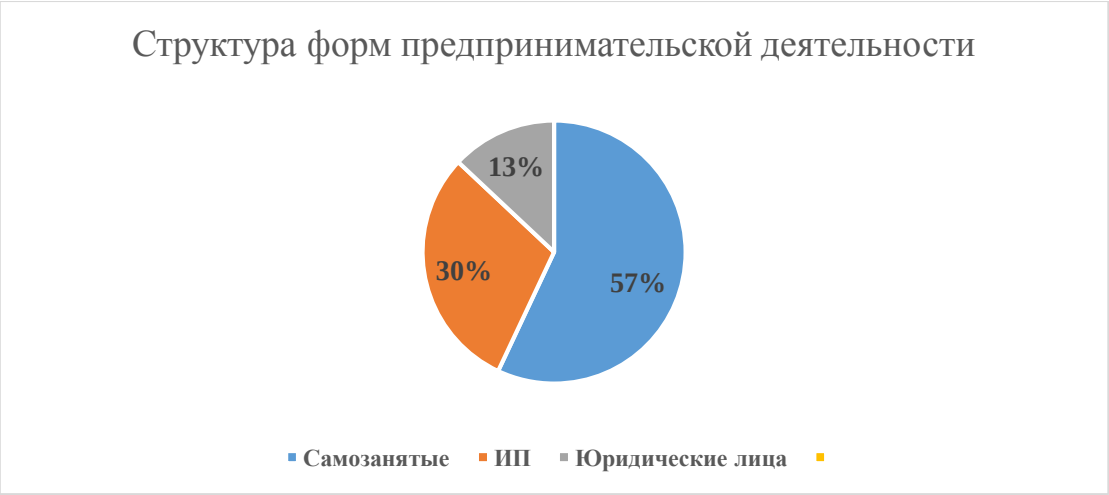


Рисунок 1

Диаграмма отражает структуру предпринимательской деятельности в Калужской области по основным организационно-правовым формам. Наибольшую долю занимают самозанятые граждане – около 57%, что свидетельствует о высокой популярности данного режима и его значительной роли в развитии предпринимательства в регионе. Индивидуальные предприниматели составляют примерно 30%, сохраняя важное значение в экономике, тогда как доля юридических лиц относительно невелика – около 13%. Представленные данные демонстрируют тенденцию к росту самозанятости и постепенному изменению структуры предпринимательской активности в сторону более гибких форм ведения бизнеса.

Наиболее распространенными направлениями деятельности самозанятых являются услуги в сфере ремонта и обслуживания, перевозки и доставки, образовательные услуги, а также индустрия красоты и цифровые услуги. Диверсификация этих направлений свидетельствует о гибкости данного института и его способности адаптироваться к потребностям рынка.

Влияние самозанятости на развитие предпринимательства проявляется в нескольких аспектах. Прежде всего, она способствует легализации доходов населения, что положительно сказывается на налоговых поступлениях и прозрачности экономики. Кроме того, самозанятость выступает своего рода «стартовой площадкой» для будущих предпринимателей. Получив опыт ведения деятельности и сформировав клиентскую базу, многие самозанятые переходят к регистрации в качестве индивидуальных предпринимателей или создают собственные компании.

Также следует отметить, что развитие самозанятости усиливает конкуренцию на рынке услуг, что в конечном итоге приводит к повышению качества предоставляемых услуг и расширению их ассортимента. Это особенно важно для малых городов и сельских территорий Калужской области, где ранее наблюдался дефицит сервисных предложений.

Несмотря на положительное влияние самозанятости, ее развитие сопровождается рядом проблем. Одной из ключевых является недостаточная информированность населения о возможностях данного режима. Многие потенциальные самозанятые не обладают достаточными знаниями о порядке регистрации, налогообложения и ведения деятельности.

Существенным ограничением также является отсутствие социальных гарантий, таких как оплачиваемые отпуска и больничные. Кроме того, самозанятые сталкиваются с трудностями при получении кредитов и участии в государственных программах поддержки, что ограничивает возможности масштабирования их деятельности.

К числу основных проблем можно отнести:

– ограниченный доступ к финансовым ресурсам;

– слабую интеграцию в систему государственной поддержки предпринимательства;

– наличие ограничений по видам деятельности;

– недостаточный уровень финансовой и правовой грамотности.

В Калужской области предпринимаются определенные меры по развитию и поддержке самозанятости. В частности, функционируют центры поддержки предпринимательства, предоставляющие консультационные и образовательные услуги. Проводятся обучающие программы,

направленные на повышение компетенций граждан в области ведения бизнеса, а также реализуются меры по цифровизации взаимодействия с государственными органами.

Перспективы развития самозанятости в регионе связаны с дальнейшим совершенствованием нормативно-правовой базы, расширением мер государственной поддержки и повышением уровня информированности населения. Важно также обеспечить более тесную интеграцию самозанятых в систему малого и среднего предпринимательства, что позволит создать условия для их дальнейшего роста и развития.

Таким образом, самозанятость в Калужской области выступает важным фактором, способствующим развитию предпринимательства и повышению экономической активности населения. Она не только расширяет возможности для ведения собственного дела, но и формирует основу для создания новых субъектов малого бизнеса.

В заключение следует отметить, что для повышения эффективности данного института необходимо реализовать комплекс мер, направленных на устранение существующих барьеров. К таким мерам можно отнести расширение доступа к финансовым ресурсам, развитие образовательных программ, а также совершенствование механизмов государственной поддержки. Реализация указанных направлений позволит усилить вклад самозанятости в развитие экономики Калужской области и обеспечить устойчивый рост предпринимательской активности в регионе.

Библиографический список

1. Федеральная налоговая служба Российской Федерации. Налог на профессиональный доход [Электронный ресурс]. – URL: https://npd.nalog.ru (дата обращения: 09.04.2026).

2. Федеральная налоговая служба Российской Федерации. Статистика и аналитика по субъектам малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – URL: https://ofd.nalog.ru/statistics.html (дата обращения: 09.04.2026).

3. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. – URL: https://www.gks.ru (дата обращения: 09.04.2026).

4. Число самозанятых в Калужской области достигло 62,7 тыс. человек [Электронный ресурс] // Знамя. – 2024. – URL: https://znamkaluga.ru/2024/01/18/chislo-samozanyatyh-v-kaluzhskoj-oblasti-dostiglo-62702-chelovek/ (дата обращения: 09.04.2026).

5. ChatGPT [Электронный ресурс] / OpenAI. – Режим доступа: https://chat.openai.com/ – Дата обращения: 12.04.2026.

УДК 658.3.07

Кочнева В.О.

Лизинг, как инструмент финансирования малого предпринимательства

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А старший преподаватель кафедры «Менеджмент и маркетинг»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается лизинг как альтернатива традиционному банковскому кредитованию для малого бизнеса. Особое внимание уделяется его роли в условиях ограниченного доступа к кредитам. Подробно описывается экономическая суть лизинга, его функции и виды: финансовый, оперативный и возвратный. Анализируется законодательство, регулирующее лизинговые отношения в России. Сравниваются преимущества и недостатки лизинга по сравнению с кредитом для малого бизнеса. Среди преимуществ отмечены налоговые льготы, ускоренная амортизация и отсутствие залога. Среди недостатков - увеличенная переплата и риск утраты имущества при нарушении условий.

Ключевые слова: лизинг, малое предпринимательство, финансирование, финансовая аренда, ускоренная амортизация.

Kochneva V.O.

Leasing as a tool for financing small businesses

1st year student
Scientific supervisor: Akimenko V.A., senior lecturer at the Department of Management and Marketing
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article considers leasing as an alternative to traditional bank lending for small businesses. Special attention is paid to its role in conditions of limited access to loans. The economic essence of leasing, its functions and types are described in detail: financial, operational and refundable. The legislation regulating leasing relations in Russia is analyzed. The advantages and disadvantages of leasing compared to a small business loan are compared. Among the advantages are tax benefits, accelerated depreciation and the absence of collateral. Among the disadvantages are the increased overpayment and the risk of loss of property in case of violation of the terms.
Keywords: leasing, small business, financing, financial lease, accelerated depreciation.

Субъекты малого бизнеса играют ключевую роль в формировании конкурентной среды. Они обеспечивают занятость и поддерживают экономическую стабильность страны. Однако доступ к долгосрочному финансированию остаётся актуальной проблемой. Традиционные банковские кредиты часто неприемлемы для малого бизнеса. Причинами служат строгие требования к залогу и длительные сроки оформления. Процентные ставки также остаются относительно высокими. В этой ситуации лизинг представляет собой значимый альтернативный инструмент. Он позволяет обновлять основные фонды без существенной нагрузки на оборотные средства.

Какие именно параметры кредитных договоров чаще всего становятся критическим препятствием для начинающих предпринимателей? Лизинг представляет собой комплекс имущественных и финансовых отношений. Лизингодатель приобретает у продавца имущество, указанное лизингополучателем. Затем он предоставляет это имущество во временное пользование и владение за плату. Экономическая сущность лизинга раскрывается через его основные функции. К ним относят финансовую, производственную, сбытовую и инновационную функции.

Можно ли утверждать, что в текущих экономических условиях инновационная функция лизинга реализуется в полной мере? В зависимости от продолжительности договорных отношений различают финансовый и оперативный лизинг. При финансовом лизинге срок договора приближается к полному периоду амортизации имущества. Оперативный лизинг характеризуется более коротким сроком действия. По истечении такого договора техника подлежит обязательному возврату лизингодателю. Отдельную категорию представляет возвратный лизинг. Предприятие передаёт своё имущество лизинговой компании. Одновременно заключается договор аренды на это же имущество. Компания получает свободные финансовые ресурсы без утраты активов.

В каких отраслях возвратный лизинг мог бы стать не просто инструментом финансирования, но и способом оптимизации налогообложения? Правовое регулирование лизинговой деятельности осуществляется на основании Федерального закона № 164-ФЗ «О финансовой аренде». Также применяются соответствующие нормы Гражданского и Налогового кодексов. Благодаря этим законам можно применять ускоренную амортизацию. Коэффициент ускорения может достигать значения, указанного в действующей редакции НК РФ. Лизинговые платежи в полном объёме включаются в себестоимость. Это даёт хорошую экономию на налогах. Лизинг часто не требует больших вложений на старте. Размер аванса по лизингу в среднем ниже первоначального взноса по кредиту. Само оборудование служит залогом. Дополнительное обеспечение не требуется. Срок лизинга может достигать семи лет, что превышает стандартные сроки кредитования на пополнение оборотных средств. Налоговые бонусы очевидны: все лизинговые платежи уходят в себестоимость. Ускоренная амортизация помогает быстрее списать имущество и уменьшить налог на прибыль. Однако до полного расчёта имущество остаётся в собственности лизингодателя. Итоговая переплата может оказаться выше, чем по кредиту.

Всегда ли налоговые преимущества перекрывают стоимость удорожания предмета лизинга по сравнению с прямым кредитованием? Для стартапов и компаний с ограниченной кредитной историей лизинг часто становится единственным способом приобретения дорогостоящего оборудования. Анализ рынка лизинговых услуг показывает, что доля малых предприятий в общем объёме нового лизингового оборота составляет заметную величину. В последние годы рынок столкнулся с рядом вызовов. Среди них рост ключевой ставки, логистические сбои и удорожание импортной техники. Лизингодатели начали активно использовать отечественное оборудование. Они расширили программы лизинга и внедрили цифровые платформы для подачи заявок. Внедрение систем оценки рисков позволило значительно сократить время принятия решений.

Несмотря на наличие очевидных плюсов, существует ряд препятствий. К основным проблемам относятся высокая стоимость фондирования и сложность оценки имущества. Сроки утверждения заявок всё ещё могут быть длительными. Нормативная база требует совершенствования. Лизинговая инфраструктура в регионах развита недостаточно. Конкуренция на рынке остаётся низкой. Какие законодательные инициативы могли бы наиболее эффективно решить проблему недостаточной

конкуренции в региональных сегментах лизинга? На основе проведённого анализа можно выделить следующие рекомендации. Необходимо обучать предпринимателей финансовой грамоте через специализированные курсы институтов развития. Следует сделать лизинг доступнее. Это касается снижения ставок и уменьшения первого взноса для приоритетных отраслей. К таким отраслям относятся импортозамещение, сельское хозяйство и туризм. Требуется упростить налоговое администрирование и ускорить возврат НДС. Нужно внедрить цифровые системы для рассмотрения заявок в сжатые сроки. Региональные власти должны подключиться к субсидированию первых взносов из местных бюджетов. Следует навести порядок в правовом поле. Важно обязать стороны применять досудебное урегулирование споров и чётко прописывать выкупную стоимость в договоре. Зарубежный опыт демонстрирует эффективность работы гарантийных фондов в сфере лизинга. Создание подобного фонда в нашей стране могло бы стать хорошим подспорьем.

Какие конкретные показатели эффективности следует заложить в работу такого гарантийного фонда? Лизинг остаётся хорошим способом обновить технику при нехватке собственных средств. В будущем появятся сервисы на базе искусственного интеллекта. Получит развитие модель «лизинг как услуга». Это подойдёт даже самозанятым гражданам. В итоге бизнес сможет быстрее обновить оборудование. Это поднимет производительность и укрепит экономику.

Какие профессии среди самозанятых первыми ощутят на себе эффект от внедрения цифровых сервисов лизинга? Лизинг для малого бизнеса остаётся одним из немногих реальных инструментов обновления основных фондов. Собственных средств у начинающих предпринимателей чаще всего недостаточно. Долгосрочные кредиты на оборудование выдаются под высокие проценты и с жёсткими требованиями к залогу. Лизинговая схема позволяет зафиксировать график выплат. Это помогает планировать расходы на годы вперёд. Важно понимать разницу между финансовым и операционным лизингом. В первом случае по окончании договора имущество переходит в собственность получателя. Во втором случае технику можно вернуть или обменять на более новую модель. Для сезонного бизнеса особенно актуальны гибкие графики погашения платежей. Некоторые лизинговые компании предлагают отсрочку первого взноса. Это позволяет запустить производство и начать получать выручку до момента крупных выплат. Расширение линейки отечественного оборудования в лизинговых программах снижает зависимость от курса валют. В таких сделках проще прогнозировать конечную стоимость контракта.

Малому бизнесу по-прежнему не хватает информации о специальных программах господдержки. Субсидирование первого взноса могло бы значительно оживить спрос в промышленных регионах. Цифровизация документооборота сокращает издержки на логистику и командировки. Дистанционная идентификация клиента делает лизинг доступным в удалённых районах. Развитие сервиса «лизинг для самозанятых» открывает доступ к профессиональной технике мастерам-одиночкам. Им больше не нужно приобретать дорогостоящий инструмент на личные сбережения. Остаётся открытым вопрос о создании единой электронной базы добросовестных лизингополучателей. Такая база помогла бы снизить ставки за счёт уменьшения рисков невозврата. Какие ещё меры могли бы ускорить рассмотрение заявок в регионах с низкой конкуренцией среди лизингодателей?

Библиографический список

1. О финансовой аренде (лизинге): Федеральный закон от 29.10.1998 № 164 – ФЗ (ред. от 28.06.2022). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс». – Дата обращения: 20.03.2026.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ: глава 34 «Аренда». – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс». – Дата обращения: 20.03.2026.

3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ: глава 25 «Налог на прибыль организаций». – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс». – Дата обращения: 20.03.2026.

4. Обзор рынка лизинга для сегмента малого и среднего предпринимательства: аналитический обзор / Национальное рейтинговое агентство (НРА). – Москва, 2024. – 38 с. – URL https://www.ra-national.ru/analitika/rynok-lizinga-2023-vosstanovitelnyj-rost-i-povyshennye-riski// (дата обращения: 20.03.2026).

УДК 658.14:330.322

Кошелева Н.Ю.

Инвестиционная политика в общей системе управления компанией как фактор развития предпринимательских компетенций

Магистрант 1-го курса

Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается содержание инвестиционной политики организации с точки зрения, во-первых, финансово-экономической категории, во-вторых, потенциала для развития предпринимательских компетенций управленцев. Проанализированы ключевые навыки, которые менеджеры и управленцы могут получить при участии в разработке и реализации инвестиционной политике организации, а также выявлена обратная взаимосвязь: как предпринимательские компетенции могут влиять на качество реализуемой в организации инвестиционной политике.
Ключевые слова: инвестиционная политика, предпринимательские компетенции, управленцы, управленческие решения, финансовая грамотность, стратегическая эффективность.

Kosheleva N.Yu.

Investment policy in the general management system of a company as a factor in the development of entrepreneurial competencies

1st year Master's student
Scientific supervisor: Gubanova E.V., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the content of the organization's investment policy in terms of, firstly, the financial and economic category, and secondly, the potential for the development of entrepreneurial competencies of managers. The key skills that managers and managers can acquire by participating in the development and implementation of an organization's investment policy are analyzed, and the inverse relationship is revealed: how entrepreneurial competencies can affect the quality of an organization's investment policy.
Keywords: investment policy, entrepreneurial competencies, managers, managerial decisions, financial literacy, strategic efficiency.

В современных условиях функционирования российской экономики, характеризующейся структурной перестройкой финансово-хозяйственных связей, усилением внешних и внутренних экономических и политических ограничений и возрастанием требований к устойчивости бизнеса, особую значимость приобретает вопрос совершенствования системы управления организацией. И в данной системе важное место занимает корпоративная инвестиционная политика, т.к. именно она определяет направления долгосрочного перераспределения ресурсов, обновления производственного и организационного потенциала, а также возможности обеспечения стратегической адаптации предприятия к динамике внешней среды. С учетом перечисленных причин инвестиционную политику следует рассматривать не как отдельный элемент финансового управления, а как составную часть общей системы управления компанией, оказывающей влияние на вектор ее дальнейшего развития и качество планируемых и реализуемых управленческих решений.

Актуальность рассматриваемой тематики обусловлена тем, что на сегодняшний день инвестиционные решения оказывают влияние не только на количественные показатели финансово-хозяйственной деятельности организации, но и на качественные характеристики ее развития, в т.ч. формирование и накопление прикладных предпринимательских компетенций управляющего звена. Они, в свою очередь, становятся одним из ключевых факторов обеспечения инновационной активности, гибкости действующих бизнес-моделей и способности организации к освоению новых рынков сбыта и технологической модернизации. В таком контексте инвестиционная политика рассматривается не только как механизм финансирования конкретных инвестиционных проектов, но и как инструмент развития управленческого и предпринимательского потенциала. Отдельно следует также рассматривать актуальность корректной инвестиционной политики организации в рамках цифровизации экономики, поскольку именно способность организации эффективно трансформировать свои инвестиционные ресурсы в развитие человеческого капитала, управленческих навыков и предпринимательского мышления определяет ее долгосрочную конкурентоспособность.

В современной научной литературе и практической деятельности российских предприятий сохраняется определенный разрыв между традиционным пониманием инвестиционной политики как финансово-экономической категории и как фактора формирования предпринимательских компетенций в стратегическом контексте. Чаще всего инвестиционная политика исследуется через призму оценки эффективности вложений, оптимизации структуры источников финансирования,

выбора направлений капитальных вложений и обеспечения финансовой устойчивости организации. [1, С. 65] Существенно реже раскрывается ее влияние на развитие таких качеств, как инициативность управленца, способность к принятию управленческих решений в условиях риска и неопределенности, готовность к поиску и освоению новых направлений деятельности, а также умение выявлять и реализовывать перспективные возможности долгосрочного развития компании. В результате инвестиционная политика инвестиционная политика рассматривается преимущественно как инструмент ресурсного обеспечения, тогда как ее управленческий потенциал в части стимулирования предпринимательской активности и укрепления стратегической гибкости компаний остается недостаточно освещенным.

Содержательно инвестиционная политика включает в себя совокупность определенных управленческих решений, охватывающих выбор объектов инвестирования, оценку инвестиционной привлекательности финансовых проектов, формирование инвестиционного портфеля, а также управления финансовыми и инвестиционными рисками организации. Особое значение приобретает интеграция инвестиционной политики с другими функциональными управленческими направлениями, в т.ч. стратегическое планирование, финансовое планирование, маркетинговое планирование и управление человеческими ресурсами. [3, 87-88 с.] Специфика инвестиционной политики российских компаний во многом определяется необходимостью адаптации к влиянию институциональных факторов, среди которых можно выделить государственное регулирование инвестиционной деятельности, действующую налоговую политику и степень доступности финансовых ресурсов. В таких условиях особую значимость приобретает опора на внутренние источники финансирования, а также применение управленческого инструментария, ориентированного на повышение отдачи от уже вовлеченных в хозяйственный оборот ресурсов. Одновременно с этим возрастает роль инвестиций в нематериальные активы, включая интеллектуальный капитал, цифровую инфраструктуру и развитие управленческих компетенций, что говорит о постепенном смещении акцента с традиционных форм инвестиционных вложений к более сложным моделям формирования стоимости компании.

В результате, содержание инвестиционной политики не ограничивается определением направлений вложения капитала и оценкой их экономической эффективности. Ее реализация объективно связана также с формированием у управленческого персонала способности к стратегическому анализу, обоснованию приоритетов развития, оценке рисков и выбору наиболее результативных вариантов использования ресурсов. Именно поэтому рассмотрение инвестиционной политики как элемента системы управления требует дальнейшего обращения к вопросу о том, какие предпринимательские и управленческие компетенции развиваются в процессе инвестиционного планирования.

Инвестиционное планирование, являясь ключевым этапом формирования инвестиционной политики, оказывает существенное влияние на развитие навыков управления у менеджеров и руководящих должностей. Процесс разработки и реализации инвестиционных решений требует от управленцев комплексного подхода, включающего в себя аналитическую оценку, прогнозирование, учет рисков и принятие решение в условиях ресурсной и информационной ограниченности, что содействует формированию соответствующих профессиональных навыков:

1. Аналитические компетенции – формируются в процессе сбора, обработки и интерпретации экономической информации, необходимой для оценки инвестиционных проектов. Включают навыки построения финансовых моделей, анализа денежных потоков, расчета тактических и стратегических эффективности (NPV, IRR, PI и др.), а также умение выявлять причинно-следственные связи между факторами, влияющими на результативность инвестиций;

2. Компетенции стратегического мышления – развиваются за счет необходимости увязки инвестиционных решений с долгосрочными целями организации. Предполагают способность прогнозировать динамику внешней среды, оценивать перспективные направления роста, формировать инвестиционные приоритеты и выстраивать стратегически корректный инвестиционный портфель;

3. Навыки принятия решений в условиях неопределенности – инвестиционная деятельность традиционно сопряжена с высоким уровнем риска, что требует от управленцев способности принимать обоснованные решения при условиях недостаточности или противоречивости информации. Данные компетенции включают в себя умение работать с вероятностными оценками, сценарным анализом и альтернативными вариантами развития событий; [2, 77-78 с,]

4. Компетенции риск-менеджмента – формируются в процессе идентификации, оценки и минимизации инвестиционных рисков. Включают навыки классификации рисков, разработки

мероприятий по их снижению и/или нивелированию, а также мониторинга и контроля отклонений в ходе реализации инвестиционных проектов;

5. Личные предпринимательские компетенции – инвестиционное планирование, как уже упоминалось ранее, стимулирует развитие инициативности, способности к поиску и оценке новых бизнес-возможностей, готовности к обоснованному риску и четкой ориентации на достижение результата. Так управленцы учатся выявлять перспективные ниши, формировать новые направления деятельности и оценивать их экономическую целесообразность;

6. Финансово-экономическая грамотность – развивается за счет необходимости глубокого понимания механизмов формирования стоимости, структуры капитала, источников финансирования и принципов оценки эффективности инвестиций. Обеспечивает способность управленца принимать рациональные и обоснованные решения с учетом действующих финансовых ограничений;

7. Компетенции ресурсного управления – связаны с оптимизацией распределения ограниченных ресурсов между альтернативными инвестиционными проектами и включают умение устанавливать приоритеты, обеспечивать сбалансированность инвестиционного портфеля и достигать максимальной отдачи от вложенных средств; [4, 101-103 с.]

8. Коммуникационно-организационные навыки – формируются в процессе согласования инвестиционных решений между различными подразделениями и уровнями управления. Включают в себя способность аргументированно представлять инвестиционные проекты, участвовать в коллективном принятии управленческих решений и координировать реализацию инвестиционных программ.

Так, можно сказать, что инвестиционное планирование выступает многомерным процессом, в рамках которого формируется дифференцированный спектр компетенций, определяющих способность управленцев эффективно действовать в условиях современной экономической среды и обеспечивать устойчивое развитие организации.

При этом, можно выделить и обратную взаимосвязь: как сами предпринимательские компетенции, развивающиеся в том числе благодаря непосредственному участию в реализации инвестиционной политики. Рациональность корпоративной инвестиционной политики в значительной степени определяется уровнем профессиональной подготовки и компетентности управленческого персонала. Качество принимаемых инвестиционных решений напрямую зависит от способности управленцев адекватно оценивать экономическую ситуацию, учитывать влияние различных внутренних и внешних факторов, а также применять современные методы аналитики и планирования.

Финансово-экономическая грамотность управленцев обеспечивает корректную интерпретацию ключевых показателей эффективности инвестиционных проектов. В то время, как недостаточный уровень знаний в данной области может приводить к принятию неэффективных и заведомо убыточных решений, искажению оценки рисков и, как следствие, снижению общей результативности инвестиционной деятельности.

Важную роль также играет и стратегическая грамотность, выражающаяся в способности сопоставлять инвестиционные решения с долгосрочными целями организации. Отсутствие стратегического видения приводит к фрагментарности инвестиционной политики и неэффективному распределению ресурсов, а, в свою очередь, высокий уровень управленческо-стратегической компетентности позволяет формировать сбалансированный инвестиционный портфель, обеспечивающий устойчивый рост и развитие предприятия.

С учетом общеэкономического тренда на цифровизацию необходимо также учитывать и цифровую грамотность управленцев, т.к. современные инвестиционные решения все чаще базируются на использовании облачных аналитических платформ, технологического инструментария обработки больших данных и прогнозных механизмов. Способность эффективно применять данные инструменты повышает качество обоснования инвестиционных проектов, а также снижает уровень неопределенности при принятии соответствующих управленческих решений.

Таким образом, рациональная инвестиционная политика является производной от уровня компетентности управленческого персонала. Повышение качества профессиональной подготовки управленцев, развитие их аналитических, стратегических и предпринимательских навыков выступает необходимым условием формирования эффективной инвестиционной политики и обеспечения устойчивого развития организаций.

Библиографический список

1. Галушкина А. И. Инвестиции в экономике: учебное пособие / А. И. Галушкина, Е. А. Нагаева. – Москва: Русайнс, 2026. – 184 с.

2. Гарнов А. П. Основы финансовой грамотности: учебное пособие / А. П. Гарнов. – Москва: Русайнс, 2025. – 192 с.

3. Инвестиции в инновационном процессе: учебник / М. Ю. Архипова, К. В. Архипов, В. Е. Афонина [и др.]; под ред. В. Е. Афониной, Ж. М. Саркисян. – Москва: КноРус, 2026. – 363 с.

4. Сагайдак А. Э. Экономические и правовые основы производственной деятельности: учебник / А. Э. Сагайдак, А. А. Сагайдак; под общ. ред. А. Э. Сагайдака. – Москва: КноРус, 2026. – 192 с.

5. Губанова Е.В. Анализ инвестиционной привлекательности организации как фактора повышения ее экономической безопасности // Экономическая безопасность социально-экономических систем: вызовы и возможности: сборник трудов V Международной научно-практической конференции. Белгород, 2023. С. 229-232.

6. Губанова Е.В., Скворчинский Е.К. Оценка уровня инвестиционной привлекательности промышленного предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2024. - № 12-1. - С. 49-56. EDN: DHTFNZ

УДК 338.2

Кравченко Г.О.

Цифровые инструменты повышения финансовой грамотности молодежи как фактор снижения риска онлайн-мошенничества

магистр 1-го курса
Научный руководитель: Фатеева Т.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финансового университета, Калуга

Аннотация. Статья посвящена анализу цифровых инструментов повышения финансовой грамотности молодежи как фактора снижения риска онлайн-мошенничества в современных российских условиях. Рассмотрены основные схемы цифрового мошенничества, наиболее характерные для 2024–2026 гг., а также особенности молодежи как уязвимой социальной группы в цифровой среде. Показано, что снижение виктимности молодежи возможно не только за счет расширения финансовых знаний, но и посредством внедрения цифровых образовательных решений, интерфейсных предупреждений в банковских приложениях, развития антифрод-механизмов и координации действий государства, банков, образовательных организаций и цифровых платформ. Особое внимание уделено российской практике формирования финансовой культуры, а также перспективам развития цифровых инструментов профилактики онлайн-мошенничества. В результате сформулированы практические направления повышения эффективности финансового просвещения молодежи в условиях роста цифровых рисков.

Ключевые слова: финансовая грамотность, финансовая культура, молодежь, онлайн-мошенничество, цифровые инструменты, антифрод, социальная инженерия, финансовая безопасность.

G.O. Kravchenko

Digital tools for improving youth financial literacy as a factor in reducing the risk of online fraud

1st-year Master's student
Academic Supervisor: T.N. Fateeva, PhD, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article analyzes digital tools aimed at improving youth financial literacy as a factor in reducing the risk of online fraud in modern Russian conditions. The main digital fraud schemes typical for 2024–2026 are considered, as well as the characteristics of young people as a vulnerable social group in the digital environment. It is shown that reducing youth victimization is possible not only through increasing financial knowledge, but also through the introduction of digital educational solutions, interface warnings in banking applications, the development of anti-fraud mechanisms, and coordination between the state, banks, educational institutions and digital platforms. Special attention is paid to Russian practice in the formation of financial culture, as well as to the prospects for the development of digital tools for preventing online fraud. As a result, practical directions for increasing the effectiveness of financial education for young people in the context of growing digital risks are formulated.

Keywords: financial literacy, financial culture, youth, online fraud, digital tools, anti-fraud, social engineering, financial security.

Развитие цифровых финансовых сервисов в последние годы привело не только к расширению возможностей пользователей, но и к усложнению мошеннических схем. Особенно заметно это проявляется в молодежной среде, где активное использование мобильных приложений и онлайн-платежей сочетается с недостаточной готовностью распознавать риски.

Проблема онлайн-мошенничества в России сохраняет высокую значимость даже на фоне развития антифрод-технологий. Это связано с тем, что мошеннические схемы быстро адаптируются к новым цифровым привычкам пользователей, а уровень финансовой грамотности, особенно среди молодежи, не всегда успевает за этими изменениями. В этих условиях финансовая грамотность приобретает не только образовательное, но и защитное значение [1]. Она выступает элементом финансовой безопасности, поскольку позволяет гражданам оценивать риски, распознавать манипуляции и принимать более рациональные финансовые решения.

В работе рассматривается, каким образом цифровые инструменты финансовой грамотности могут влиять на снижение риска онлайн-мошенничества среди молодежи, а также какие подходы к профилактике оказываются наиболее эффективными.

В рамках рассматриваемой темы под цифровыми инструментами повышения финансовой грамотности целесообразно понимать совокупность онлайн-платформ, образовательных сервисов, мобильных приложений, интерактивных курсов, игровых решений, цифровых симуляторов и встроенных интерфейсных механизмов, направленных на формирование у пользователей навыков безопасного финансового поведения. Их значение возрастает в связи с тем, что традиционные формы просвещения уже не в полной мере соответствуют структуре современных цифровых рисков.

Следует отметить, что молодежь как социальная группа обладает рядом особенностей, усиливающих вероятность вовлечения в мошеннические сценарии [2]. К ним относятся высокая интенсивность цифрового потребления, доверие к коммуникации в мессенджерах и социальных сетях, недостаточно развитые навыки критической оценки предложений, а также склонность к быстрым решениям в условиях эмоционального давления. Вследствие этого образовательные меры должны быть не абстрактными, а практико-ориентированными и встроенными в повседневую цифровую среду. Основные факторы уязвимости молодежи к онлайн-мошенничеству представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные факторы уязвимости молодежи к онлайн-мошенничеству

Фактор	Характеристика
Высокая цифровая активность	Молодежь чаще использует онлайн-банкинг, маркетплейсы, мессенджеры и социальные сети, что увеличивает количество точек контакта с мошенниками
Недостаток прикладных финансовых знаний	Не всегда сформированы навыки оценки финансовых рисков, проверки источников информации и распознавания подозрительных схем
Влияние социальной инженерии	Молодые пользователи сильнее подвержены воздействию срочности, страха, авторитета и обещаний быстрой выгоды
Привычка к быстрым цифровым решениям	Ускоренное принятие решений в онлайн-среде снижает вероятность дополнительной проверки операции
Иллюзия цифровой компетентности	Уверенное пользование технологиями может ошибочно восприниматься как защита от мошенничества

В российской практике 2024–2026 гг. наибольшее распространение получили схемы, основанные на социальной инженерии [3]. Их суть состоит в том, что жертва самостоятельно совершает действия, выгодные злоумышленнику: переводит деньги, передает коды доступа, устанавливает вредоносное приложение или раскрывает персональные данные. Это означает, что проблема носит не только технический, но и поведенческий характер. Именно поэтому финансовая грамотность в цифровой среде должна включать навыки распознавания манипулятивных сценариев.

Среди наиболее распространенных схем можно выделить звонки и сообщения якобы от сотрудников банка или правоохранительных органов, фишинговые сайты, псевдоинвестиционные предложения, мошенничество на маркетплейсах, а также вовлечение молодежи в дропперские схемы (табл. 2). Особую опасность представляет тот факт, что многие сценарии маскируются под привычные цифровые действия и потому не воспринимаются как угроза.

Таблица 2 – Распространенные схемы онлайн-мошенничества и их влияние на молодежь

Схема мошенничества	Механизм действия	Почему молодежь уязвима

Звонки от «службы безопасности банка» или «госорганов»	Используются давление, срочность, запугивание, требование перевода средств на «безопасный счет»	Высокая доверчивость к цифровой коммуникации и недостаток опыта проверки информации
Фишинговые сайты и поддельные формы оплаты	Пользователь вводит реквизиты карты, логины, пароли или коды подтверждения	Частое совершение онлайн-покупок и операций со смартфона
Псевдоинвестиционные проекты и финансовые пирамиды	Обещается высокая доходность при минимальном риске	Склонность к поиску быстрых способов заработка и недостаточная оценка риска
Мошенничество на маркетплейсах	Продажа несуществующего товара, подмена реквизитов, кража данных	Высокая активность в электронной коммерции
Дропперские схемы	Молодому человеку предлагают использовать карту или счет за вознаграждение	Низкая правовая осведомленность и интерес к быстрому доходу

В таких условиях особую роль приобретают цифровые инструменты профилактики. Их преимущество заключается в возможности постоянного взаимодействия с пользователем в привычной для него среде. Это могут быть образовательные порталы, игровые форматы, короткие интерактивные модули, онлайн-уроки, видеоразборы типовых мошеннических ситуаций, а также предупреждающие интерфейсные механизмы в банковских приложениях.

На государственном уровне развитие финансовой грамотности молодежи связано с реализацией Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года. В рамках данного подхода особое значение получает формирование устойчивых моделей безопасного поведения, а не только передача теоретических знаний [4]. Это означает переход от простой информированности к формированию финансовой культуры.

Существенная роль принадлежит банковскому сектору. Банки располагают возможностью встраивать механизмы защиты непосредственно в момент совершения операции. Например, предупреждающие сообщения перед переводом средств новому получателю, дополнительные вопросы при подозрительных действиях, задержки по высокорисковым транзакциям, рекомендации не сообщать коды доступа и не переводить деньги по устным указаниям неизвестных лиц. Такие инструменты особенно эффективны, поскольку воздействуют на пользователя в момент принятия решения.

Образовательные организации также должны активнее использовать цифровые формы профилактики. Для школьников и студентов наибольшую результативность способны обеспечивать практические сценарии, основанные на разборе реальных кейсов: звонок мошенника, поддельная ссылка, фальшивое инвестиционное предложение, оформление кредита на чужие данные, вовлечение в дропперскую деятельность [5]. Именно моделирование повседневных ситуаций позволяет вырабатывать устойчивый навык безопасного поведения.

Цифровые платформы одновременно выступают и средой распространения мошенничества, и инструментом его ограничения. Введение механизмов верификации, маркировки подозрительных действий и безопасных сделок позволяет снизить вероятность взаимодействия пользователя с мошеннической инфраструктурой.

Следовательно, эффективная модель профилактики должна строиться на взаимодействии нескольких субъектов: государства, банков, образовательных организаций и цифровых платформ [6]. Только в этом случае повышение финансовой грамотности действительно будет приводить к снижению виктимности, а не оставаться формальным показателем (табл. 3).

Таблица 3 – Роль основных участников в снижении риска онлайн-мошенничества среди молодежи

Участник	Основные инструменты	Ожидаемый результат

Государство	Стратегические программы, информационные кампании, правовое регулирование, координация антифрод-мер	Формирование единой системы финансовой безопасности молодежи
Банки	Интерфейсные предупреждения, антифрод-алгоритмы, сервисы быстрого реагирования, образовательные материалы в приложениях	Снижение числа рискованных операций и повышение осмотрительности клиентов
Образовательные организации	Онлайн-курсы, практические кейсы, цифровые тренажеры, интерактивные занятия	Формирование навыков распознавания мошенничества и безопасного финансового поведения
Цифровые платформы	Верификация пользователей, безопасные сделки, маркировка угроз, блокировка мошеннических аккаунтов	Снижение вероятности столкновения с мошеннической инфраструктурой

Влияние финансовой грамотности на снижение виктимности молодежи проявляется прежде всего в способности своевременно распознавать признаки мошеннической схемы. Чем выше уровень знаний о финансовых рисках, тем ниже вероятность того, что пользователь поддастся на манипуляцию, совершит перевод под давлением или передаст конфиденциальную информацию [7]. Вместе с тем повышение финансовой грамотности не должно рассматриваться как единственный механизм защиты. В современных условиях оно эффективно только в сочетании с техническими и организационными антифрод-инструментами.

Особое значение имеет прикладной характер обучения. Простое усвоение терминов и понятий не обеспечивает необходимого уровня защищенности. Более результативным является обучение, ориентированное на конкретные жизненные сценарии: как проверить ссылку, как реагировать на срочное требование перевода, как отличить инвестиционное предложение от финансовой пирамиды, как действовать при подозрении на компрометацию персональных данных. В итоге цифровая финансовая грамотность превращается в поведенческую компетенцию.

Перспективы развития цифровых инструментов финансового просвещения связаны с их персонализацией, интеграцией в банковские и образовательные платформы, а также с использованием игровых и симуляционных технологий. Это позволяет сделать профилактику более адресной, понятной и адаптированной к особенностям молодежной аудитории. Дополнительный эффект может быть достигнут за счет регулярных напоминаний, коротких сценарных подсказок и автоматизированных предупреждений.

Проведенный анализ показывает, что цифровые инструменты финансовой грамотности действительно способны снижать риск онлайн-мошенничества, однако их эффективность проявляется только при сочетании с техническими и организационными мерами защиты. В противном случае уровень знаний не всегда трансформируется в безопасное поведение.

Библиографический список

1. Банк России. Обзор операций, совершенных без добровольного согласия клиентов финансовых организаций, за 2025 год. – URL: https://www.cbr.ru/analytics/ib/operations_survey/2025/ (дата обращения: 10.04.2026).

2. Гаврилова А.И., Дзюба А.А. Финансовая грамотность населения Республики Башкортостан: эволюция, вызовы и стратегии развития // Научные записки молодых исследователей. 2026. №1. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-gramotnost-naseleniya-respubliki-bashkortostan-evolyutsiya-vyzovy-i-strategii-razvitiya (дата обращения: 10.04.2026).

3. Губанова Е.В., Фатеева Т.Н., Елкина М.А. Проблемы и перспективы развития искусственного интеллекта в сфере культуры, науки и образования // Калужский экономический вестник. – № 4. – 2022. – С. 29-34.

4. Лесина Т.В., Фатеева Т.Н. Современные подходы к управлению рисками // Вестник академии знаний. – 2024. – № 6(65). – С.1198-1203.

5. МВД России. Статистическая информация о состоянии преступности в Российской Федерации за 2024 год. – URL: https://mvdmedia.ru/news/official/mvd-rossii-publikuet-statisticheskuyu-informatsiyu-o-sostoyanii-prestupnosti-v-rossiyskoy-federatsii2024/ (дата обращения: 10.04.2026).

6. Палий Е.С. Криминологические и уголовно-правовые аспекты дистанционного мошенничества с применением deepfake-технологий и социальной инженерии // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2025. №4 (108). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kriminologicheskie-i-ugolovno-pravovye-

aspekty-distantsionnogo-moshennichestva-s-primeneniem-deepfake-tehnologiy-i-sotsialnoy (дата обращения: 10.04.2026).

7. Фатеева Т.Н. Цифровизация и моделирование бизнес-процессов: современные подходы и инструменты для повышения эффективности // Экономические науки. – 2024. – № 11(240). – С. 115-118.

УДК 336.85; 338.1

Крол К.

Меценатство в России как форма социально ответственного предпринимательства

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: старший преподаватель Акименко В. А.
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается меценатство в России как одна из форм социально ответственного предпринимательства. Показано, что меценатская деятельность связана не только с безвозмездной помощью, но и с долгосрочной поддержкой культуры, образования, науки и социальных инициатив. Особое внимание уделяется историческому развитию меценатства в России, а также современным формам его проявления через частные фонды, корпоративные программы и региональные проекты. Сделан вывод о том, что меценатство выступает важным механизмом взаимодействия бизнеса, общества и государства.
Ключевые слова: меценатство, социально ответственное предпринимательство, благотворительность, социальные инициативы, культура, Россия.

Krol K.

Patronage in Russia as a form of socially responsible entrepreneurship

1st year student
Scientific supervisor: senior lecturer Akimenko V.A.
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines patronage in Russia as one of the forms of socially responsible entrepreneurship. It is shown that patronage is connected not only with gratuitous assistance, but also with long-term support for culture, education, science, and social initiatives. Special attention is paid to the historical development of patronage in Russia, as well as to its modern forms represented by private foundations, corporate programs, and regional projects. It is concluded that patronage serves as an important mechanism of interaction between business, society, and the state.
Keywords: patronage, socially responsible entrepreneurship, charity, social initiatives, culture, Russia.

Вопрос о меценатстве в России чаще всего связывают с именами известных купцов и промышленников прошлого. Однако в современных условиях эта тема снова приобрела практическое значение. Сегодня бизнес все чаще участвует не только в получении прибыли, но и в решении социальных, образовательных и культурных задач. Именно поэтому меценатство можно рассматривать не только как благородный поступок, но и как одну из форм социально ответственного предпринимательства.

Под меценатством обычно понимают добровольную и безвозмездную поддержку культуры, науки, образования и других общественно значимых сфер частными лицами или организациями. Для краткого пояснения этого понятия можно обратиться к материалу «Меценат» в Википедии, где раскрывается происхождение термина и его современное значение [4]. В российском правовом поле содержание такой деятельности закреплено Федеральным законом от 4 ноября 2014 г. № 327-ФЗ «О меценатской деятельности» [10].

Меценатство близко к благотворительности, но полностью с ней не совпадает. Благотворительность чаще направлена на помощь конкретным людям, оказавшимся в трудной ситуации. Меценатство же чаще связано с долгосрочной поддержкой культуры, науки, образования, искусства и общественных инициатив [7, с. 138]. Именно поэтому его можно рассматривать как особую форму предпринимательской ответственности. Предприниматель использует свои ресурсы не только для развития собственного дела, но и для решения значимых задач общества [1, с. 458; 3, с. 190].

В России традиции меценатства сложились достаточно давно. Особенно ярко они проявились во второй половине XIX и начале XX века, когда активно развивались торговля и промышленность. В этот период появились крупные предпринимательские династии, которые не ограничивались экономической деятельностью, а стремились участвовать в общественной жизни [5]. Поддержка

искусства, образования, просвещения и науки стала для них важной частью личной и деловой репутации.

Среди наиболее известных российских меценатов обычно называют П. М. Третьякова, С. И. Мамонтова и А. А. Бахрушина. Их вклад был связан не с разовыми пожертвованиями, а с созданием устойчивых культурных учреждений, поддержкой художников, театров, музеев и просветительских инициатив. Именно такой подход показывает, что меценатство уже тогда являлось важной частью общественной ответственности предпринимателей [6, с. 251].

В современных условиях меценатство в России сохранило свое значение, но стало более разнообразным по форме. Сегодня оно реализуется через частные фонды, корпоративные программы, грантовые конкурсы, образовательные проекты и инициативы, направленные на развитие регионов. Это связано с тем, что государство не всегда может полностью закрыть все потребности культурной и социальной сферы, поэтому участие частных лиц и бизнеса становится особенно востребованным.

Одним из примеров современного российского меценатства является Фонд Потанина. Фонд поддерживает культурные, образовательные и музейные инициативы. В частности, программа «Музей без границ» направлена на развитие музейной среды в регионах России, поддержку креативных проектов и вовлечение местных сообществ в культурную жизнь [8]. В данном случае меценатство проявляется не только в финансовой помощи, но и в создании устойчивых возможностей для развития региональной культуры.

Еще одним заметным примером является Фонд Тимченко. Его деятельность связана с поддержкой семей с детьми, пожилых людей, местных сообществ и инициатив на малых территориях. По материалам годового отчета фонда, работа строится вокруг долгосрочных социальных изменений и поддержки тех проектов, которые реально влияют на качество жизни людей [2]. Это показывает, что современное меценатство в России уже давно вышло за рамки поддержки только искусства и охватывает важные социальные направления.

Можно привести и пример корпоративного меценатства. Так, фонд «ОМК-Участие» занимается поддержкой семей, детей, образовательных и социальных программ в регионах присутствия компании [9]. В этом случае меценатство становится частью устойчивой социальной политики бизнеса. Особенно важно, что такие проекты развиваются не только в столицах, но и в регионах, где потребность в дополнительной поддержке часто особенно велика.

Говоря о поддержке меценатства со стороны России, важно отметить, что государство создает не только правовые основы, но и дополнительные механизмы поддержки общественно значимых инициатив. Федеральный закон № 327-ФЗ закрепил само понятие меценатской деятельности и определил общие рамки ее осуществления [10]. Кроме того, в стране действует Президентский фонд культурных инициатив, который поддерживает проекты в области культуры, искусства и креативных индустрий [11]. Это означает, что государство не заменяет частных меценатов, но создает условия, в которых такие инициативы могут развиваться более системно.

Несмотря на положительное значение меценатства, в современной России существуют и определенные проблемы. Крупные проекты по-прежнему в основном сосредоточены в Москве, Санкт-Петербурге и нескольких больших городах. Кроме того, не все предприниматели готовы вкладываться в долгосрочные проекты, результат которых нельзя быстро выразить в прибыли. Иногда устойчивость инициатив зависит от позиции одного конкретного человека, а не от общей стратегии компании или фонда.

Однако перспективы развития меценатства в России остаются достаточно высокими. Это связано с ростом интереса бизнеса к социальной ответственности, развитием частных фондов, усилением региональных инициатив и расширением сотрудничества между государством, бизнесом и обществом [3, с. 192]. Чем активнее будет такое сотрудничество, тем больше у меценатства шансов стать устойчивой и привычной частью общественной жизни.

Таким образом, меценатство в России следует рассматривать не только как проявление личной щедрости, но и как важную форму социально ответственного предпринимательства. Исторический опыт показывает, что российские предприниматели уже давно участвовали в развитии культуры, науки и образования. Современная практика подтверждает, что эта традиция не исчезла, а только приобрела новые формы. Поэтому меценатство остается важным инструментом поддержки общества и одним из значимых направлений развития предпринимательства в современной России.

Библиографический список

1. Винокуров А.И. Социальное предпринимательство в Российской Федерации на современном этапе // Молодой ученый. 2022. № 51(446). С. 457-459. URL: https://moluch.ru/archive/446/98225/.

2. Годовой отчет 2023 / Фонд Тимченко. URL: https://2023report.fondtimchenko.ru/.
3. Костарева Ю. Н. Государственное участие в развитии социального предпринимательства в Российской Федерации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 5. С. 189-193.
4. Меценат // Википедия: свободная энциклопедия. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Меценат.
5. Михальский Ф. А. Феномен московского предпринимательства и его концептуальные особенности на рубеже XIX-XX веков // Журнал Института Наследия. 2022. № 1(28). URL: http://nasledie-journal.ru/ru/journals/480.html .
6. Миннигалеев М. И., Миннигалеева В. З. Вклад дореволюционных предпринимателей в развитие науки и образования // Бизнес. Общество. Власть. 2024. № 3-4(53-54). С. 249-258.
7. Сержанова Г. А., Поздеева Е. П. Меценатство и благотворительность: потомственный почетный гражданин и липецкий благотворитель Алексей Петрович Хренников // Бизнес. Общество. Власть. 2023. № 1. С. 138-142.
8. Фонд Потанина. Итоги конкурсов программы «Музей без границ». URL: https://fondpotanin.ru/press/news/itogi-konkursov-programmy-muzey-bez-granits/
9. «ОМК-Участие». О нас. URL: https://omk-uchastie.ru/about/ .
10. Федеральный закон от 04.11.2014 № 327-ФЗ «О меценатской деятельности» // Российская газета. URL: https://rg.ru/documents/2014/11/07/mecenat-dok.html .
11. Президентский фонд культурных инициатив. О фонде. URL: https://фондкультурныхинициатив.рф/about .
12. OpenAI. ChatGPT. URL: https://chatgpt.com/.

УДК 336.02

Лунина С.К., Шабонина М.А.

Финансовая поддержка предпринимательства за рубежом

Студенты 1-го курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуются ключевые механизмы и инструменты финансовой поддержки субъектов малого предпринимательства в странах с развитой рыночной экономикой. Проведен сравнительный анализ деятельности специализированных государственных институтов развития в США, Германии, Великобритании и Японии. Выявлены отличительные особенности зарубежных подходов, включая приоритет кредитно-гарантийных схем перед прямым субсидированием. Обоснована целесообразность адаптации рассмотренных финансовых инструментов в российской системе государственной поддержки малого и среднего бизнеса.
Ключевые слова: малый бизнес, финансовая поддержка, зарубежный опыт, государственные гарантии, льготное кредитование, предпринимательство.

Lunina S.K., Shabonina M. A.

Financial support of entrepreneurship abroad

1st year students
Supervisor: T.A. Vityutina, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the key mechanisms and instruments of financial support for small businesses in countries with developed market economies. A comparative analysis of the activities of specialized state development institutions in the USA, Germany, Great Britain and Japan is carried out. The distinctive features of foreign approaches are revealed, including the priority of credit guarantee schemes over direct subsidies. The expediency of adapting the considered financial instruments in the Russian system of state support for small and medium-sized businesses is substantiated.
Keywords: small business, financial support, international experience, state guarantees, soft loans, entrepreneurship.

В современных условиях макроэкономической нестабильности и структурной перестройки глобальной экономики малое предпринимательство выступает не просто сегментом хозяйственной деятельности, а системообразующим элементом обеспечения социально-экономической стабильности общества. Как отмечается в ряде исследований, малый бизнес обеспечивает формирование до 70-90%

от общего числа предприятий в развитых странах, выполняя функции амортизатора безработицы и ключевого драйвера внедрения инновационных технологий [6]. При этом доступ к внешним финансовым ресурсам остается наиболее критичным барьером на пути количественного и качественного развития предпринимательских структур, что обуславливает необходимость активного вмешательства государства в кредитно-инвестиционные процессы [1].

Целью данной работы является сравнительный анализ ключевых моделей финансовой поддержки малого бизнеса за рубежом для выявления потенциально применимых инструментов в российской экономической практике. Актуальность исследования подчеркивается необходимостью перехода от политики прямого субсидирования к стимулированию деловой активности через рыночные механизмы разделения рисков.

В большинстве индустриально развитых стран государственная политика в отношении малых и средних предприятий эволюционировала от директивного управления к созданию благоприятной финансовой экосистемы. В отличие от российской модели, где исторически значительную долю занимало прямое софинансирование затрат субъектов МСП, зарубежные правительства делают ставку на гарантийные инструменты и снижение транзакционных издержек банковского кредитования [3]. Это позволяет мультиплицировать ограниченные бюджетные средства, вовлекая в сектор малого бизнеса значительно больший объем частного капитала.

Наибольший интерес для анализа представляет опыт Соединенных Штатов Америки, где с 1953 года функционирует Администрация малого бизнеса (The U.S. Small Business Administration – SBA). Ключевой особенностью американской модели является развитая система государственных гарантий по кредитам коммерческих банков. SBA не выдает денежные средства напрямую предпринимателям (за исключением чрезвычайных ситуаций), а выступает поручителем, покрывая до 85% кредитных рисков. Это позволяет банковским учреждениям кредитовать стартапы и компании без достаточной залоговой массы, что кардинально расширяет доступ к рынку капитала. Кроме того, в США широко распространены программы финансовой поддержки экспортно-ориентированных малых компаний и венчурных инновационных фирм, что стимулирует не только количественный, но и качественный рост сектора [4].

Германский подход отличается высокой степенью интеграции финансовой поддержки с научно-технической и инновационной политикой. Федеральное министерство экономики и технологий реализует специализированные программы, в рамках которых малые предприятия получают не только льготные займы от государственного банка развития KfW, но и гранты на проведение НИОКР в кооперации с исследовательскими институтами. Это способствует эффективной коммерциализации научных разработок и переводу теоретических знаний в практическую плоскость. Особое внимание уделяется поддержке ремесленного сектора и так называемых «скрытых чемпионов» – небольших узкоспециализированных компаний, занимающих лидирующие позиции на мировых рынках [6, с. 5].

Великобритания демонстрирует эффективность фискальных инструментов в сочетании с развитием альтернативных источников финансирования. Здесь активно применяются налоговые льготы для бизнес-ангелов (Seed Enterprise Investment Scheme), а также созданы институциональные условия для развития рынка пирингового кредитования (P2P). Государственная бюджетная политика ориентирована на обеспечение текущей ликвидности малых компаний через механизмы отсрочки налоговых платежей и предоставления скидок по налогу на имущество, что особенно актуально в периоды макроэкономической турбулентности [6].

Опыт Японии ценен системным подходом к кредитованию микро-предприятий. Несмотря на минимальное прямое участие государства в производственном капитале, финансовый сектор Японии тесно интегрирован с программами Министерства экономики, торговли и промышленности. Здесь функционирует разветвленная сеть государственных финансовых корпораций и кредитных кооперативов, специализирующихся исключительно на обслуживании нужд малого бизнеса. Эта система обеспечивает высокую занятость в секторе (более 71% рабочей силы) и его устойчивость к кризисным явлениям [5, 6].

Для наглядного сопоставления доминирующих инструментов финансовой поддержки в рассмотренных странах составлена таблица 1.

Таблица 1 – Преобладающие инструменты финансовой поддержки МСП в зарубежных странах

Страна	Ключевой государственный институт	Преобладающий финансовый инструмент	Специфика национального подхода
США	Администрация малого бизнеса (SBA)	Государственные гарантии по кредитам	Минимизация рисков коммерческих банков
Германия	Федеральное	Льготные инвестиционные	Интеграция кредитования с

	министерство экономики	займы	инновационными субсидиями
Великобритания	Британский банк бизнеса	Налоговые стимулы и гарантии	Стимулирование развития альтернативных финансов
Япония	Министерство экономики, торговли и промышленности (METI)	Специализированное льготное кредитование	Развитая система государственных финансовых корпораций

Анализ представленных моделей позволяет заключить, что общей чертой финансовой поддержки предпринимательства за рубежом является отказ от массового прямого субсидирования в пользу создания стабильных и предсказуемых условий банковского кредитования. Использование гарантийных механизмов, по экспертным оценкам, обладает более высоким мультипликативным эффектом, так как на одну единицу бюджетных средств, зарезервированных под гарантии, привлекается до 5-7 единиц внебюджетных инвестиций [7].

Современные тенденции развития финтех-сервисов также вносят существенные коррективы в систему зарубежной поддержки. В последние годы в странах ЕС и США активно внедряются платформы онлайн-кредитования, поддерживаемые государственными гарантийными фондами, что значительно упрощает доступ предпринимателей к оборотным средствам [7]. Применение зарубежного опыта в российской практике требует адаптации с учетом институциональных особенностей. В то время как в РФ развитие сектора курирует Департамент развития МСП при Минэкономразвития, а финансовая поддержка осуществляется через Корпорацию МСП и региональные гарантийные фонды, доля гарантийных продуктов в общем объеме поддержки остается ниже, чем в рассмотренных странах ОЭСР [6, с. 6]. Усиление гарантийного направления и развитие специализированных кредитных программ для инновационных компаний способно стать драйвером для увеличения доли малого бизнеса в ВВП страны.

Тем самым, зарубежный опыт наглядно демонстрирует, что эффективная финансовая поддержка малого предпринимательства базируется не на раздаче денежных средств, а на разделении рисков между государством, банковским сектором и самим предпринимателем. Для России критически важно продолжать курс на имплементацию лучших мировых практик в области гарантийных механизмов и снижения административных барьеров в финансовой сфере.

Библиографический список

1. Авилова А.В. Малое предпринимательство в контексте Российских реформ и мировой опыт: учебник. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 258 с.

2. Бабалян Э.Б. Концептуальные основания исследования роли малого и среднего бизнеса в обеспечении устойчивого и сбалансированного развития проблемного региона // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2014. – № 4 (151). – С. 70–73.

3. Гринберг Р.С. Государственная поддержка малого предпринимательства в странах Центральной и Восточной Европы. – М.: Наука, 2006. – 258 с.

4. Кондраков Н.П. Основы малого и среднего предпринимательства: Практическое пособие / Н.П. Кондраков, И.Н. Кондраков. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 446 с.

5. Куприн А.А. Формирование и роль малого предпринимательства в трансформируемой экономике России: монография. – СПб.: Астерион, 2013. – 280 с.

6. Шрейдер И.М. Зарубежный опыт государственной поддержки малого предпринимательства // РГЭУ «РИНХ». – Ростов-на-Дону. – 6 с.

7. Данные о мультипликативном эффекте гарантийных механизмов и влиянии финтех-сервисов на систему зарубежной поддержки малого бизнеса сгенерированы с применением технологий искусственного интеллекта (модель DeepSeek) // DeepSeek AI. – URL: https://chat.deepseek.com (дата обращения: 12.04.2026).

УДК 336.761

Макарова Е.С.

Фондовый рынок как альтернатива банковскому кредитованию: трансформация подходов к финансированию бизнеса

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Витютина Т.А., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется фондовый рынок как альтернатива банковскому кредитованию бизнеса. На основании документов ЦБ, статистики и данных из приложения «СберИнвестор» выявлены такие современные проблемы фондового рынка, как снижение спроса на покупку ценных бумаг и нежелание компаний проводить IPO. В статье предложены способы сделать фондовый рынок более привлекательным для бизнеса и граждан.
Ключевые слова: фондовый рынок, банковский кредит, IPO, инвестиционная грамотность, долевое финансирование.

Makarova E.S.

The Stock Market as an Alternative to Bank Lending: Transforming Approaches to Business Financing

1st year student
Supervisor: T.A. Vityutina, Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article explores the stock market as an alternative to business banking lending. Based on the Central Bank's documents, statistics, and data from the SberInvestor app, it identifies current challenges in the stock market, such as declining demand for securities and companies' reluctance to conduct IPOs. The article suggests ways to make the stock market more attractive for businesses and individuals.
Keywords: stock market, bank lending, IPO, investment literacy, equity financing.

В настоящее время, из-за санкций и курса на независимость России приходится менять подходы к финансированию бизнеса. Многие годы банковский кредит был главным, а для многих – единственным источником денег. Но в «Основных направлениях развития финансового рынка на 2026–2028 годы» сказано: субсидирование кредитов создаёт перекос – бизнесу выгоднее брать займы, а не выходить на биржу, и это дискриминирует рынок капитала [2].

В такой ситуации регулятор видит альтернативу кредитам в фондовом рынке, особенно в механизме IPO. Однако предпринимателю, который выбирает между банком и биржей, важны не только стратегии ЦБ, но и реальная обстановка: есть ли спрос на акции, какое настроение у инвесторов, готовы ли они покупать. Цель работы – сравнить планы Банка России с тем, что на самом деле видит пользователь торгового приложения (на примере «СберИнвестор»), и понять, где возникают разрывы.

Почему акции лучше кредитов для экономики в долгосрочной перспективе? В стратегии ЦБ названы три причины [2]:

1. Антиинфляционный эффект. Кредиты создают новую денежную массу и разгоняют инфляцию. Акции, если их покупают не банки, используют уже накопленные сбережения граждан и фондов.

2. Меньше долговой нагрузки. Кредит надо возвращать в любом случае, даже если бизнес прогорел. Акционерный капитал делит риски: инвестор теряет деньги вместе с компанией, а не требует их назад любой ценой.

3. Длинные деньги. Акционерный капитал – бессрочный. Кредит надо возвращать через 1-3 года, а акции работают на компанию всё время её существования.

Несмотря на эти плюсы, российский бизнес исторически предпочитал кредиты. Регулятор признаёт: объём долевого финансирования несопоставим с тем, что бизнес привлекает через облигации или кредиты [3].

Конкретные целевые показатели для фондового рынка заданы в стратегии ЦБ и в Указе Президента № 309. Они приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Целевые показатели развития рынка капитала по документам Банка России и Указу Президента РФ

Показатель	Текущее значение (2024–2025 гг.)	Целевое значение
Капитализация фондового рынка к ВВП	24,1% (на 01.12.2025)	не менее 66% к 2030 г.; 75% к 2036 г.
Доля долгосрочных сбережений граждан в общем объеме сбережений	(на 01.11.2025)	не менее 40% к 2030 г.; 45% к 2036 г.
Количество IPO в год	19 (2024 г.)	не задано, но декларируется рост
Доля акций в свободном обращении	около 33% (в среднем по рынку)	целевой ориентир не задан, но декларируется необходимость роста

Как видно из таблицы 1, разрыв между текущим состоянием и целевыми показателями колоссальный. Капитализацию рынка необходимо увеличить почти в три раза за 5 лет, что требует беспрецедентного притока как розничных, так и институциональных инвесторов. Однако для понимания реализуемости этих планов необходимо посмотреть на реальную ситуацию глазами розничного инвестора.



Рисунок 1 – Индекс Мосбиржи полного дня (IMOEX2) за день

Стратегические ориентиры, описанные выше, формируют «верхнеуровневую» картину. Однако для понимания реальной доступности фондового рынка как альтернативы кредиту следует посмотреть, что видит обычный инвестор (и потенциальный предприниматель, размещающий свои акции) в торговом приложении, например, в «СберИнвестор».

На рисунке 1 показан индекс Мосбиржи полного дня (IMOEX2) с дневной динамикой. Здесь видны текущее значение (2 762,84 пт.), изменение за день (0,08%), а также график внутридневных колебаний. Этот экран – первое, что видит инвестор при открытии приложения, зайдя в раздел рынок.

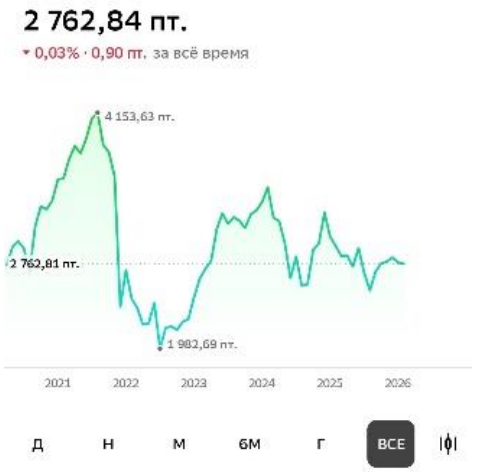


Рисунок 2 – Индекс Мосбиржи полного дня (IMOEX2) за 5 лет.

На рисунке 2 видно, что с 2021 года исторический максимум индекса составлял 4 153,63 пт. Текущее значение (2 762,84 пт.) почти на 35% ниже пиковых значений. Это показывает, что рынок до сих пор не восстановился после шоков 2022 года.

Рассмотрев изменение индекса Мосбиржи на разных временных горизонтах (от дня до пяти лет), необходимо посмотреть, как реальное соотношение спроса и предложения на ценные бумаги распределяется по отдельным эмитентам. Ведь итоговый «медвежий» настрой рынка формируется из конкретных заявок на покупку и продажу каждой компании. Если даже по ликвидным «голубым

фишкам» наблюдается существенный перекос в сторону продавцов, то для новой компании, которая только планирует выход на биржу, ситуация может оказаться еще более сложной.



Рисунок 3 – Соотношение спроса и предложения на ценные бумаги компаний

Данные по спросу и предложению показывают, что даже среди крупнейших эмитентов инвесторы крайне разборчивы. По Сбербанку, Норникелю и ПИКу заявки на продажу составляют 73-82%, что подтверждает общий «медвежий» настрой. Лишь у нескольких компаний (Новатэк, Яндекс, Лукойл) спрос и предложение сбалансированы. Это означает, что инвесторы выбирают ограниченный круг компаний с понятной бизнес-моделью и стабильной дивидендной историей. Для потенциального эмитента, выходящего на IPO, такой разрыв критичен: если даже акции Сбербанка имеют дисбаланс 27% на покупку против 73% на продажу, то новая, неизвестная рынку компания рискует вообще не найти покупателей.

Теперь на основе анализа этих данных составим таблицу 2 для сопоставления стратегических ориентиров ЦБ и реальную рыночную конъюнктуру.

Таблица 2 – Сравнение стратегических ориентиров Банка России и реальной рыночной конъюнктуры (по данным приложения «Сбер Инвестор», апрель 2026 г.)

Аспект	Стратегический ориентир (ОНРФР 2026–2028)	Реальная рыночная конъюнктура
Динамика рынка	Рост капитализации фондового рынка до 66% ВВП к 2030 году	Индекс IMOEX2 за год вырос на 8,11%, но за всё время (с 2021 г.) наблюдается снижение с пика 4 153 до текущих 2 762 пунктов. Рынок еще не восстановился после прошлых шоков
Настроение инвесторов	Формирование долгосрочной инвестиционной культуры, рост доверия	Настрой инвесторов – «Медвежий». Соотношение заявок: 62% на продажу, 38% на покупку. Инвесторы больше склонны продавать, чем покупать, что создает давление на цены и снижает интерес к новым размещениям
Барьер входа для новых эмитентов	Снижение издержек на размещение, поддержка МСП	Преобладание заявок на продажу (62%) означает, что новый эмитент без узнаваемого бренда может столкнуться с отсутствием спроса. Инвесторы в текущих условиях не склонны рисковать и вкладываться в новые истории.

Данные таблицы 2 показывают разрыв между целями регулятора и реальными настроениями на рынке. Индекс Мосбиржи за год вырос на 8,11% – рынок постепенно восстанавливается. Однако настрой инвесторов оценивается приложением как «медвежий»: 62% заявок на продажу против 38% на покупку. Пока сохраняется такой дисбаланс, фондовый рынок не сможет стать для бизнеса полноценной альтернативой кредиту.

Но важно не только то, что происходит на бирже, но и то, готовы ли будущие предприниматели – сегодняшние студенты – использовать фондовый рынок для финансирования своих проектов. Чтобы это выяснить, в марте-апреле 2026 года был проведён опрос студентов ВУЗов 1-4 курсов. Результаты опроса представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты опроса студентов об отношении к фондовому рынку и финансированию бизнеса

Вопрос	Варианты ответа	Доля опрошенных
Как вы оцениваете свои знания о фондовом рынке?	Отлично / Хорошо	
	Удовлетворительно / Плохо / Не интересуюсь	
Есть ли у вас личный инвестиционный опыт?	Открыл(а) брокерский счет / ИИС / покупал(а) акции	
	Нет опыта / использую только вклады	
Если вы НЕ инвестируете, укажите главную причину	Недостаток знаний / Не интересуюсь / Не доверяю	
	Высокие риски / Другое	
Основной источник финансирования стартапа (выбор)	Собственные сбережения / помощь семьи	
	Банковский кредит	
	Инвесторы / фондовый рынок / гранты	
Знаете ли вы, что такое IPO?	Да, знаю и могу объяснить	
	Что-то слышал(а), но не могу точно объяснить / Слышу впервые	
Знаете ли вы о государственных мерах поддержки для компаний, выходящих на IPO?	Да, знаю / Что-то слышал(а)	
	Нет, не знал(а)	

Данные таблицы 3 свидетельствуют о низком уровне инвестиционной грамотности студентов. Лишь 18% респондентов оценивают свои знания о фондовом рынке как «хорошо» или «отлично», а 76% не могут объяснить суть IPO или слышат о нем впервые. В это же время основными источниками финансирования стартапа они видят собственные сбережения (47%) или банковский кредит (35%). Только 18% рассматривают инвесторов или фондовый рынок. Таким образом, существует значительный разрыв между потенциальной потребностью будущих предпринимателей в капитале и их осведомленностью об альтернативных банковскому кредиту инструментах. Это подтверждает необходимость интеграции инвестиционной грамотности в образовательные программы.

Анализ таблиц 1, 2 и 3 позволяет выделить три проблемы, препятствующие тому, чтобы фондовый рынок стал реальной альтернативой банковскому кредиту:

1. Выходить на биржу дорого и невыгодно. Для небольшой компании затраты на организацию IPO (юристы, аудит, андеррайтеры) очень высоки. А данные рисунков показывают, что даже если

компания выйдет на биржу, она столкнется с «медвежьим» настроем: 62% заявок – на продажу, а по отдельным акциям – до 82%. Это значит, что разместить акции удастся только с большой скидкой. Зачем платить миллионы, чтобы потом продать акции дешево?

2. Кредиты государство поддерживает, а IPO – нет. В документах ЦБ прямо сказано, что льготные кредиты для бизнеса субсидируются, а выход на биржу – нет [2, с. 48]. Предпринимателю выгоднее взять дешевый кредит, чем заморачиваться с IPO. Пока государство не начнёт поддерживать долевое финансирование так же, как кредиты, ничего не изменится.

3. Люди просто не понимают, как это работает. Студенты (будущие предприниматели) сами признаются: 82% плохо знают фондовый рынок, 76% не могут объяснить, что такое IPO. Им проще взять кредит в банке или попросить деньги у родителей, чем разбираться в акциях. А инвесторы на бирже настроены «медвежье» – они больше продают, чем покупают. Получается замкнутый круг: бизнес не идёт на биржу, потому что нет спроса, а спроса нет, потому что люди не понимают, как это работает.

Проведенный анализ позволяет сделать следующие выводы:

Во-первых, фондовый рынок в России рассматривается регулятором как стратегическая альтернатива банковскому кредиту [2, с. 41]. Однако на практике существует значительный разрыв между декларируемыми целями (капитализация до 66% ВВП к 2030 году [1, с. 7]) и реальной ситуацией («медвежий» настрой инвесторов, преобладание заявок на продажу (62%), снижение индекса на 35%).

Во-вторых, опрос студентов показал низкий уровень инвестиционной грамотности будущих предпринимателей. 82% имеют слабые знания о фондовом рынке, 76% не понимают сути IPO, а основными источниками финансирования стартапа называют собственные сбережения (47%) или банковский кредит (35%).

В-третьих, для преодоления выявленных разрывов необходимо: выравнивание мер государственной поддержки кредитов и IPO [2, с. 48-49], повышение инвестиционной грамотности студентов, формирование «якорных» инвесторов и снижение порога входа на биржу для МСП.

Таким образом, переход от «кредитной экономики» к «инвестиционной» требует не только изменения законодательства, но и системной работы по формированию инвестиционной культуры у будущих предпринимателей.

Библиографический список

1. Указ Президента РФ от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». – М.: Кремль, 2024. – 13 с.

2. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2026 год и период 2027 и 2028 годов. – М.: Банк России, 2025. – 135 с.

3. Попова О.В., Полянин А.В., Сидорин А.А. Повышение роли фондового рынка в финансировании инвестиционной деятельности бизнеса и власти // Среднерусский вестник общественных наук. – 2018. – Том 13. – №5. – С. 228–252.

УДК 658.3.07

Манасыпов А.Д.

Интеграция принципов бережливого производства и цифровых технологий: новая парадигма управления бизнес-процессами

Студент 2-го курса
Научный руководитель: к.э.н., доцент В.А. Матчинов
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье обосновывается необходимость перехода от дискретного внедрения инструментов Lean и цифровизации к их системной интеграции. Предложена концепция «цифрового бережливого производства» как новой парадигмы управления, позволяющей преодолеть ограничения традиционных подходов. Рассмотрены ключевые точки синергии: цифровой канбан, автоматизированная визуализация потерь, предиктивное обслуживание. Приведены практические примеры и дорожная карта интеграции.

Ключевые слова: Бережливое производство, цифровые технологии, оптимизация бизнес-процессов, Индустрия 4.0, цифровой канбан, предиктивная аналитика.

Manasypov A.D.

Integration of Lean Manufacturing Principles and Digital Technologies: A New Paradigm for Business Process Management

2nd year student
Supervisor: V.A. Matchinov, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article substantiates the need to move from discrete implementation of Lean tools and digitalization to their systemic integration. The concept of "Digital Lean Manufacturing" as a new management paradigm that overcomes the limitations of traditional approaches is proposed. Key synergy points are considered: digital kanban, automated loss visualization, predictive maintenance. Practical examples and an integration roadmap are provided.
Keywords: Lean manufacturing, digital technologies, business process optimization, Industry 4.0, digital kanban, predictive analytics.

Современные предприятия сталкиваются с двойным вызовом - необходимостью повышать операционную эффективность (традиционная цель бережливого производства) и одновременно адаптироваться к условиям цифровой экономики, требующей скорости, гибкости и управляемости на основе данных. Долгое время Lean и цифровизация развивались параллельно, а на практике – часто как конкурирующие инициативы. Однако к середине 2020-х годов стало очевидно, что изолированное внедрение либо инструментов бережливого производства, либо отдельных «цифровых» решений (ERP, MES, IoT) не дает устойчивого конкурентного преимущества. Рассмотрим их интеграцию как новую парадигму управления бизнес-процессами – «цифровое бережливое производство» (Digital Lean) [1].

Ограничения классического бережливого производства в цифровую эпоху. Классический Lean, сформированный на опыте Toyota 1950–1980-х годов, доказал свою эффективность в устранении потерь, неравномерности и перегрузки. Однако его традиционные инструменты – визуальный контроль, стандартизированные рабочие инструкции на бумаге, циклы PDCA, основанные на ручном сборе данных, – имеют объективные ограничения: запаздывание информации. Анализ времени простоев, дефектов или запасов часто проводится постфактум (смена, сутки, неделя). Субъективность выявления потерь. Визуальные наблюдения зависят от квалификации сотрудника и времени смены. Высокие транзакционные издержки поддержки. Ведение канбан-карточек, обновление досок показателей, ручной ввод данных отвлекают персонал от создания ценности. Сложность масштабирования. Классический Lean эффективен на отдельном участке, но плохо транслируется на сложные цепочки поставок или R&D-процессы.

Цифровые технологии сами по себе не решают эти проблемы, если внедряются без Lean-логики: автоматизация потерь лишь ускоряет создание дефектов, а цифровые двойники без «кайдзена» превращаются в дорогие «игрушки».

Под интеграцией понимается не механическое добавление ПО к Lean-инструментам, а архитектурное объединение, где цифровые технологии устраняют «слепые зоны» традиционного подхода. Рассмотрим три ключевых уровня синергии.

Традиционный «канбан» управляет запасами «по факту» – карточка перемещается, когда тара опустела. Цифровой «канбан» (на базе RFID, весовых датчиков, машинного зрения) позволяет: автоматически генерировать сигнал пополнения при достижении порогового уровня (а не после опустошения). Интегрировать данные о фактическом потреблении с прогнозом спроса (машинное обучение). Видеть в реальном времени статус каждого материала во всей цепочке поставок.

Пример: на сборочном производстве автокомпонентов внедрение цифрового «канбана» сократило страховые запасы на 37% и повысило оборачиваемость материалов в 2,2 раза без роста риска дефицита [1].

Андон в классическом Lean – это шнур, который дергает оператор при проблеме. Цифровой андон агрегирует данные с оборудования (OEE, время простоев, причины по кодам ошибок), от датчиков качества и даже с видеоаналитики действий сотрудников. Система не просто сигнализирует о сбое, а также: классифицирует тип потери (ожидание, дефект, излишнее перемещение). Предлагает вероятную причину на основе истории. Автоматически открывает задание в системе менеджмента (например, 8D-отчет). Исследования показывают, что цифровой андон сокращает время реакции на отклонение с 15–20 минут до менее чем 30 секунд.

Всеобщий уход за оборудованием (TPM) требует регулярных осмотров и плановых ремонтов. Предиктивная аналитика на основе вибрации, температуры, тока и машинного обучения позволяет перейти к обслуживанию «по фактическому состоянию». Это не отменяет Lean-культуру (стандартные процедуры, визуальный контроль), дополнительно: снижает внеплановые простои на

40–60%. Увеличивает межремонтный интервал без потери надежности. Освобождает время ремонтного персонала для кайдзен-активностей.

Картирование потока создания ценности (VSM) – классический Lean-инструмент. В цифровой версии VSM становится динамическим цифровым двойником, который: автоматически обновляет временные и материальные потоки на основе данных из MES, WMS, ERP. Позволяет моделировать сценарии (например, перемещение буферной зоны или изменение партионности). Выявляет скрытые потери, не видимые при разовом картировании (например, микропростои из-за несовместимости форматов данных) [2].

Интеграция порождает не просто набор инструментов, а изменение философии управления. Выделим пять ключевых принципов новой парадигмы.

Принцип 1. Поток ценности в реальном времени. Управление строится не на отчетах за вчера, а на потоке событий «здесь и сейчас». Любое отклонение от целевого состояния (ритм такта, уровень WIP, качество) фиксируется и инициирует проблемно-ориентированный диалог.

Принцип 2. Демократизация данных как основа кайдзена. Цифровые инструменты должны предоставлять не только руководителям, но каждому оператору доступ к визуализации его показателей, трендов и бенчмарков. Это повышает вовлеченность и качество предложений по улучшениям.

Принцип 3. Автоматизированный PDCA. Цикл Plan-Do-Check-Act частично автоматизируется: система сама собирает данные для «Check», формирует гипотезы, отслеживает выполнение корректирующих действий. Роль человека – принимать решения в нетиповых ситуациях.

Принцип 4. Прозрачность потерь без ручного труда. Идеальное состояние – когда система непрерывно рассчитывает показатели потерь (время, качество, энергия, перемещения) без участия людей, а сотрудники занимаются улучшением, а не измерением.

Принцип 5. Адаптивная стандартизация. Цифровые стандартные операционные процедуры (SOP) могут динамически обновляться, подстраиваться под контекст (например, опыт оператора, смену, модель продукта) и автоматически доводиться до исполнителя через экраны или AR-очки.[3]

Опыт внедрения Digital Lean в компаниях (в том числе в РФ на предприятиях машиностроения, пищевой промышленности и логистики) выявляет типичные барьеры.

Культурный разрыв. Команды Lean-специалистов нередко с подозрением относятся к «цифре» как к усложнению, а IT-отделы не понимают логику потока создания ценности.

Проблема «грязных данных». Цифровой Lean требует высокого качества первичных данных. Если датчики калиброваны неверно или учет материальных потоков неточен, автоматизация лишь масштабирует ошибки.

Риск избыточной автоматизации. Автоматизация действий, которые должны оставаться визуальным контролем оператора, снижает ситуационную осведомленность. Отсутствие методик оценки ROI. Эффект от интеграции часто проявляется в снижении косвенных потерь (улучшение коммуникации, сокращение простоев в ожидании решений), что сложно измерить стандартными финансовыми моделями. Преодоление этих барьеров требует создания кросс-функциональных команд (Lean + IT + операционный менеджмент) и внедрения принципа «сначала упрости поток, потом оцифровывай» [4].

Предлагается четырехэтапная дорожная карта (цикл 12–18 месяцев).

Этап 1. Диагностика и выбор «боли» (1–2 месяца). Картирование VSM на выбранном участке (например, производственная линия или склад). Идентификация наиболее частых и трудноуловимых потерь – тех, которые плохо видны при обычном наблюдении (микропростои, ожидание данных, лишние перемещения с погрузчиком).

Этап 2. Пилотное внедрение цифрового Lean-инструмента (3–4 месяца). Например, цифровой андон с датчиками загрузки станка или IoT-канбан на двух номенклатурах. Ключевое условие – пилот не должен требовать изменения всей IT-архитектуры. Используются low-code платформы или специализированные решения (Lean IoT).

Этап 3. Интеграция данных и обучение модели (4–6 месяцев). Подключение пилотной зоны к корпоративным системам (MES, ERP). Настройка дашбордов для операторов и мастеров. Обучение персонала работе с новой системой, включая цифровые стандарты.

Этап 4. Масштабирование и изменение системы управления (6–12 месяцев). Распространение на смежные участки, переход от реактивного управления к предиктивному. Пересмотр KPI (добавление показателей цифровой зрелости потока). Формирование внутреннего центра компетенций Digital Lean.[5]

Традиционные Lean-метрики (OEE, Takt time, время протекания процесса) сохраняются, но дополняются новыми: Коэффициент цифровой видимости потока – доля операций, по которым данные о статусе, времени и качестве доступны в реальном времени (цель >90%). Время от возникновения отклонения до его фиксации в системе (в классическом Lean – часы, в Digital Lean – секунды). Доля кайдзен-предложений, основанных на автоматически выявленных потерях (показатель зрелости введённой интеграции). Снижение транзакционных издержек поддержки Lean-системы (затраты времени на сбор данных, ведение досок, отчетность). [2] По данным пилотных проектов в российской промышленности (2023–2025 гг.), интеграция позволяет достичь дополнительного эффекта в 20–30% сверх результатов изолированного Lean: сокращение WIP на 40–50%, увеличение пропускной способности на 15–25%, снижение простоев на 35–45%.

Интеграция принципов бережливого производства и цифровых технологий представляет собой не просто очередную управленческую моду, а объективную эволюцию операционного менеджмента в условиях Индустрии 4.0. Ключевой тезис новой парадигмы: цифровизация без Lean создает хаос и издержки, Lean без цифровизации слеп и медлителен. Только их органичное сочетание – Digital Lean – позволяет предприятиям выйти на новый уровень эффективности, устойчивости и адаптивности.

Данные исследования направлены на разработку отраслевых методик внедрения (дискретное производство, непрерывные процессы, сфера услуг), а также на создание стандартов оценки зрелости Digital Lean. Для практиков рекомендация однозначна: начинать не с покупки платформы, а с обучения команд совместному видению потока ценности и потерь, а затем – выбирать цифровые инструменты, которые именно эти потери делают видимыми и устраняемыми в реальном времени.

Список литературы

1. Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking. – Free Press, 2003.

2.Шваб К. Четвертая промышленная революция. – М.: Эксмо, 2016.

3. Buer S.V., Strandhagen J.O., Chan F.T.S. The link between Industry 4.0 and lean manufacturing: a systematic literature review // International Journal of Production Research, 2018, 56(8).

4. Кобзев В.В., Сергеев И.П. Цифровой Lean: опыт внедрения на российских предприятиях // Вестник машиностроения, 2024, № 7.

5. Rossini M., Costa F., Tortorella G.L., Portioli-Staudacher A. Lean and Industry 4.0: a review of the relationship // IFAC-PapersOnLine, 2019, 52(13).

УДК 334.012.64

Матевосова Д.Л.

Состояние предприятий малого бизнеса в Калужской области

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: к.эк.н., доцент Ерохина Валентина Николаевна
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье на основе статистических данных за 2023–2025 гг. проведён анализ состояния малого и среднего предпринимательства в Калужской области. Рассмотрена динамика количества субъектов МСП, индивидуальных предпринимателей, занятости населения, выручки и налоговых поступлений. Охарактеризована инфраструктура поддержки бизнеса в регионе

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, Калужская область, индивидуальные предприниматели, выручка малых предприятий, налоговые поступления, государственная поддержка бизнеса, индустриальные парки, инфраструктура предпринимательства, динамика развития, занятость населения.

Matevosova D.L.

State of small business enterprises in the Kaluga region

2nd year student
Scientific adviser: PhD, Associate Professor Valentina Nikolaevna Erokhina
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article analyzes the state of small and medium-sized enterprises in the Kaluga region based on statistical data for 2023-2026. The dynamics of the number of SMEs, individual entrepreneurs, employment, revenue, and tax revenues are considered. The business support infrastructure in the region is described.

Keywords: small and medium-sized enterprises, Kaluga Region, individual entrepreneurs, revenue of small enterprises, tax revenues, state business support, industrial parks, business infrastructure, development dynamics, and employment.

Малое и среднее предпринимательство является одним из ключевых факторов социально-экономического развития регионов Российской Федерации. Малые предприятия способствуют формированию конкурентной среды, повышению уровня занятости населения и развитию региональной экономики. Государственная политика поддержки предпринимательства реализуется через национальный проект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», а также через систему региональных программ поддержки бизнеса.

Калужская область традиционно относится к регионам с достаточно развитой предпринимательской инфраструктурой. Близость к Москве, развитая транспортная сеть и наличие индустриальных парков создают благоприятные условия для развития малого бизнеса. В настоящее время в регионе функционирует более 46 тыс. субъектов малого и среднего предпринимательства, а также около 34 тыс. индивидуальных предпринимателей.

Целью данной работы является анализ состояния предприятий малого бизнеса в Калужской области за последние три года, выявление основных тенденций развития и оценка эффективности региональной предпринимательской среды.

За последние годы в регионе наблюдается постепенное увеличение количества субъектов предпринимательства. По данным статистики, число зарегистрированных индивидуальных предпринимателей в Калужской области в 2025 году составило 33 041 человек, что выше показателей предыдущего года. В таблице 1 представлены данные на 10 января с 2023 по 2026 года.

Таблица 1 – Динамика количества субъектов малого бизнеса в Калужской области

Год	Количество субъектов МСП в Калужской области	Количество индивидуальных предпринимателей в Калужской области	Доля ИП в секторе МСП	Динамика численности к предыдущему году (в %)
2023	41 806	28 453	0,6806	-
2024	42 824	29 366	0,6857	+2,4351
2025	44 182	30 856	0,6984	+3,1711
2026	46 323	33 024	0,7129	+4,8459

Анализ данных показывает, что за рассматриваемый период количество субъектов малого бизнеса увеличилось примерно на 10,8%. Данная тенденция свидетельствует о постепенном восстановлении предпринимательской активности после экономических колебаний предыдущих лет.

Для большей наглядности также следует построить график занятости граждан в секторе малого и среднего предпринимательства на 10 число каждого месяца с 10.01.2023 по 10.01.2026 гг. Результат представлен на рисунке 1.

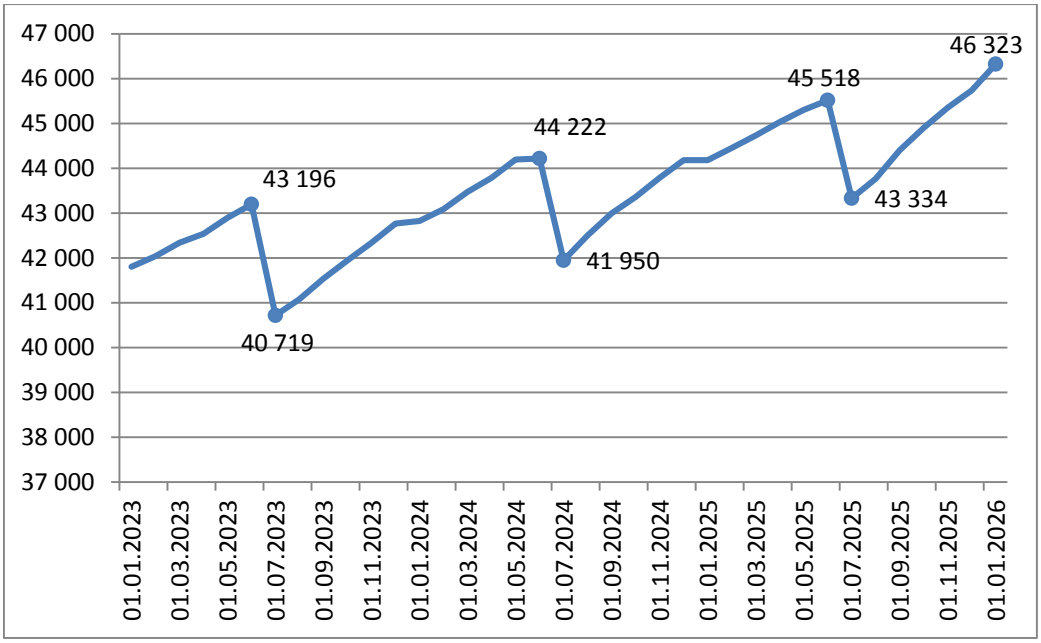


Рисунок 1 – Количество субъектов МСП, зарегистрированных в Едином реестре.

Сектор малого предпринимательства играет значительную роль в формировании занятости населения региона. По результатам на 2025 год, в Калужской области в секторе малого и среднего бизнеса занято около 37,4% трудоспособного населения, что свидетельствует о значительной роли предпринимательства в региональной экономике.

Анализ структуры показывает, что ведущую роль в секторе малого бизнеса занимает торговля, что характерно для большинства российских регионов. При этом в Калужской области достаточно высока доля предприятий, связанных с промышленностью, что объясняется развитой индустриальной базой региона.

Следует также рассмотреть статистику выручки предприятий малого и среднего бизнеса, а также сумму налоговых поступлений в сравнении с общим объемом средств предприятий Калужской области. По данным администрации городского округа города Калуги, можно представить динамику развития малого предпринимательства в нашем городе на конец 2023-2025гг (таблица 2).

Таблица 2 - Динамику развития малого предпринимательства в Калуге за 2023-2025гг.

Наименование показателя	2023	2024	2025
Выручка от продажи товаров, работ и услуг (без НДС) по малым предприятиям (млн руб.)	165 962,2	200 072, 8	220 082,7
Доля выручки от продажи товаров, работ и услуг (без НДС) субъектов малого и среднего предпринимательства в общей выручке предприятий, (%)	23,5	23,5	26,7
Всего налог на совокупный доход, (млн руб).	2756,1	3695,9	4037,3
Доля налоговых поступлений в виде налога на совокупный доход в общем объеме налоговых поступлений, (%)	41,5	45,8	44,1

Развитие малого предпринимательства в регионе во многом обеспечивается функционированием специализированной инфраструктуры поддержки бизнеса. К ключевым институтам поддержки относятся:

1) Агентство развития бизнеса Калужской области;
2) Центр «Мой бизнес»;
3) индустриальные парки «Ворсино» и «Грабцево»;
4) региональный фонд поддержки предпринимательства.

Эти организации предоставляют предпринимателям финансовую, консультационную и образовательную поддержку, а также содействуют привлечению инвестиций.

Таблица 3 – Основные формы государственной поддержки малого бизнеса.

Вид поддержки	Основные инструменты

Финансовая	микрозаймы, субсидии, гарантийная поддержка
Инфраструктурная	индустриальные парки, технопарки
Образовательная	программы обучения предпринимателей
Консультационная	центры «Мой бизнес»

Для оценки эффективности развития малого бизнеса в регионе можно рассчитать темпы роста основных показателей.

1) Темп роста количества субъектов МСП:

$$T_р = \frac{46323}{41806} * 100 = 110{,}8\%$$

Таким образом, за три года количество субъектов малого бизнеса увеличилось на 10,8%.

2) Темп роста выручки сектора МСП:

$$T_р = \frac{220\,082{,}7}{165\,962{,}2} * 100 = 132{,}6\%$$

Соответственно, рост выручки в секторе малого и среднего бизнеса составил 32,6%.

3) Темп роста налоговых поступлений от сектора МСП:

$$T_р = \frac{4037{,}3}{2756{,}1} * 100 = 146{,}5\%$$

Соответственно, рост выручки в секторе малого и среднего бизнеса составил 46,5%.

Полученные результаты свидетельствуют о положительной динамике развития предпринимательства в регионе.

Проведённый анализ показывает, что малый бизнес играет значительную роль в социально-экономическом развитии Калужской области. За последние три года наблюдается устойчивая тенденция роста числа субъектов предпринимательства и занятости населения в данном секторе экономики.

Основными факторами развития малого бизнеса в регионе являются развитая инфраструктура поддержки предпринимательства, наличие индустриальных парков и инвестиционных площадок, государственные программы поддержки бизнеса и благоприятное географическое положение региона.

Вместе с тем сохраняются определённые проблемы, среди которых можно выделить ограниченный доступ малых предприятий к финансовым ресурсам и высокую зависимость от торгового сектора.

В целом можно сделать вывод, что малый бизнес в Калужской области демонстрирует положительную динамику развития, что создаёт предпосылки для дальнейшего роста предпринимательской активности и повышения устойчивости региональной экономики.

Библиографический список:

1. Развитие малого и среднего предпринимательства в Калужской области: официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: https://www.kaluga-gov.ru/ekonomika/maloe-i-srednee-predprinimatelstvo/razvitie-msp/10223/ (дата обращения: 05.04.2026)

2. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства : официальный сайт ФНС России. – URL: https://ofd.nalog.ru/statistics.html?statDate=&level=1&fo=1&ssrf (дата обращения: 05.04.2026).

УДК 658.5

Моисеев Н.В.

Анализ внешней среды как ключевая компетенция предпринимателя при выборе альтернативных управленческих решений

Магистрант 2-го курса
Научный руководитель: Ерохина В.Н., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета

Аннотация. В статье рассматривается взаимосвязь аналитики внешней среды и формирования альтернативных управленческих решений с процессом развития предпринимательской грамотности. Рассмотрено экономическое содержание внешней среды и методологии ее анализа через призму эффективности управленческих решений. Выявлены ключевые компетенции и навыки, которые управленцы получают в ходе проведения анализа внешней среды, а также обозначены пути их дальнейшего применения.
Ключевые слова: внешняя среда, альтернативные управленческие решения, управленческие компетенции, анализ внешней среды, предприниматель, эффективность.

Moiseev N.V.

Analyzing the external environment as a key competence of an entrepreneur when choosing alternative management solutions

2nd year Master's student
Scientific supervisor: Erokhina V.N., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University

Abstract. The article examines the relationship between environmental analytics and the formation of alternative management solutions with the process of developing entrepreneurial literacy. The economic content of the external environment and the methodology of its analysis are considered through the prism of the effectiveness of management decisions. The key competencies and skills that managers acquire during the analysis of the external environment are identified, and ways of their further application are outlined.
Keywords: external environment, alternative management solutions, management competencies, environmental analysis, entrepreneur, efficiency.

Современные условия хозяйствования российских бизнес-субъектов характеризуются усложнением структуры внешней среды и усилением взаимосвязанности факторов, влияющих на деятельность организаций, что приводит к возрастанию неопределенности и снижению предсказуемости результатов управленческих воздействий. В таких условиях устойчивость и результативность функционирования хозяйствующих субъектов во многом определяется способностью своевременно выявлять значимые изменения во внешней среде, корректно интерпретировать их экономическое содержание и учитывать их при формировании альтернативных управленческих решений. Это обусловливает необходимость смещения акцента с реактивного управления на проактивные аналитические подходы, основанные на системной оценке внешних факторов и их потенциального влияния на параметры деятельности организации.

Актуальность рассматриваемой проблематики обусловлена тем, что в современной экономике предпринимательская деятельность все в большей степени зависит от способности управленцев своевременно идентифицировать и интерпретировать изменения во внешней среде, а также трансформировать полученные аналитические результаты в обоснованные управленческие решения, в т.ч. альтернативные. Особую значимость приобретает переход от фрагментарного восприятия внешних факторов к системному анализу, основанному на интеграции экономических, технологических, институциональных и поведенческих характеристик. В данных условиях способность предпринимателя и/или управленца структурировать информацию, выявлять причинно-следственные связи и оценивать вероятностные сценарии развития внешней среды становится критическим фактором повышения эффективности принимаемых управленческих решений. При этом недостаточная проработанность методических подходов к формированию данной компетенции, а также ограниченность практических инструментов ее реализации в российских условиях обусловливают необходимость углубленного теоретического и прикладного осмысления рассматриваемого вопроса.

В рамках исследуемой тематики первоначально обратимся к теоретическому содержанию внешней среды и важности ее аналитики. Так, анализ внешней среды представляет собой системный процесс выявления, структурирования и интерпретации факторов макро- и микросреды, оказывающих влияние на деятельность хозяйствующего субъекта, с целью формирования информационной базы для принятия управленческих решений. В экономическом содержании данный процесс ориентирован на снижение неопределенности функционирования организации за счет преобразования разрозненной внешней информации в аналитически осмысленные данные, позволяющие оценить потенциальные угрозы и возможности.

В отличие от внутреннего анализа, сосредоточенного на ресурсных и операционных характеристиках предприятия, анализ внешней среды направлен на исследование факторов, не поддающихся прямому контролю со стороны организации, но оказывающих существенное влияние на ее развитие. К числу таких факторов относятся макроэкономические условия, институциональные ограничения, технологические изменения, конкурентная среда и поведенческие особенности потребителей [1].

Экономическая роль анализа внешней среды заключается в обеспечении обоснованности управленческих решений посредством формирования целостного представления о текущем состоянии и возможных сценариях развития внешних условий. Это позволяет минимизировать риски принятия неэффективных решений и повысить адаптивность организации к изменяющейся среде. Следовательно, анализ внешней среды выступает не только инструментом диагностики, но и важнейшим элементом стратегического управления, формирующим основу для выбора альтернативных направлений развития.

Методический инструментарий анализа внешней среды включает совокупность количественных и качественных методов, позволяющих выявлять и оценивать влияние различных факторов на деятельность организации.

К числу базовых методов относится PEST-анализ, направленный на исследование политических, экономических, социальных и технологических факторов. Его применение позволяет структурировать макросреду и определить ключевые направления ее воздействия на организацию. Расширенные модификации (PESTEL, STEEP-анализ) дополняют данный подход учетом экологических и правовых аспектов [2].

Довольно распространенным инструментом также является модель 5 конкурентных сил, которая применяется для выявления степени конкуренции по конкретному запросу: на рынке, в нише, в рамках нескольких продуктов/услуг и др., оценки вероятности выхода на рынок новых игроков, определения силы влияния поставщиков и потребителей, а также анализа угрозы со стороны товаров-заменителей. Использование данной модели позволяет более точно изучать специфику рынка, на котором работает организация и определять ее рыночное положение в общей системе отраслевых взаимодействий.

SWOT-анализ, ориентированный на объединение результатов исследования внешний и внутренних факторов анализируемой компании, позволяет через принцип систематизации выявить соотношение ее сильных и слабых сторон с потенциальными возможностями и угрозами. Опционально используется расширенная версия, в которой прописывается соотношение четырех базовых квадрантов для выработки стратегически обоснованных инициатив [2].

Довольно часто в современной практике применяется и сценарный анализ, направленный на разработку возможных вариантов изменения внешних условий и оценку их влияния (и последствий данного влияния) на финансово-хозяйственную деятельность организации. Благодаря ему управленец располагает множеством вариантов развития событий, благодаря чему в дальнейшем может быть готов к любой ситуации и своевременно принимать соответствующие управленческие решения.

Совокупное применение указанных методов обеспечивает многомерность анализа и позволяет сформировать комплексное представление о внешней среде, необходимое для разработки альтернативных управленческих решений.

Говоря о взаимосвязи анализа внешней среды и альтернативных управленческих решений, следует отметить, что анализ внешней среды непосредственно определяет содержание и качество альтернативных управленческих решений, поскольку именно на его основе формируются возможные направления действий организации. В условиях неопределенности управленческий процесс предполагает наличие нескольких альтернатив, отличающихся по уровню риска, ресурсной обеспеченности и ожидаемой эффективности.

Результаты анализа внешней среды позволяют:

– выявлять потенциальные возможности развития (выход на новые рынки, внедрение инноваций, изменение продуктовой стратегии и др.);

– идентифицировать угрозы и возможные риски (усиление конкуренции, изменение регулирования, снижение спроса и др.);

– оценивать вероятность реализации различных сценариев (как позитивных, так и негативных);

– сопоставлять управленческие альтернативы с учетом внешних ограничений и факторов риска [3].

Обобщая, анализ внешней среды органично трансформируется в инструмент формирования и обоснования альтернативных решений, обеспечивая переход от интуитивного выбора к

рациональному. В данном контексте его роль заключается не только в информационном обеспечении, но и в структурировании процесса выбора, позволяя выделить наиболее релевантные и экономически обоснованные варианты управленческих воздействий.

Помимо всего прочего, процесс анализа внешней среды также способствует формированию комплекса управленческих компетенций, необходимых для разработки и реализации альтернативных управленческих решений. Ключевые из них включают:

– аналитическая компетенция – способность систематизировать информацию, выявлять закономерности и устанавливать причинно-следственные связи. Позволяет обоснованно оценивать альтернативы и прогнозировать последствия управленческих решений;

– прогностическая компетенция – умение моделировать сценарии развития внешней среды и оценивать их влияние на деятельность организации. Обеспечивает возможность выбора решений с учетом будущих изменений;

– системное мышление – способность рассматривать организацию во взаимосвязи с внешней средой, учитывая комплексное влияние различных факторов. Позволяет избегать локальных и краткосрочных решений, не учитывающих стратегические последствия;

– управление рисками – умение идентифицировать, оценивать и учитывать риски при выборе альтернативных решений. Способствует повышению устойчивости организации в условиях неопределенности;

– стратегическое мышление – способность формировать долгосрочные ориентиры развития на основе анализа внешней среды и выбирать наиболее эффективные альтернативы.

Перечисленные выше компетенции и предпринимательские навыки обеспечивают повышение качества управленческих решений, т.к. позволяют управленцу не только выявлять релевантные альтернативы, но и оценивать их с учетом вероятных изменений внешней среды.

Причем важно заметить, что значение анализа внешней среды проявляется не только на этапе разработки, но и в процессе реализации управленческих решений за счет того, что происходит постоянное сопоставление фактических условий с прогнозируемыми, что требует корректировки выбранной альтернативы.

Аналитическое сопровождение управленческих решений позволяет:

– своевременно выявлять отклонения от ожидаемых параметров внешней среды;

– адаптировать стратегию под текущую динамику внешней среды;

– перераспределять ресурсы в соответствии с изменяющимися условиями;

– снижать негативное влияние внешних факторов.

Вследствие этого анализ внешней среды выступает непрерывным процессом, обеспечивающим гибкость и адаптивность управленческой деятельности. Таким образом, использование процесса анализа внешней среды в общую систему управления организацией позволяет повышать результативность разрабатываемых и принимаемых управленческих решений, за счет чего создаются условия для достижения заданных для организации и/или конкретного управленцы стратегических ориентиров и генеральный целей развития.

Библиографический список

1. Борисовская Т. А. Макроэкономика: учебное пособие / Т. А. Борисовская. – Москва: Русайнс, 2024. – 182 с.

2. Дуненкова Е. Н. Стратегический анализ и управление развитием организации: учебник / Е. Н. Дуненкова, С. И. Онищенко. – Москва: Русайнс, 2026. – 191 с.

3. Микроэкономика: учебное пособие / Н. В. Комаровская, М. А. Козлова, С. Н. Ивашковский [и др.]; под общ. ред. С. Н. Ивашковский; под ред. Н. В. Комаровской, М. А. Козловой. – Москва: КноРус, 2026. – 408 с.

4. Титов С. А. Современный стратегический анализ: учебное пособие / С. А. Титов, С. А. Шубин. – Москва: КноРус, 2024. – 284 с.

УДК 338

Моисеева И.Г.

Особенности планирования и целевого эффективного использования средств стратегических проектов по развитию предпринимательства

Магистрант 2 курса,
Научный руководитель: Матчинов В.А., к.э.н., доцент

Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается вопрос социально-экономической оценки реализации региональных проектов в сфере развития предпринимательства в Калужской области. В основу оценки легли особенности планирования показателей, отраженных в паспортах этих региональных проектов, а также эффективность использования средств финансового обеспечения. Автором описывается разработанное в ходе исследования понятие эффективности реализации региональных проектов в контексте оценки уровня качества жизни населения. Важное значение приобретает практическая значимость разработанных этапов такой оценки для проведения мониторинга реализации национальных проектов контрольно-счетными органами субъектов Российской Федерации.
Ключевые слова: развитие предпринимательства, малый и средний бизнес, стратегическое планирование, национальные проекты, финансовый контроль, эффективность, показатели региональных проектов, качество жизни населения.

Moiseeva I.G.

Features of planning and targeted effective use of funds for strategic projects to develop entrepreneurship

2nd - year Master's student,
Academic supervisor: Matchinov V.A., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the issue of socio-economic assessment of the implementation of regional projects in the field of entrepreneurship development in the Kaluga Region. The assessment is based on the specifics of planning the indicators reflected in the passports of these regional projects, as well as the efficiency of using financial resources. The author describes the concept of the effectiveness of implementing regional projects, developed during the research, in the context of assessing the population's quality of life. The practical significance of the developed stages of such an assessment for monitoring the implementation of national projects by the accounting and control bodies of the constituent entities of the Russian Federation is of great importance.
Keywords: entrepreneurship development, small and medium-sized businesses, strategic planning, national projects, financial control, efficiency, indicators of regional projects, quality of life of the population.

В современных условиях социально-экономического развития страны и совершенствования государственных проектных инструментов в основу разработки модели социально-экономической оценки стратегических проектов по развитию предпринимательства в Калужской области положена идея оценки эффективности как степени влияния достижения их показателей на качественные характеристики жизни. Поэтому в данном исследовании мы отразим особенности планирования и целевого эффективного использования средств стратегических проектов по развитию предпринимательства в контексте качества жизни [4]; [5].

В паспорте национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» наблюдается подробная структура финансового обеспечения в рамках входящих в него федеральных проектов, а также несколько отличающиеся объем финансирования и структура источников финансирования. Паспорт национального проекта составлен из 5 федеральных проектов, имеющих источники финансирования в виде федерального бюджета, консолидированного бюджета субъектов Российской Федерации, а также внебюджетных источников.

При этом объем финансового обеспечения на каждый федеральный проект и каждый источник финансирования распределен по годам реализации. Поскольку региональные проекты реализуются в рамках национальных целей федеральных проектов, представим результаты анализа структуры финансового обеспечения и показателей его динамики по годам реализации региональных проектов Калужской области в сфере развития малого и среднего предпринимательства (табл.1):

Таблица 1 – Результаты анализа структуры финансового обеспечения и показателей региональных проектов

Год реализации проекта	Показатели динамики объема финансирования по годам реализации				
	PV, тыс. руб.	|D|, тыс. руб.	Доля, %	Темп роста $Т_р$, %	Темп прироста $Т_{пр}$, %
1. Региональный проект «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса» (S)					
2019	186957,40	0,00	49,6	0,00	0,00

2020	83336,15	– 103621,25	22,1	44,6	– 55,4
2021	10485,00	– 72851,15	2,8	12,7	– 87,3
2022	25921,25	15436,25	6,9	246,4	146,4
2023	32941,89	7020,64	8,7	126,1	26,1
2024	37602,82	4660,93	9,9	113,8	13,8
2.Региональный проект «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами» (SB)					
2019	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2020	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2021	7173,75	0,00	19,3	0,00	0,00
2022	8291,25	1117,5	22,4	116,1	16,1
2023	10240,73	1949,48	27,6	123,2	23,2
2024	11368,02	1127,29	30,7	111,2	11,2
3. Региональный проект «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» (A)					
2019	137429,90	0,00	16,1	0,00	0,00
2020	125283,02	– 12146,88	14,7	91,3	-8,7
2021	142449,80	17166,78	16,7	113,6	13,6
2022	121801,47	– 20648,33	14,3	85,6	–14,4
2023	157288,24	35486,77	18,5	129,4	29,4
2024	167707,82	10419,58	19,7	106,5	6,5

Сумма финансирования регионального проекта «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса» за период реализации с 2019 по 2024 гг. составила 377244,5 тыс. руб. Динамика объемов финансирования также, как и в федеральном проекте, характеризуется резкими спадами в 2020 и 2021 гг. реализации, а также планомерным повышением с 2,8 % от общего объема до 9,9%. В части абсолютных значений и темпов прироста в периоды реализации с 2019 по 2021 гг. наблюдаются отрицательные значения, что говорит о снижении объемов финансирования. Темпы роста объемов финансирования более 100 % наблюдаются только в периодах с 2022 по 2024 гг. При этом темпы прироста являются невысокими – 26,1% в 2023 г. и 13,8 % в 2024 г.

Сумма финансирования другого регионального проекта – «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами» за период реализации с 2019 по 2024 гг. составила 37073,75 тыс. руб. с учетом того, что проект финансировался только с 2022 г. Динамика объемов финансирования в целом также, как и в федеральном проекте, характеризуется планомерным увеличением показателей, что в долях составляет рост с 19,3 % до 30,7 %. В части абсолютных значений и темпов прироста в периоды реализации 2021-2024 гг. наблюдаются положительные значения, что говорит о повышении объемов финансирования. Темпы роста объемов финансирования более 100 % за период реализации наблюдаются во всех периодах 2022-2024 гг. При этом темпы прироста имеют пик в 2023 г. – 23,2%, а к 2024 г. – только 11,2%.

Сумма финансирования регионального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» за период реализации с 2019 по 2024 гг. составила 851960,3 тыс. руб. Динамика объемов финансирования регионального проекта существенно отличается от динамики финансирования федерального проекта. В части абсолютных значений объемы финансирования в 2020 г. и 2022 г. имеют отрицательные значения, что не позволило существенно увеличить объемы финансирования, и за весь период реализации проекта объемы финансирования выросли с 16,1 % до 19,7 %. Темпы роста объемов финансирования более 100 % за период реализации присутствуют эпизодически – это 113,6% в 2021 г., 129,4 % - в 2023 г. и только 106,5 % - в 2024 г.

В ходе мониторинга результатов реализации региональных проектов в Калужской области организуется контроль над целевым использованием бюджетных средств. Субъект оценки расчетных показателей эффективности реализации региональных проектов – Контрольно-счетная палата Калужской области – осуществляет финансовый контроль и дает оценку эффективности и результативности расходования бюджетных средств, направленных для реализации региональных проектов [1]. Учет только этих этапов уже позволяет ответить на ряд вопросов, возникающих в отношении эффективности реализации и социально-экономической составляющей достижения целей национальных проектов в Калужском регионе. Однако запланированные и достигнутые цели национальных проектов нельзя в полной мере оценить без рассмотрения их эффекта в практическом жизненном пространстве – в виде показателей качества жизни населения в Калужской области.

В основе модели социально-экономической оценки стратегических проектов по развитию предпринимательства в Калужской области лежит индексный подход. При реализации индексного

подхода единицей измерения изучаемого социально-экономического признака является индекс. Индекс представляет собой показатель, который в структуре статистических показателей означает относительную величину. Индексный подход в данной модели предназначен для оценки эффективности реализации региональных проектов с учетом степени достижения показателей, отражающей их качественное влияние на характеристики жизни и измеряемой в субъективных оценках населения посредством обратной связи. Основным положением этого подхода является то, что обратная связь показывает степень влияния достижения показателей на качество жизни населения. Научное обоснование получения такой обратной связи кроется в использовании методологических принципов и методов социологического исследования. На результатах обратной связи базируется более эффективное планирование и допланирование мероприятий и их финансирование, а оценка реализации региональных проектов посредством обратной связи позволяет отразить степень полученного качества жизни в виде индекса. Индексная оценка показателей региональных проектов системно сочетается с мониторингом реализации национальных проектов, другими словами, представляет собой дополнительный и научно обоснованный механизм экспертно-аналитических мероприятий в рамках мониторинга реализации национальных проектов [2].

Распределение значений индексов по каждому исследуемому региональному проекту представлено на рисунке 1:

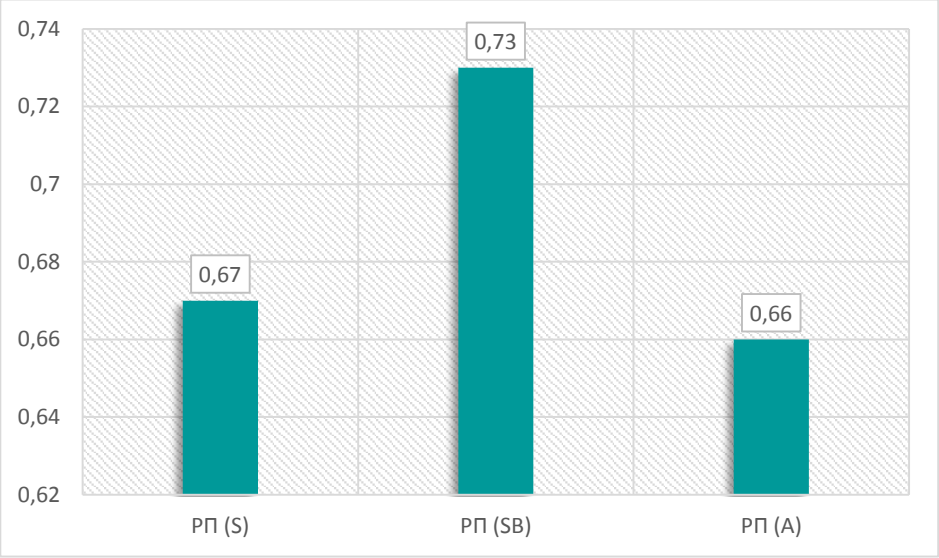


Рисунок 1 – Распределение значений частных индексов качества жизни населения по региональным проектам

Согласно рисунку 1, среднее значение частного индекса (Iкач) по двум показателям регионального проекта «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса» (РПs) составило 0,67 (Iкач=0,67). Значение частного индекса регионального проекта «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами» (РПsв) составило 0,73 (Iкач=0,73). Среднее значение частного индекса по двум показателям регионального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» (РПА) составило 0, 66 (Iкач=0,66). Наиболее высокими значениями обладает индекс регионального проекта «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами» (РПsв).

Полученные в ходе обработки данных социологического исследования индексы позволяют объективно применить формулу оценки эффективности реализации региональных проектов в сфере развития предпринимательства вида [3]:

$$УД_{РП}=(0{,}5 * УД_{п} + 0{,}5 * УД_{мер}) * I_{кач}$$

Тогда, применим данный индексный подход к оценке эффективности реализации регионального проекта «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса», по которому $I_{кач}$ имеет значение 0,67 ($I_{кач}$=0,67) по формуле:

$$УД_{РП(S)}=(0{,}5 * 100\% + 0{,}5 * 100\%) * 0{,}67 = (50\% + 50\%) * 0{,}67 = 100\% * 0{,}67 = 67\%$$

Полученный результат свидетельствует об эффективности реализации регионального проекта «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса» в разрезе качества жизни населения в Калужской области в объеме 67 %, что составляет влияние регионального проекта на качество жизни на уровне выше среднего. Далее рассмотрим расчет оценки эффективности реализации регионального проекта «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами», по которому $I_{кач}$ имеет значение 0,73 ($I_{кач}$=0,73) по формуле:

$$УД_{РП(SB)}=(0{,}5 * 100\% + 0{,}5 * 100\%) * 0{,}73 = (50\% + 50\%) * 0{,}73 = 100\% * 0{,}73 = 73\%$$

Полученный результат свидетельствует об эффективности реализации регионального проекта «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами» в разрезе качества жизни населения в Калужской области в объеме 73 %, что составляет влияние регионального проекта на качество жизни на уровне выше среднего. И также рассмотрим расчет оценки эффективности реализации регионального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства», по которому $I_{кач}$ имеет значение 0,66 ($I_{кач}$=0,66) по формуле:

$$УД_{РП(A)}=(0{,}5 * 100\% + 0{,}5 * 100\%) * 0{,}66 = (50\% + 50\%) * 0{,}66 = 100\% * 0{,}66 = 66\%$$

Полученный результат свидетельствует об эффективности реализации регионального проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства» в разрезе качества жизни населения в Калужской области в объеме 66 %, что составляет влияние регионального проекта на качество жизни на уровне выше среднего.

Таким образом, наиболее эффективным в разрезе качества жизни населения в Калужской области оказался региональный проект «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами» - социально-экономическая оценка составила 73 %, что всего лишь на 2 % меньше значений, определяющих высокий уровень качества жизни. Также, следует отметить, что все рассматриваемые региональные проекты получили социально-экономическую оценку на уровне выше среднего, однако, значения этой оценки не достигли предполагаемых к планированию показателей (75 % и выше). При этом, методика социально-экономической оценки позволила получить качественные различия в эффективности реализации региональных проектов.

Библиографический список

1. Информация по результатам экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг реализации национальных проектов (включая национальные проекты по обеспечению технологического лидерства) в Калужской области за 2025 год» [электронный ресурс]. 17 с. URL: https://ksp40.ru/deyatelnost/ekspertnoanaliticheskayadeyatelnost/2024/inf_nac_pr_2025.pdf (дата обращения: 14.02.2026).

2. Матчинов В.А., Моисеева И.Г., Савкина А.А. Индексная оценка объективных показателей качества жизни населения в контексте реализации национальных проектов в Калужской области // Креативная экономика. – 2024. – Т. 18, № 5. – С. 1059-1074.

3. Методические рекомендации по расчету уровня достижения национальных целей развития Российской Федерации, национальных проектов, государственных программ Российской Федерации и их структурных элементов, инициатив социально-экономического развития Российской Федерации, региональных проектов, государственных программ субъектов Российской Федерации и приоритетных проектов, утв. заместителем председателя Правительства Российской Федерации от 31.05.2025 г. № ДГ-П6-19832 [электронный ресурс]. 75 с. URL: https://pm.center/ajax/navigator/download.php?file=5016 (дата обращения: 14.02.2026).

4. Моисеева И.Г. Оценка достижения целей устойчивого развития в сфере предпринимательства на территории Калужской области // Достижение национальных целей устойчивого развития страны как условие повышения качества жизни населения: Сборник статей по материалам II Всероссийской научной студенческой конференции, посвященной 80-летию Победы в Великой Отечественной войне, Калуга, 23–24 апреля 2025 года. Калуга: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2025. С. 289-291.

5. Моисеева И.Г. Результаты планирования и целевого использования средств стратегических проектов по развитию предпринимательства в разрезе качества жизни населения // Достижение национальных целей устойчивого развития страны как условие повышения качества жизни населения: Сборник статей по материалам III Всероссийской научной студенческой конференции, Калуга, 20–21 ноября 2025 года. Калуга: Финансовый университет при Правительстве РФ, 2025. С. 525-527.

УДК 338.242

Нащекина В.А. Попов А.Д.

Пути преодоления организационных патологий как элемент предпринимательской грамотности

Студенты 2-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А., старший преподаватель кафедры «Учет и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной работе проведён анализ организационных патологий с точки зрения формирования предпринимательской грамотности хозяйствующих субъектов. Актуальность исследования вытекает из предположения, что стабильность и результативность предпринимательской деятельности во многом зависят от способности руководства своевременно обнаруживать и устранить дисфункции внутренней среды организации. Целью исследования служит систематизация представлений о природе организационных патологий наряду с обоснованием методических подходов к их преодолению, являющихся неотъемлемой частью профессиональной компетентности предпринимателя. На основе комплексного анализа современных научных публикаций выделяются ключевые виды патологий управленческой и структурной природы, исследуются их причины и формулируется алгоритм профилактической и корректирующей работы. Вывод указывает на то, что навыки применения технологий диагностики и коррекции организационных дисфункций выступают в качестве конкурентного преимущества и способствуют укреплению экономической безопасности бизнеса.
Ключевые слова: предпринимательская грамотность, организационные патологии, управленческие дисфункции, организационное развитие, антикризисное управление.

Nashchekina V.A., Popov A.D.

Overcoming organizational pathologies as an element of entrepreneurial literacy

2rd year student
Supervisor: Akimenko V.A., Senior Lecturer of the "Accounting and Management" Department
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. This paper analyzes organizational pathologies from the perspective of developing entrepreneurial literacy among business entities. The relevance of the study stems from the assumption that the stability and effectiveness of entrepreneurial activities largely depend on the ability of management to detect and address internal organizational dysfunctions in a timely manner. The purpose of the study is to systematize understanding of the nature of organizational pathologies and to provide a rationale for methodological approaches to their management, which are integral to the professional competence of entrepreneurs. Based on a comprehensive analysis of modern scientific publications, the article identifies key types of managerial and structural pathologies, examines their causes, and formulates an algorithm for preventive and corrective measures. The conclusion indicates that the skills of applying technologies for diagnosing and correcting organizational dysfunctions act as a competitive advantage and contribute to strengthening the economic security of business.
Keywords: entrepreneurial literacy, organizational pathologies, managerial dysfunctions, organizational development, crisis management.

Современный экономический контекст характеризуется резкой нестабильностью внешних факторов, одновременным усилением конкурентной борьбы и ужесточением требований регулирующих органов в сфере предпринимательской деятельности. Концепция предпринимательской грамотности, традиционно воспринимаемая как синтез знаний, умений и навыков, приобретает критическое значение, поскольку именно она позволяет субъекту осуществлять организацию и ведение бизнеса в строгом соответствии с действующим законодательством и актуальными рыночными условиями. Несмотря на то, что вопросы правового и финансового обеспечения предпринимательской грамотности получили широкое освещение в научных исследованиях и учебно-методических публикациях, проблематика внутренних организационных дисфункций, или организационных патологий, часто остается на периферии внимания как научного сообщества, так и практикующих бизнесменов. Между тем, именно способность руководителя к диагностике, анализу и устранению патологических явлений в структуре и процессах управления является определяющим фактором для поддержания жизнеспособности предприятия и его устойчивого конкурентного преимущества.

Организационная патология характеризуется длительными, системными нарушениями в нормальном режиме работы, проявляющимися через искажение первостепенных управленческих

процессов, расстройство процесса целеполагания и ухудшение организационной культуры.[7] В силу своей природы эти нарушения выступают не как разовые ситуативные проблемы, а представляют собой хроническую дисфункцию, способную к самовоспроизведению даже при изменении внешних параметров. Преодоление подобного состояния требует не только оперативного принятия управленческих мер, но и осознанного, методологически выверенного подхода, основанного на глубоком понимании внутренних механизмов организационных сбоев. Владение соответствующим инструментарием следует видеть как неотъемлемую часть современной предпринимательской экспертизы, способствующей не только профилактике системных ошибок, но и закладывающей фундамент для устойчивого развития хозяйствующего субъекта.

Проблематика организационных патологий в отечественных исследованиях традиционно анализируется через призму социологии организаций и менеджмента. В этом контексте А. И. Пригожин представил понятие дисфункции, определяя патологию как стабильное отклонение от установленных норм функционирования, вследствие чего организация утрачивает способность эффективно достигать заданных целей [7]. Анализ иных трудов, среди которых фигурируют работы В. В. Щербины, Ю. В. Куприянова, И. А. Янкиной и А. В. Рачипы, демонстрирует дальнейшее развитие подхода: авторы значительно расширили типологию патологических состояний, а также предложили диагностические методики, адаптированные под специфику различных видов организаций.

Анализ последних эмпирических данных демонстрирует, что выявленные аномалии в российских предпринимательских структурах весьма разнообразны, охватывая как управленческие, так и структурные нарушения. В исследовании, выполненном И. А. Янкиной и А. В. Рачипой на примере коммерческих и некоммерческих организаций города Таганрога, для коммерческого сектора оказались наиболее критичными следующие патологии: «стагнация» (потеря способности к развитию и адаптации), «демотивирующий стиль руководства» (ситуация, где негативные санкции перевешивают положительные стимулы) и «господство структуры над функцией» (сценарий, в котором формализованные регламенты и иерархические барьеры начинают мешать достижению основных целей). Респонденты отмечают, что источником указанных нарушений выступают в первую очередь управленцы, а не рядовые сотрудники, что подчеркивает первостепенную роль управленческой компетентности в предупреждении и устранении подобных дисфункций.

В контексте предпринимательской деятельности наблюдаются патологии, существенно влияющие на эффективность управления предприятием. Так, одной из проблем является противоречие, возникающее на пересечении формальных и неформальных структур власти, а также многократное повторение организационных стандартов и управленческих воздействий. Наблюдается также существенный разрыв между стратегически обоснованными решениями и оперативно реализуемыми действиями, сопровождающийся избыточной бюрократизацией процедур управления.

Отдельно следует отметить феномен, называемый «ловушкой основателя», когда собственник оказывается неспособен рационально распределять полномочия, что существенно замедляет развитие организации. Каждое из упомянутых проявлений имеет свою уникальную этиологию и требует применения специализированных коррективных мер; однако их объединяет общая особенность: участники организационных процессов зачастую воспринимают их не как системный кризис, а лишь как совокупность локальных затруднений или индивидуальных конфликтов. Последствия же незамеченных нарушений проявляются на всех уровнях управления, постепенно подрывая конкурентоспособность и финансовую устойчивость предприятия.

Для упорядочивания знаний о классификациях организационных патологий и выявлении их приоритетных характеристик рационально предложить ниже приведённую таблицу. В ней сведены сведения о типичных дисфункциях, регулярно фиксируемых в практической деятельности предпринимателей.

Таблица 1 – Классификация феноменов патологических отклонений в организационной сфере с конкретным отражением их влияния на предпринимательскую деятельность.

Тип патологии	Характерное проявление	Преимущественные причины	Возможные последствия
Стагнация	Снижение инновационной активности, отказ от новых проектов и формальное выполнение рутинных операций	Консервация успешных в прошлом бизнес-моделей, страх изменений у руководства	Утрата рыночных позиций, технологическое отставание
Демотивирующий	Преобладание наказаний над	Авторитарная	Снижение

стиль руководства	поощрениями, публичная критика и игнорирование инициативы	управленческая культура, недостаток коммуникативных компетенций	вовлеченности персонала, рост текучести кадров
Господство структуры над функцией	Бюрократические барьеры при принятии решений, приоритет регламентов над результатом	Избыточная формализация процессов, недоверие к компетенции сотрудников	Замедление бизнес-процессов, упущенные рыночные возможности
Конфликт формального и неформального лидерства	Расхождение между официальными полномочиями и реальным влиянием	Слабость формальных институтов управления, наличие теневых центров власти	Снижение управляемости, двойственность исполнения решений
«Ловушка основателя»	Сверхцентрализация полномочий и отсутствие системы делегирования	Психологические особенности собственника, недоверие к наемному менеджменту	Ограничение масштабирования бизнеса, выгорание руководителя

Данный перечень категорий выделяет те организационные нарушения, которые обладают наибольшей значимостью для коммерческой деятельности. Выявление этих аномалий с последующим их оперативным устранением признано одной из важнейших обязанностей опытного управленца.

В современных управленческих реалиях постановка диагностики, основанной на методическом синтезе подходов социологии, психологии и риск-менеджмента, является базисом анализа патологических процессов. Перед тем как перейти к устранению структурных нарушений, необходимо провести оценку, которая не только фиксирует наличие дисфункций, но и детально определяет их характер, пространственный охват и степень влияния на регуляторные механизмы организации. Конкретизация диагностических инструментов зависит от уникальных особенностей учреждения, предполагаемых видов патологий и доступного комплекта ресурсов, при этом применение универсальных методических принципов гарантирует повышение точности и практической значимости проводимых исследований.

Основополагающие подходы, рекомендованные для диагностики нарушений в организациях, предполагают комплексный анализ разнообразных документов (учредительных, распорядительных, отчетных), проведение как структурированных, так и полуструктурированных интервью с представителями различных уровней управления, а также экспертное анкетирование. Метод «Дельфи» наряду с организованными риск-сессиями, реализуемыми в формате мозгового штурма, дополнены аналитическими отчетами и контрольными листами.[3]

Методы качественной диагностики занимают значимое место в исследовании организационных аномалий, поскольку они позволяют выявить скрытые, неформально отраженные в отчётности дисфункции – это, в частности, несоответствия между провозглашёнными целями и реальными ориентирами деятельности, неформальные центры влияния, а также спящие конфликты и противоречия в системе мотивации.

Практическая реализация диагностических процедур опирается на многоступенчатый процесс, требующий детальной методологии и междисциплинарного взаимодействия. На втором этапе приоритет отдается непосредственному сбору информации и ее первичной обработке, что достигается посредством объединения разнообразных источников с последующей перекрестной валидацией данных для обеспечения объективности. В рамках первого этапа стратегически определяется план оценки, включающий формулирование диагностических целей, подбор специалистов для формирования рабочей группы и выбор аналитических методов, что закладывает основу дальнейшей работы. Ключевым моментом третьего шага является интерпретация накопленных результатов, заключающаяся в выявлении организационных патологий, оценке их выраженности и определении потенциальной опасности для функционирования организации. Наконец, на четвертом этапе разрабатываются рекомендации по коррекции обнаруженных дисфункций, сопровождаемые формированием детального плана практических мероприятий.

Необходимо отметить, что процесс диагностики организационных патологий не может осуществляться в виде единичного, разового мероприятия. В свою очередь, предпринимателям следует постоянно формировать склонность к глубокому и систематическому анализу состояния

внутренней среды их бизнеса, что представляет собой важный показатель предпринимательской зрелости и грамотности.

Преодоление возникающих дисфункций в организациях требует интеграции ресурсов и активного участия управленческих уровней, что подтверждается исследованиями современной литературы и практическим опытом антикризисного регулирования. Анализ успешных кейсов выявляет адаптивные стратегии, переменный выбор которых обусловлен характером отмеченных нарушений, этапом развития организации и масштабом доступных возможностей в рамках системного подхода.

Стратегия, именуемая «нормативно-регламентирующей», предусматривает адаптацию внутренней документации для отражения насущных потребностей и современных задач организации. Здесь выявляются системные дисфункции, возникающие вследствие применения устаревших или чрезмерно формализованных регламентов, что существенно затрудняет рабочие процессы. В этом подходе проводится детальный анализ и пересмотр положений о структурных подразделениях, инструкций для должностей и регламентов бизнес-процессов с последующей их корректировкой.

Стратегия, обозначенная как «компетентностно-развивающая», ориентирована на совершенствование профессиональной подготовки и расширение управленческой экспертизы руководителей вместе с ключевым персоналом. Результаты эмпирических исследований указывают на то, что нарушения в организации зачастую проистекают из самого руководства,[7] что определяет необходимость и своевременность инвестиций в обновление управленческих навыков. В контексте этой стратегии внедряются образовательные программы, сосредоточенные на усвоении современных управленческих методов, улучшении коммуникативных навыков, развитии эмоционального интеллекта и повышении стрессоустойчивости. Одновременно особое внимание уделяется освоению технологий делегирования полномочий, разрешения конфликтных ситуаций и эффективной мотивации персонала, поскольку именно недостаток этих компетенций зачастую лежит в основе таких организационных проблем, как демотивирующий стиль руководства и «ловушка основателя».

При глубоких патологиях, не поддающихся локальному устранению, широко применяется третья стратегия, именуемая структурно-функциональной реорганизацией. В этом подходе происходит фундаментальный пересмотр организационной мозаики, где перераспределение функций между подразделениями, изменение механизмов принятия решений и коммуникационных потоков способствует трансформации управленческой системы. Реорганизация направлена на устранение несоответствия между формально заданной структурой и фактически реализуемыми функциями, а также на ликвидацию избыточных или утративших свою актуальность звеньев управления. Механизмы, заложенные в данном методе, направлены на формирование условий, способствующих гибкому и адаптивному реагированию на колебания внешней среды.

Четвёртая стратегия – «культурно-ценностная трансформация» опирается на переосмысление менталитета организации, который, выступая в роли неформального регулятора поведения сотрудников, способен как способствовать оптимальной работе предприятия, так и создавать барьеры для ее реализации. Реализация данного подхода предполагает последовательное формирование новых корпоративных убеждений и адаптацию устоявшихся моделей коммуникации и взаимодействия, что в совокупности приводит к возникновению атмосферы доверия и подлинной открытости. Этот подход, являющийся самым комплексным и длительным по своей природе, требует непосредственного личного участия высших руководителей, чьи собственные примеры становятся катализатором устойчивых изменений, способствующих преодолению системных организационных нарушений.

Необходимо, чтобы методика подбора тактики, а также специализированных средств для нейтрализации организационных нарушений базировалась на предварительном анализе и учитывала отличительные особенности конкретного предприятия. Представленная далее схема демонстрирует этапность процесса, последовательно отображая методы коррекции патологий в области предпринимательской практики.

Алгоритм демонстрирует повторяющуюся динамику, так как оценка эффективности реализованных мер позволяет обнаружить как ранее существовавшие, так и вновь возникающие патологические явления, что порождает начало очередного диагностического цикла. Обращение к выявлению организационных патологий, таким образом, оказывается динамичным процессом, неразрывно интегрированным в систему стратегического управления предпринимательской структурой.



Рисунок 1 – Алгоритм, предназначенный для выявления и преодоления организационных патологий

Проведенный анализ позволяет утверждать, что способность выявлять, диагностировать и преодолевать организационные патологии является неотъемлемым компонентом современной предпринимательской грамотности. В условиях нарастающей неопределенности внешней среды и усиления конкуренции именно внутренняя организационная устойчивость и адаптивность становятся ключевыми факторами выживания и развития бизнеса. Пренебрежение проблематикой организационных патологий, сведение предпринимательской грамотности исключительно к финансово-экономическим и правовым аспектам ведения дела создает риски накопления системных дисфункций, способных в критический момент подорвать жизнеспособность даже внешне успешного предприятия.

Формирование компетенций в области диагностики и коррекции организационных патологий должно стать частью как базовой подготовки предпринимателей, так и программ повышения квалификации действующих руководителей. Соответствующие образовательные модули целесообразно включать в учебные планы экономических и управленческих направлений высшего образования, а также в программы дополнительного профессионального образования. Содержательное наполнение таких модулей должно опираться на современные научные исследования, актуальную нормативно-правовую базу, включая национальные стандарты в области менеджмента риска, и лучшие практики организационного развития.

Перспективы дальнейших исследований в данной области связаны с разработкой отраслевых методик диагностики организационных патологий, учитывающих специфику различных видов экономической деятельности, а также с углубленным изучением взаимосвязи между организационной культурой, стилем руководства и предрасположенностью предпринимательских структур к тем или иным видам дисфункций. Не менее важным направлением представляется адаптация международного опыта преодоления организационных патологий к российским институциональным и культурным условиям с учетом особенностей национальной деловой среды.

Библиографический список

1. Борейшо А. А. Понятие патологии менеджмента: генезис и основания для идентификации / А. А. Борейшо. – Текст : непосредственный // Горизонты экономики. – 2021. – № 4 (63). – С. 12–23.

2. ГОСТ Р 58771-2019. Менеджмент риска. Технологии оценки риска : национальный стандарт Российской Федерации : издание официальное : утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17 декабря 2019 г. № 1405-ст : дата введения 2020-06-01. – Москва : Стандартинформ, 2020. – IV, 85 с. – Текст : непосредственный.

3. Ильиных С. А. Социологическая диагностика организаций: исследование патологии или нормы? / С. А. Ильиных, А. И. Крейк, О. Ю. Тевлюкова, В. В. Звягинцев. – Текст : непосредственный // Вестник экономики, права и социологии. – 2020. – № 4. – С. 199–202.

4. Куприянов Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлунин. – Москва : Юрайт, 2018. – 128 с. – ISBN 978-5-534-08501-1. – Текст : непосредственный.

5. Российская Федерация. Счетная палата. Методические рекомендации по применению методов идентификации рисков в ходе мероприятий : утверждены протоколом заседания Коллегии Счетной палаты РФ от 05.12.2023 № 71К (1676). – Текст : электронный // КонсультантПлюс : справочная правовая система. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_516708/ (дата обращения: 09.04.2026).

6. Пригожин А. И. Дезорганизация: причины, виды, преодоление / А. И. Пригожин. – Москва : Альпина Паблишер, 2022. – 402 с. – (Практический менеджмент). – ISBN 978-5-9614-7262-3. – Текст : непосредственный.

7. Янкина И. А. Социальная диагностика организационных патологий: сравнительный анализ коммерческих и некоммерческих организаций / И. А. Янкина, А. В. Рачипа. – Текст : непосредственный // Caucasian Science Bridge. – 2023. – Т. 5, № 3 (17). – С. 84–96.

УДК 004.8:004.67

Петрова Г.В.

Искусственный интеллект и предиктивная аналитика в системе противодействия финансовому мошенничеству

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматривается понятие и виды искусственного интеллекта, уделяется внимание понятию предиктивная аналитика, которая основа на искусственном интеллекте. Оценивается доля компаний, применяющих в своей деятельности искусственный интеллект, выделяется объем мирового рынка генеративного ИИ. Анализируется применение инструментов искусственного интеллекта и предиктивной аналитики в системе противодействия финансовому мошенничеству.
Ключевые слова: искусственный интеллект, предиктивная аналитика, финансовое мошенничество, анализ данных, машинное обучение.

Petrova G.V.

Artificial intelligence and predictive analytics in the financial fraud prevention system

First-year Master's Student
Supervisor: E.V. Denisova, Senior Lecturer
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. This article discusses the concept and types of artificial intelligence, paying attention to the concept of predictive analytics, which is based on artificial intelligence. The share of companies using artificial intelligence in their activities is estimated, and the volume of the global generative AI market is highlighted. The application of artificial intelligence and predictive analytics tools in the financial fraud prevention system is analyzed.
Keywords: artificial intelligence, predictive analytics, financial fraud, data analysis, machine learning.

В настоящем высокотехнологичном мире мы наблюдаем создание и быстрое развитие методов анализа данных, способов управления рисками, автоматизации рутинных задач, повышение эффективности взаимодействия с клиентами и многое другое. За последние несколько лет большую популярность получил искусственный интеллект, который сейчас применяется в различных сферах. Его используют в медицине (для диагностики заболеваний, разработки лекарственных препаратов, мониторинга состояния пациентов и тд.), в образовании (генерация интерактивный заданий, проверка работ, создание образовательных программ и тд.), в бизнесе (оказание услуг, контроль качества, логистика, создание системы рекомендаций в онлайн-магазинах, прогнозирование (предиктивная аналитика) и другое), в маркетинге (создание персонализированного контента, повышение лояльности клиентов, исследование рынка, анализ предпочтений покупателей и тд) и во многих других сферах. Более того, в последнее время возможности искусственного интеллекта и предиктивной аналитики стали применяться в системе противодействия финансовому мошенничеству [1].

На данный момент существует большое количество определений искусственного интеллекта (ИИ). Это связано с тем, что применение ИИ в разных сферах меняет смысловое наполнение данного термина. Наиболее полно можно дать следующее определение: искусственный интеллект - это система технологических решений, позволяющая решать задачи на уровне человеческого интеллекта при помощи компьютерных систем [2]. Эксперты выделяют несколько видов искусственного интеллекта на основе возможностей технологии, а именно: слабый (направлен на решение узкоспециализированных задач), сильный (способен решать задачи любого уровня, которые могут быть выполнены человеком) и суперсильный ИИ, который пока находится в отдаленной разработке (сможет превзойти разум человека). Наиболее часто используемым видом является слабый ИИ, хоть

и его название говорит об обратном. В рамках слабого ИИ выделяется традиционный ИИ (имитирующий умственную деятельность и способный решать задачи, делать прогнозы на основе анализа), адаптивный ИИ (способен обучаться и адаптироваться под окружающую среду) и генеративный ИИ (способен создавать новый контент на основе запроса пользователя) [4]. Растущие возможности генеративного искусственного интеллекта, который сильно превзошел традиционный ИИ, рассматриваются как переход в сторону сильного ИИ.

Искусственный интеллект способен обучаться, в отличие от обычных программных средств, это является главным отличительным признаком ИИ от других технологий. Сегодня существует огромное количество технологических решений относительно ИИ, например, глубокое обучение - вид обучения, основанный на искусственных нейронных сетях. Популярные в настоящее время ChatGPT и YandexGPT основаны именно на модели глубокого обучения. В рамках этого направления можно выделить другие: компьютерное зрение, обработка естественного языка, распознавание речи и многое другое. Рассмотрим долю компаний по отраслям, которые применяют в своей действительности технологии ИИ (таблица 1).

Таблица 1 – Доля компаний, использующих технологии ИИ в разных отраслях (%)*

	Компьютерное зрение	Глубокое обучение	Распознавание лиц	Генерация текста	Распознавание речи	Обработка естественного языка	Рекомендательные системы	Обучение с подкреплением	Роботизация бизнес-процессов
Все индустрии	34	30	18	18	23	33	25	20	39
Деловые и юридические консультации	32	37	11	12	22	34	23	26	46
Розничная торговля	33	36	19	20	11	22	32	19	25
Финансовые сервисы	24	22	24	20	30	42	30	19	47
Здравоохранение	32	18	5	5	12	29	16	13	16
Хайтек, телеком	37	45	16	24	29	40	34	23	48

*составлено на основе [3]

По данным таблицы можно сделать вывод, что финансовый сектор находится в числе тех отраслей, которые наиболее активно внедряют в свою деятельность технологии искусственного интеллекта. Самые используемые технологии - роботизация бизнес-процессов (47%), обработка естественного языка (42%) и распознавание речи (30%).

Самым популярным технологическим трендом является распространение генеративного искусственного интеллекта - создание контента (аудио, видео, изображения). На рисунке 1 представлена оценка объема мирового рынка генеративного ИИ.

Специалисты считают, что финансовый сектор – один из тех, кто получит наибольшую экономическую выгоду от внедрения генеративного искусственного интеллекта. А за 2023-2030 годы глобальный рынок генеративного ИИ вырастет более чем в 13 раз [4].

На основе искусственного интеллекта строится предиктивная (прогнозная) аналитика - технология, которая способна с помощью собранных данных, машинного обучения и ИИ проводить анализ и строить прогнозы [1]. Такой инструмент используется в различных сферах, и важнейшим направлением развития ИИ и предиктивной аналитики в финансовой сфере является противодействие мошенничеству. С каждым годом мошеннические схемы в России и в мире в целом растут и совершенствуются. Злоумышленники становятся все более продвинутыми и изощренными. И для борьбы с этой возрастающей проблемой применяются технологии искусственного интеллекта, которые позволяют выявлять мошеннические схемы. Особенность ИИ в данном направлении заключается в возможности анализа больших объемов данных и выявления скрытых закономерностей.

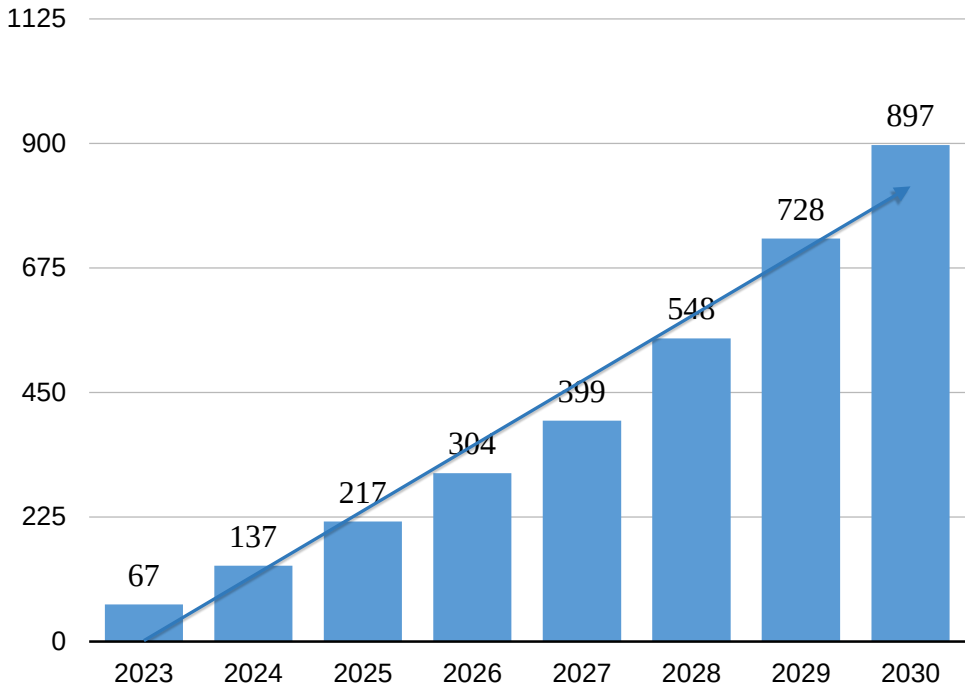


Рисунок 1 – Объем мирового рынка генеративного ИИ [5]

Перед тем, как запустить продукт в массовое применение, специалисты тестируют новые технологии разными способами, после чего начинается ступенчатое внедрение инновации. Изначально такой продукт имеет возможность блокировать только наиболее подозрительную активность, но в процессе развития и внесения множественных корректировок он становится способным к решению задач гораздо большего объема.

Одной из наиболее распространенных схем мошенничества является психологическое воздействие и манипуляции, которые позволяют мошенникам получать деньги, личные данные или доступ к ним. Искусственный интеллект научился отслеживать транзакционную активность пользователей в различные периоды времени с учетом их географического положения, времени и сумм, с которыми проводятся повседневные операции. При открытии пользователем любого сайта или мобильного приложения банка, специальные программы начинают собирать все возможные метрики (это могут быть поведение, геоположение и другие данные). То есть система накапливает все анонимные параметры устройств и анализ поведения. В момент подозрительного действия пользователя ИИ принимает меры для блокировки действия злоумышленников прежде. чем они успеют нанести ущерб.

Ключевой особенностью ИИ в данном случае является анализ большого количества данных, на что не способен обычный человек. ИТ-компания ЛАНИТ реализовала два проекта по обнаружению мошеннических схем при помощи технологий искусственного интеллекта. Первый заключался именно в обработке огромного объема данных с целью выявления мошеннических операций и отслеживания операций, вызывающих наибольшее доверие. Второй проект, наоборот, не имел доступа к такому объему данных, и специалисты самостоятельно прописывали некоторые мошеннические схемы, которые позволили обучить ИИ вылавливать мошенников. В результате, при помощи искусственного интеллекта из 100 операций мошенников около 70 становятся раскрытыми.

Сейчас банки, как и другие крупные компании, применяют стратегию предиктивной риск-аналитики с целью выявления уязвимостей и тех элементов, которые находятся под угрозой мошеннических атак. Такой подход позволяет в индивидуальном порядке смоделировать возможную схему злоумышленников и спрогнозировать их возможные действия.

Таким образом, искусственный интеллект становится важнейшим инструментом в борьбе с мошенничеством. Развитие технологий ИИ позволяет создавать новые методы расследования финансового мошенничества и выявления вредоносного поведения. Предиктивная аналитика, способная создавать модели прогнозирования, также используется для анализа данных и выявления подозрительных действий.

Библиографический список

1. Багреева Е. Г., Исмаилов Н. Э., Бобылева Л. М. Искусственный интеллект как противодействие мошенничеству в банковской сфере // Евразийская адвокатура. 2022. №2 (57). С. 90-95. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-kak-protivodeystvie-moshennichestvu-v-bankovskoy-sfere (дата обращения: 21.03.2026).

2. Ларионова С. Л. Организация работы по борьбе с мошенничеством в кредитной организации // Вопросы безопасности. 2022. №4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-raboty-po-borbe-s-moshennichestvom-v-kreditnoy-organizatsii (дата обращения: 21.03.2026).

3. Ассоциация ФинТех [Электронный ресурс]. URL: https://www.fintechru.org/ (дата обращения: 24.03.2026).

4. Применение искусственного интеллекта на финансовом рынке (Банк России) [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/156061/Consultation_Paper_03112023.pdf (дата обращения: 23.03.2026).

5. Artificial Intelligence Index Report. Stanford University (2023) [Электронный ресурс]. URL: https://hai.stanford.edu/ai-index (дата обращения: 23.03.2026).

УДК 658.3.07

Подпрятова П.А.

Государственная поддержка предпринимательства в российской федерации: направления, меры и категории получателей

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А., старший преподаватель кафедры «Учёт и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается система государственной поддержки предпринимательства в Российской Федерации как комплекс мер финансового, инфраструктурного и консультационно-образовательного характера. Обосновывается актуальность поддержки малого и среднего бизнеса в условиях санкционного давления и структурной трансформации экономики. Анализируются меры поддержки в разрезе отдельных видов экономической деятельности (сельское хозяйство, промышленность, IT-технологии) и категорий получателей (молодёжь, участники СВО, стартапы). Предлагается систематизация мер в табличной форме. Делается вывод о необходимости дальнейшего совершенствования адресности и доступности государственной помощи.
Ключевые слова: государственная поддержка, предпринимательство, малый и средний бизнес, IT-отрасль, сельское хозяйство, молодёжное предпринимательство, участники СВО, стартапы.

Podpryatova P.A.

State support for entrepreneurship in the russian federation: directions, measures and categories of recipients

1rd year student
Supervisor: Akimenko V.A., Senior Lecturer of the Department of Accounting and Management, Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the system of state support for entrepreneurship in the Russian Federation as a set of financial, infrastructural and advisory-educational measures. The relevance of supporting small and medium-sized businesses in the context of sanctions pressure and structural transformation of the economy is substantiated. Support measures are analyzed in the context of certain types of economic activity (agriculture, industry, IT technologies) and categories of recipients (youth, participants in the SVO, startups). A systematization of measures in tabular form is proposed. The conclusion is made about the need to further improve the targeting and accessibility of state assistance.
Keywords: state support, entrepreneurship, small and medium-sized businesses, IT industry, agriculture, youth entrepreneurship, SVO participants, startups.

Предпринимательство, особенно малый и средний бизнес (МСП), играет ключевую роль в экономике любой страны. В России субъекты МСП формируют около 25% ВВП, обеспечивают занятость более 15 млн человек и создают конкурентную среду, без которой невозможно устойчивое развитие регионов [1]. Как отмечает А.Ю. Евстегнеева, «малое предпринимательство активно влияет на снижение уровня безработицы, способно противостоять влиянию экономического кризиса, а также формирует социальный класс мелких и средних собственников» [2, с. 3].

В условиях санкционного давления 2022–2025 гг., ухода иностранных брендов, разрыва логистических цепочек и необходимости импортозамещения роль государственной поддержки предпринимательства возрастает многократно. Именно малые и средние предприятия способны быстро заполнять образовавшиеся ниши, адаптироваться к новым условиям и создавать инновационные продукты. Однако без системной помощи со стороны государства, включая финансовые, инфраструктурные и консультационные меры, бизнес сталкивается с непреодолимыми барьерами. Поэтому исследование направлений и мер государственной поддержки предпринимательства является актуальной задачей.

Государственная поддержка предпринимательства в РФ осуществляется в соответствии с Федеральным законом № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [3] и в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство». Поддержка включает финансовые (субсидии, льготные кредиты, гранты, гарантии), инфраструктурные (центры «Мой бизнес», технопарки, кластеры) и консультационно-образовательные меры (обучение, акселерация, наставничество) [4; с.5]. Ниже представлена систематизация мер поддержки по двум срезам: по видам экономической деятельности и по категориям получателей.

Таблица 1 – Меры государственной поддержки предпринимательства в разрезе отраслей и категорий получателей.

Сфера/Категория	Основные меры поддержки	Примеры программ/инструментов
Сельское хозяйство	Льготное кредитование (ставка до 5% годовых), гранты «Агростартап», субсидии на приобретение техники и удобрений, компенсация части затрат на элеваторы и логистику	Программа «Развитие сельских территорий», гранты Минсельхоза до 6 млн. руб. на КФХ
Промышленность	Льготные займы Фонда развития промышленности (ФРП) под 1-5% на 5-7 лет, кластерная субсидия, специальные инвестконтракты (СПИК)	ФРП: программы «Проекты развития», «Приоритетные проекты», лизинг оборудования
IT-технологии	Налоговые льготы (ставка налога на прибыль 0% до 2024 года, затем 3%; страховые взносы 7,6%), аккредитация IT-компаний, гранты РФРИТ, льготная ипотека для IT-специалистов	Государственная аккредитация IT-компаний, гранты до 500 млн. руб. на научные исследования и разработки
Молодежное предпринимательство	Гранты до 500 тыс. руб. на открытие бизнеса (социальное предпринимательство – до 1 млн. руб.), образовательные программы, конкурсы «Мой первый бизнес»	Программа «Стартап как диплом» (более 120 вузов РФ), акселераторы Росмолодежи
Участники СВО и члены их семей	Приоритетное получение грантов и субсидий, бесплатное обучение основам предпринимательства, консультационная поддержка, содействие в трудоустройстве	Центры «Мой бизнес» выделяют отдельных консультантов для данной категории; действуют региональные льготы (освобождение от арендной платы на 1 год)
Стартапы и инновационные проекты	Венчурное финансирование через Фонд «Сколково», гранты Фонда содействия инновациям (программа «УМНИК» - до 500 тыс. руб., «Старт» - до 4 млн. руб.), налоговые каникулы, патентная поддержка	Резидентство «Сколково» (освобождение от НДС, налога на прибыль 0%, пониженные страховые взносы - 14%)

Источник: составлено автором по данным [2; 4; 5; 6].

Анализ таблицы был проведен с помощью дополнительного источника. [7] Как следует из таблицы, наиболее дифференцированная поддержка оказывается сельскому хозяйству (через льготное кредитование и гранты на создание ферм) и IT-отрасли (налоговые преференции). В промышленности ключевую роль играет Фонд развития промышленности с его льготными займами. Для молодёжи и стартапов преобладают грантовые механизмы, не требующие возврата, что особенно важно на начальном этапе.

Особого внимания заслуживает адресная поддержка отдельных социальных групп.

Молодёжное предпринимательство. С 2023 года в России действует программа «Стартап как диплом», позволяющая студентам защитить реальный бизнес-проект вместо традиционной выпускной квалификационной работы. Более 120 вузов включились в эту программу, что напрямую связывает образование с предпринимательской практикой. Кроме того, молодые предприниматели до 25 лет могут получить грант до 500 тыс. руб. на открытие бизнеса без софинансирования [5].

Участники СВО и члены их семей. Государство предоставляет данной категории приоритетное право на получение мер поддержки. В частности, центры «Мой бизнес» в ряде регионов (Калужская, Московская, Ростовская области) выделяют отдельных консультантов, а также организуют бесплатное обучение основам предпринимательства. Некоторые регионы (например, Республика Башкортостан) освобождают участников СВО от арендной платы за муниципальное имущество на первый год ведения бизнеса [6].

Стартапы и инноваторы. Ключевым инструментом здесь выступает Фонд содействия инновациям с программами «УМНИК» (для студентов и молодых учёных, грант до 500 тыс. руб.) и «Старт» (до 4 млн руб. на создание малого инновационного предприятия). Резиденты «Сколково» получают беспрецедентные налоговые льготы: освобождение от НДС, налога на прибыль 0%, страховые взносы 14% вместо 30% [2].

Несмотря на широкий спектр мер, сохраняются проблемы: неравномерность регионального развития, бюрократические барьеры при получении поддержки, недостаточная информированность населения. По данным опросов 2025 г., только 38% начинающих предпринимателей знали о всех доступных мерах поддержки до открытия бизнеса. Также наблюдается диспропорция: в Центральном федеральном округе сосредоточено около 30% всех субъектов МСП, а в Дальневосточном – лишь 5% [2].

Перспективными направлениями являются: цифровизация услуг (создание единой платформы с персонализированными рекомендациями), развитие акселерационных программ для студентов и школьников, упрощение доступа к грантам для социального предпринимательства, а также усиление региональной составляющей (учёт специфики каждого субъекта РФ).

Таким образом, государственная поддержка предпринимательства в Российской Федерации представляет собой многоуровневую систему, включающую финансовые, инфраструктурные и образовательные меры. Наиболее дифференцированная поддержка оказывается стратегическим отраслям (сельское хозяйство, промышленность, IT) и приоритетным категориям (молодёжь, участники СВО, стартапы). Вместе с тем сохраняются проблемы доступности и информированности, требующие дальнейшего совершенствования – в первую очередь через цифровизацию и повышение адресности мер. Развитие предпринимательства остаётся ключевым условием устойчивого развития регионов и экономического суверенитета страны.

Библиографический список

1. Базулько И.Б. Инфраструктурная поддержка малого предпринимательства / И.Б. Базулько // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности: сборник материалов XXIII Международной научно-практической конференции. – М.: ООО «Издательство АЛЕФ», 2024. – С. 143–150.

2. Варущенко А.А. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса в области инновационного предпринимательства в Российской Федерации / А.А. Варущенко // Научный аспект. – 2024. – Т. 11, № 4. – С. 1374–1380.

3. Диалог с нейросетью Deepseek от 11 апр. 2026 г. на тему «Меры государственной поддержки предпринимательства в разрезе отраслей и категорий получателей» [Электронный ресурс]; URL: https://chat.deepseek.com/ (дата обращения: 11.04.2026).

4. Евстегнеева А.Ю. Государственная финансовая поддержка российского малого и среднего предпринимательства / А.Ю. Евстегнеева // Вестник Евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № s3. – С. 1–13. – URL: https://esj.today/PDF/59FAVN323.pdf (дата обращения 11.04.2026).

5. Носков Д.О. Государственная поддержка предпринимательства в Российской Федерации / Д.О. Носков // Ученые записки Алтайского филиала РАНХиГС. – 2024. – № 2(25). – С. 24–27.

6. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: Федеральный закон № 209-ФЗ: [принят Гос. Думой 24 июля 2007 г.: одобрен Советом Федерации 11 июля 2007 г.] (с изм. и доп. от 29.12.2024). – Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

7. Отчет о реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство» в 2024 году // Министерство экономического развития РФ [Электронный ресурс]. – URL: https://www.economy.gov.ru (дата обращения: 12.04.2026).

УДК 316.4

Попова Е.В.

Финансовая киберграмотность и борьба с мошенничеством: системный подход к защите личного капитала

Студентка 4-ого курса
Научный руководитель: Таенчук Я.Ю., доцент кафедры "Учет и менеджмент"
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Статья посвящена проблеме финансового кибермошенничества как одного из главных вызовов цифровой экономики. Вводится и обосновывается понятие «финансовая киберграмотность», которое рассматривается как комплекс знаний, навыков и поведенческих установок, позволяющих человеку распознавать, предотвращать и минимизировать последствия киберугроз в финансовой сфере. Выделены основные виды современных мошеннических схем. Особое внимание уделяется практическим методам противодействия и формированию «цифрового иммунитета» населения. Сделан вывод о необходимости комплексного сочетания технических средств, финансового просвещения и психологической подготовки.
Ключевые слова: финансовая киберграмотность, кибермошенничество, социальная инженерия, фишинг, цифровая гигиена, антифрод-системы, финансовые риски.

Popova E.V.

Financial cyber literacy and combating fraud: a systematic approach to protecting personal capital

4th year student
Scientific adviser: Taenchuk Ya.Yu., Associate Professor of the Department of Accounting and Management
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. This article examines financial cyberfraud as one of the main challenges facing the digital economy. The concept of "financial cyberliteracy" is introduced and substantiated, viewed as a set of knowledge, skills, and behavioral attitudes that enable individuals to recognize, prevent, and minimize the consequences of cyberthreats in the financial sector. The main types of modern fraudulent schemes (social engineering, phishing, number substitution, fake investment platforms) are identified. The author's classification of cybersecurity barriers is proposed: technological, behavioral, and institutional. Particular attention is paid to practical methods of countering it and building "digital immunity" in the population. A conclusion is drawn regarding the need for a comprehensive combination of technical tools, financial education, and psychological preparation.
Keywords: financial cyberliteracy, cyberfraud, social engineering, phishing, digital hygiene, anti-fraud systems, financial risks.

Стремительная цифровизация финансовых услуг, распространение мобильного банкинга, бесконтактных платежей и цифровых валют создали беспрецедентные удобства для пользователей. Однако оборотной стороной этого процесса стал взрывной рост кибермошенничества. По данным Банка России, только за 2025 год объём похищенных средств с использованием методов социальной инженерии превысил 20 млрд рублей, а количество успешных атак на физических лиц увеличилось на треть по сравнению с предыдущим периодом. В этих условиях традиционная финансовая грамотность – умение планировать бюджет, выбирать банковские продукты, оценивать кредитные риски – оказывается недостаточной. На первый план выходит финансовая киберграмотность как самостоятельная компетенция XXI века.

Цель данной статьи – систематизировать современные угрозы в сфере финансового кибермошенничества, определить ключевые элементы киберграмотности и предложить практические рекомендации для населения, бизнеса и государства.

Финансовую киберграмотность можно определить как способность человека эффективно и безопасно использовать цифровые финансовые сервисы, распознавать попытки обмана и хищения

средств, а также предпринимать адекватные защитные действия в реальном времени. [1] Это не просто набор технических правил, а интегративное качество, включающее три компонента:

1. Когнитивный – знание основных видов киберугроз, принципов работы мошеннических схем, правовых механизмов защиты.

2. Поведенческий – устойчивые привычки цифровой гигиены (использование двухфакторной аутентификации, проверка получателей платежей, регулярное обновление паролей).

3. Эмоционально-волевой – способность сохранять критическое мышление в стрессовых ситуациях.

Особенность финансовой киберграмотности заключается в том, что она должна опережать эволюцию мошеннических схем: злоумышленники постоянно совершенствуют методы социальной инженерии, используя нейросети для подделки голоса и видеозвонков.

На основе анализа публичных отчётов Центробанка, Роскомнадзора и материалов судебной практики можно выделить шесть наиболее распространённых типов атак, нацеленных на личные финансы граждан.

Таблица 1 – Классификация основных видов киберугроз в финансовой сфере

Тип угрозы	Механизм реализации	Целевая аудитория
Голосовое мошенничество (вишинг)	Звонок от лица «сотрудника банка», «полиции», «оператора связи» с использованием подмены номера	Пожилые люди, доверчивые пользователи
Фишинг	Поддельные письма/SMS от банков, маркетплейсов, госуслуг с ссылкой на фейковый сайт	Все категории, особенно активные интернет-пользователи
Скимминг и шимминг	Установка считывающих устройств на банкоматы и POS-терминалы	Держатели карт, использующие физические терминалы
Фейковые инвестиционные платформы	Агрессивная реклама «гарантированного дохода», «инвестиций в криптовалюту», псевдоброкеры	Граждане с низкой финансовой грамотностью, стремящиеся к быстрому обогащению
Взлом аккаунтов в мессенджерах	Кража учётной записи мессенджера с последующим запросом денег у контактов	Пользователи мессенджеров, недостаточно защитившие аккаунты
Дипфейк-мошенничество	Создание поддельного видео- или аудиообращения от лица родственника или руководителя с просьбой перевести деньги	Руководители компаний, бухгалтеры, доверчивые родственники

Каждая из этих схем имеет свои «точки опоры» – уязвимости человеческой психики: страх, жадность, желание помочь, чувство долга. Мошенники целенаправленно эксплуатируют когнитивные искажения (эффект авторитета, дефицит времени, иллюзию контроля).

Исследования показывают, что около 40% респондентов, прошедших курсы цифровой безопасности, всё равно переходят по ссылкам из подозрительных писем в состоянии спешки или усталости. [5] Можно выделить следующие барьеры:

1. Иллюзия уникальности.

2. Доверие к подменённому номеру.

3. Автоматическое подчинение стрессу.

4. Техническая наивность.

Преодоление этих барьеров требует не просто лекций, а регулярной практики – например, учебных симуляций фишинговых атак в корпоративной среде или тестовых звонков-предупреждений от банков.

Борьба с финансовым кибермошенничеством предполагает три уровня защиты.

1. Индивидуальный (самозащита):

– Установка правила «положить трубку и перезвонить по официальному номеру» для любых входящих звонков из банков и госорганов.

– Использование разных паролей для каждого финансового сервиса и менеджеров паролей (Bitwarden, KeePass).

– Отключение функции пересылки SMS и запрет на удалённое управление экраном телефона (через TeamViewer, AnyDesk) по требованию незнакомцев.

– Проверка сайтов перед вводом карточных данных: наличие замка (https://), корректное доменное имя (без опечаток).

2. Технологический (банковские и ИТ-решения):

– Современные антифрод-системы, анализирующие поведенческие биометрические данные (как пользователь держит телефон, как нажимает на экран). Любое отклонение блокирует транзакцию.

– Механизм «период охлаждения» для переводов на новые счета (задержка исполнения на несколько часов с возможностью отмены).

– Маркировка входящих звонков в мобильных приложениях банков (например, «Вам звонит мошенник?» на основе краудсорсинговых баз).

3. Институциональный (государство и регуляторы):

– Ужесточение ответственности операторов связи за подмену номеров.

– Создание единой платформы для быстрой блокировки карт-получателей («Мошеннический счёт» – аналог системы «Антифишинг» в Банке России).

– Обязательные курсы по киберграмотности при оформлении кредитов и открытии счетов для граждан старше 60 лет.

На основе проведённого анализа можно предложить следующие меры для повышения финансовой киберграмотности населения:

1. Внедрение в школьную программу модуля «Цифровая гигиена и финансовые риски» с практическими упражнениями (распознать фишинговое письмо, отреагировать на звонок мошенника).

2. Регулярное информирование через банковские приложения – push-уведомления со свежими примерами мошеннических схем, адаптированные для разных возрастных групп.

3. Создание «белых списков» номеров – возможность для пользователя добровольно разрешить входящие звонки только от контактов из телефонной книги (функция «антиспам» на уровне оператора).

4. Психологический тренинг «Остановись на три секунды» – обучение паузе перед любым финансовым действием по требованию извне, чтобы активировать критическое мышление.

Финансовая киберграмотность сегодня становится не просто полезным навыком, а необходимым условием сохранения личного капитала в цифровой среде. Она требует синтеза технических знаний, психологической устойчивости и строгой дисциплины. Мошенники постоянно модифицируют свои атаки, используя искусственный интеллект, данные утечек и социальную инженерию. Единственным асимметричным ответом является формирование у каждого человека «цифрового иммунитета» – способности автоматически распознавать угрозу и действовать по защитному алгоритму, даже находясь в стрессовом состоянии.

Банки, государство и образовательные учреждения должны объединить усилия: недостаточно установить сложный антивирус или внедрить биометрию в банкоматы. Необходимо массовое, непрерывное и практико-ориентированное обучение граждан, начиная со школьной скамьи. Только тогда мы сможем переломить ситуацию, когда слабым звеном оказывается не технология, а сам человек.

Библиографический список

1. Кузнецов, И.П., Морозова, Е.А. Социальная инженерия как основной метод финансового кибермошенничества // Вопросы кибербезопасности. – 2024. – № 2 (50). – С. 34-41.

2. Агентство стратегических инициатив (АСИ). Методические рекомендации по формированию цифровой гигиены населения. – М.: АСИ, 2024. – С. 68-70.

3. Противодействие кибермошенничеству: статистика хищений и обзор атак на финансовые организации | Банк России – URL: https://cbr.ru/press/event/?id=28300 (дата обращения: 01.04.2026).

4. ФинЦЕРТ (Финансовый центр Банка России по противодействию кибератакам). Обзор наиболее распространённых фишинговых схем в I полугодии 2025 года. – URL: https://cbr.ru/fincert/reviews/ (дата обращения: 05.04.2026).

5. European Union Agency for Cybersecurity (ENISA). ENISA Threat Landscape 2025: Financial Fraud. – URL: https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2025 (дата обращения: 01.04.2026).

УДК 37:005.342:316.3

Смирнова П.Ю.

Влияние поколенческих различий на предпринимательское образование

Студент СПО 1-го курса
Научный руководитель: Петрова Г. В.., преподаватель СПО
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Данная статья рассматривает существование, связи и отличия различных поколений. Также показано, как поколения влияют на предпринимательское образование. Особое внимание уделяется тому, как с течением времени, под влиянием научно-технического прогресса и изменений в обществе, предпринимательское образование принимает трансформацию.
Ключевые слова: предпринимательское образование, теории, беби-бумеры, поколение X, миллениалы, зумеры, альфа, фундаментальное развитие, образование, переосмысление, инструменты.

Smirnova P.Y.

The impact of generational differences on entrepreneurial education

Student of the SPO 1st year
Scientific supervisor: Petrova G.V., teacher of vocational education
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. This article examines the existence, connections, and differences of different generations. It also shows how generations influence entrepreneurial education. Special attention is paid to how over time, under the influence of scientific and technological progress and changes in society, entrepreneurial education takes on a transformation.
Keywords: entrepreneurial education, theories, baby boomers, generation X, millennials, zoomers, alpha, fundamental development, education, reinvention, tools.

Предпринимательское образование является образовательной системой, которая дает знания, необходимые для создания и ведения предпринимательской деятельности.

Множество теорий утверждают, что определенное возрастное поколение схоже единомыслием и общностью ценностей. Например, если объединить категорию разных возрастов и дать одинаковую информацию для изучения, то каждое поколения будет одну и ту же информацию по-разному воспринимать и усваивать. Это дает понять, что у каждого возрастного представителя есть особый метод к подходу новых материалов. Схожие взгляды одного поколения формируются под влиянием различных факторов, которые сменяются с течением времени: среда обитания, важные знаменательные события и технологический прогресс.

Возрастное различие кардинально меняет подходы к образованию в том числе и предпринимательскому. Со временем меняются возрастные поколения, и новые представители групп уже вносят свои методы и подходы к предпринимательству в сфере образования. А это остается важным по сей день, потому что предпринимательство является фундаментальным экономическим развитием.

Так называемые цифровые аборигены характеризуются повышенной подвижностью, маневренностью и эффективной обработкой данных. Их восприятие информации сильно изменилось от прежнего клиповым мышлением [5]. При этом мышлении человек склонен к кратким сведениям, не затрагивая глубокого анализа текста. Этот вид часто противопоставляют системному. Клиповое восприятие любят выражать в виде инфографики и схем вместо объемных текстов. Молодое поколение имеют развитое критическое мышление и умеют фильтровать данные. Согласно большинству современных и психологических исследований, время концентрации внимания поколений цифровой эпохи составляет в среднем восемь секунд.

В то же время, представители старшего поколения могут отличиться высокой мотивацией и осознанным подходом к обучению. Люди старших возрастов могут учиться медленнее из-за возрастных изменений. Обучение часто оказывается более эффективным в областях, связанных в практическом применении знаний. У представителей развито так называемое, системное мышление. Это мышление характеризуется способностью видеть не отдельные предметы или события, а взаимосвязи между ними.

На сегодняшний день существует пять основных поколений: беби-бумеры (1946-1964), поколение X (1965-1980), миллениалы (Y) (1981-1996), зумеры (Z) (1997-2012), поколение «альфа» (с 2013 по настоящее время).

Поколение беби бумер является самым старшим из всех поколений, а значит оно и заложило основы предпринимательского образования, которые в дальнейшем повлияли на другие поколения. В 2026 году бумерам от 62 до 80 лет.

Представители данного поколения заложили фундаментальную и ключевую роль в развитии предпринимательского образования [1]. Они внесли вклад в формирование ценностей, таких как стратегическое планирование, трудолюбие и систематический подход к ведению бизнеса. В годы своей молодости поколение застало период восстания после войны и высокий экономический рост. Многие представители поколения прошли через сложные исторические события, что и сформировало у них бережливость и упорство. У людей появилась вера, это способствовало у них уверенности в поступательном развитии. Поколение с позитивным настроем и убеждение в том, что трудолюбие и добросовестный труд приведут к высокому результату.

Сейчас предприниматели бумеры стремятся к созданию прочной репутации, потому что воспитаны в культуре линейного роста, который характеризуется последовательным и предсказуемым увеличением показателей деятельности, например выручки, числа клиентов или объемов производства. Бумеры строят компании не на один десяток лет, обеспечивают стабильность и принимают свои обширные управленческие знания, которые получили ранее. Поэтому представители беби-бумеры оказали глубокое воздействие на предпринимательское образование, заложив основы упорного труда и структурного подхода к предпринимательству.

Поколение X оказало не менее важное влияние развитие образования. На сей день представителям данной группы от 44 до 61 года. Во время формирования поколения X шли огромные изменения в развитии технологий. В этот период начали появляться компьютерные устройства, а также значительным стало появление интернета (1969 год). Представители уже имели представление о том, как современные технологии могут помочь им в дальнейшем. Поколение начало обучаться инновациям, со временем они уже были готовы к различным модификациям, что является важным в предпринимательстве. Представители поколения X получили образования в светское время. А значит, получили много навыков от предшественников, то есть от поколения беби бумеров. И как не сложно догадаться, произошло слияние новых на тот момент технологий и навыков поколения беби бумеров. Так появился новый подход к образованию предпринимательства, который зародило поколение X.

Поколение миллениалы. Этим представителям на данный момент от 24 до 40 лет. Миллениалы внесли свои изменения в образование предпринимательства, которых ранее не было. Представители полностью отказываются от теоретических навыков поколения беби бумеров и начали отдавать свое внимания практическим навыкам, что не странно, ведь эпоха роста поколения Y перешло в цифровую. Как говорилось ранее миллениалы начинают быстро приспосабливаться к технологиям и уже намного быстрее поколения X, потому что в это время приходилось еще больше новых технологий. Поколение начинает использовать технику для получения дополнительных знаний в сфере предпринимательства. В это период им сильно помогло развитое дистанционное обучение. Важно отметить, что сильно стал развитым интернет, где миллениалы могли выкладывать в интернет-сообщества свои личные бренды. Постоянное совершенствование навыков у поколения сильно продвинуло предпринимательское образование. Таким образом, смещение акцента оказало сильное влияние в положительную сторону предпринимательства.

Поколение зумеров. На настоящий момент представителям от 14 до 29 лет. Зумеры радикально меняют подходы к предпринимательскому образованию, формирую ценности и методы образования. Поколение родилось в эпоху цифровых технологий, когда с самого раннего возраста были погружены в информационную компьютерную среду. Зумеры ценят практическую применимость знаний, стараясь понять, как полученная информация поможет им в построении успешной карьеры. Они не любят усваивать знания «на всякий случай» - им нужно видеть реальную пользу от процесса обучения. Поколение стремится быстро применять свои знания в реальной жизни, так с каждым днем появляется все больше и больше юных предпринимателей.

Поколение альфа только начинает развиваться в сфере предпринимательского образования. Сейчас важно формировать у будущих предпринимателей критическое мышление и цифровую грамотность [2]. Так как технологии продолжают развиваться с невероятной скоростью нужно учить детей анализировать информацию и проверять достоверность информации, потому что альфы любят полностью полагаться и доверять цифровым данным.

Таким образом, каждое поколение по-разному влияет на предпринимательское развитие. Смена каждого поколения несет огромные изменения в сфере формирования деятельности. Если сравнить и

проанализировать первое поколение альфа-бумеров с поколением, которое развивается на данный момент, то можно увидеть огромные изменения [3].

Теория поколений служит вспомогательным инструментом для анализа различных тенденций, в том числе и предпринимательского образования. Внутри каждого поколения есть значительные различия, которые связаны с историческими событиями, индивидуальными особенностями и подходу к обучению.

По информации исследования «Авито бизнес 360» и «Опоры России» на 30 мая 2025 года, 30 опрошенных успешных российских предпринимателей открыли свой бизнес, когда им было меньше 25 лет, 28% открыли предпринимательство от 25 до 30 лет. Возраст от 30 до 40 лет составил 31%. Но самыми поздними предпринимателями 11%, 3% из них уже после 50 лет.

Диаграмма (рисунок 1) наглядно иллюстрирует распределение людей по возрастным группам, открывших свое первое предпринимательство.

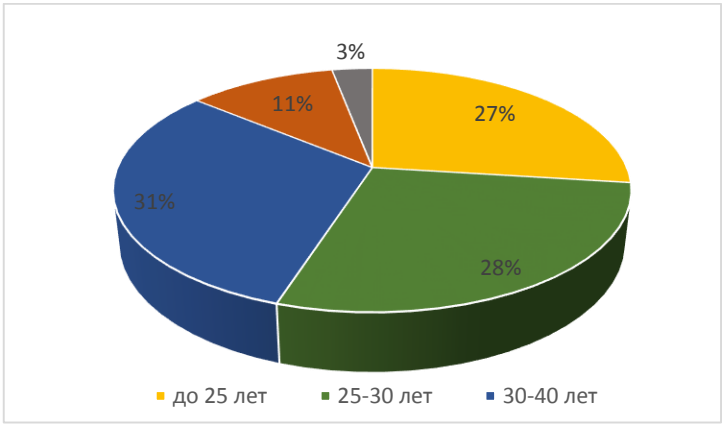


Рисунок 1 – Открытие первого предпринимательства

Выделившимися можно выделить три возрастные группы (от 25 лет, 25-30 лет, 30-40 лет). Возраст 25-40 лет является пиком предпринимательской активности. Активность именно в этот период можно аргументировать сочетанием высокой энергии, наличия опыта и профессиональных связей. Люди хорошо обучены технологиям, что является на данный момент важным в предпринимательском образовании.

Более старших возрастных групп уже значительно меньше. Возможно, это связано с тем, что люди испытывают страх из-за потери стабильности и нежелание рисковать сбережениями. Также старые представители хуже понимают новые технологии и процессы, что является важным в сфере предпринимательской деятельности.

Было проведено еще одно исследование в 2025 году. Он был направлен на выяснение в каком возрасте, предприниматели получили свою хорошую прибыль в размере одного миллиона. Участники опроса, которым было на от 30 до 40 лет составили 45%. 27% респондентов добились этого в возрасте 25-30 лет. До 25 лет с этой задачей справились 11% представителей и 17% сделали это уже после 40 лет.

Ниже представлена диаграмма, которая показывает, в каком возрасте предприниматели достигли прибыли в размере один миллион рублей.

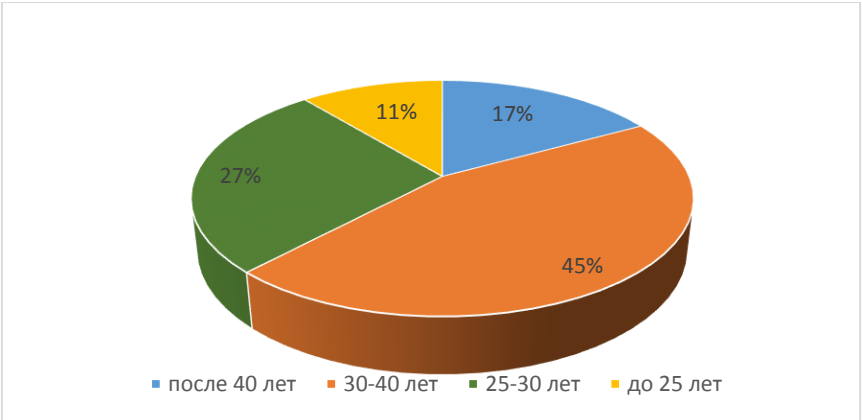


Рисунок 2 – В каком возрасте предприниматели получили прибыль в размере 1 млн. руб?

Самой выделившейся является группа в возрасте 30-40 лет. Этот возраст является периодом, когда люди уже накопили значительный опыт работы и готовы к высоким финансовым вложениям и рискам. Можно выделить, что к этому возрасту возникает потребность в финансовой независимости для семьи.

Заметно выделяются предприниматели до 25 лет (45%). Именно молодые группы часто открывают свой бизнес, гораздо чаще, чем старшие поколения. Однако хорошую прибыль получается заработать поколению миллениалов, на что есть ряд причин.

Можно сделать вывод о том, что каждая возрастная группа так или иначе влияет на изменения в предпринимательском образовании. Все поколения по-своему индивидуальны и это формируется за счет множества факторов. Влияние поколений на развитие и изменения в предпринимательском образовании значительно и в настоящее время, оно создает новые ценности, повышает мотивацию людей. Будущие поколения также будут вносить свой вклад в развитие предпринимательского образования.

Библиографический список

1. Григорьев Г.М., Левадняя М.О. Особенности мотивации трудовой деятельности сотрудников-миллениалов // МНИЖ. 2021. №7-2 (109). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-motivatsii-trudovoy-deyatelnosti-sotrudnikov-millenialov (дата обращения: 10.04.2026).

2. Лебедева Л.Г. О социокультурных характеристиках старших и младших поколений современных россиян // NOMOTHETIKA: Философия. Социология. Право. 2023. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/o-sotsiokulturnyh-harakteristikah-starshih-i-mladshih-pokoleniy-sovremennyh-rossiyan (дата обращения: 11.04.2026).

3. Радаев В.В. Раскол поколения миллениалов: историческое и эмпирическое обоснование. (Первая часть) // Социологический журнал. 2020. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/raskol-pokoleniya-millenialov-istoricheskoe-i-empiricheskoe-obosnovanie-pervaya-chast (дата обращения: 12.04.2026).

4. Ржанова И.Е., Алексеева О.С., Альбов А.С., Бурдукова Ю.А. Гендерные различия по индивидуальным ценностям у представителей поколения миллениалов // Вестник СПбГУ. Серия 16: Психология. Педагогика. 2022. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/gendernye-razlichiya-po-individualnym-tsennostyam-u-predstaviteley-pokoleniya-millenialov (дата обращения: 12.04.2026).

5. Шаров А.В., Минченкова О.Ю. Современные подходы к формированию топ-менеджмента: влияние ценностных ориентиров поколений // Вестник евразийской науки. 2024. №6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-formirovaniyu-top-menedzhmenta-vliyanie-tsennostnyh-orientirov-pokoleniy (дата обращения: 10.04.2026).

УДК 336.14

Темиршина М.Р.

Анализ развития основных видов предпринимательства в России

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Акименко В.А старший преподаватель кафедры «Менеджмент и маркетинг»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье проведён анализ развития основных видов предпринимательской деятельности в РФ за 2021-2023 годы. Рассмотрен вклад в экономику динамикой количества субъектов малого, среднего и крупного бизнеса. Выделена роль финансово-экономического образования в формировании предпринимательской грамотности как фактора устойчивого развития бизнеса. Выявлены ключевые точки роста сегмента малого предпринимательства, включая рост числа самозанятых и индивидуальных предпринимателей, а также влияние мер государственной поддержки. Обоснована необходимость интеграции практико-ориентировочных дисциплин по финансовой грамотности и бизнес-планированию в учебные заведения. Представлен анализ по видам предпринимательства в разрезе ОПФ и регионов России, по направлениям (коммерческое, финансовое, производственное). Сделан вывод, что системное развитие предпринимательской грамотности является стратегическим приоритетом для увеличения доли МСП в экономике России.

Ключевые слова: предпринимательство, малый бизнес, средний бизнес, крупный бизнес, предпринимательская грамотность, образование, индивидуальное предпринимательство, самозанятые, коммерческое направление, финансовое направление, производственное направление.

Temirshina M.R.

Analysis of the development of the main types of entrepreneurship in Russia

1st year student
Scientific supervisor: Akimenko V.A., senior lecturer at the Department of Management and Marketing
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. The article analyzes the development of the main types of entrepreneurial activity in the Russian Federation for 2021-2023. The contribution to the economy by the dynamics of the number of small, medium and large businesses is considered. The role of financial and economic education in the formation of entrepreneurial literacy as a factor of sustainable business development is highlighted. The key growth points of the small business segment have been identified, including an increase in the number of self-employed and individual entrepreneurs, as well as the impact of government support measures. The analysis is presented by types of entrepreneurship in the context of the OPF and the regions of Russia, by areas (commercial, financial, productional). The necessity of integrating practice-oriented disciplines on financial literacy and business planning into educational institutions is substantiated. It is concluded that the systematic development of entrepreneurial literacy is a strategic priority for increasing the share of SMEs in the Russian economy.
Keywords: entrepreneurship, small business, medium business, large business, entrepreneurial literacy, education, individual entrepreneurship, self-employed, commercial direction, financial direction, production direction.

В современной экономике России ярко выражено её многообразие. Ключевым толчком экономического роста, создания рабочих мест и инновационного развития является предпринимательство. Отталкиваясь от численности работников, объёма выручки и самого масштаба деятельности, можно выделить три основных вида бизнеса: малый, средний и крупный.

В целом актуальность этих трёх видов основана не только на экономической роли, но в первую очередь – необходимостью повышения предпринимательской грамотности населения. Без знания и понимания основ финансового менеджмента, налогообложения и маркетинга даже детально проработанная бизнес-идея может оказаться нереализованной. Исходя из этого в системе финансово-экономического образования растёт значение дисциплин, что формируют практические компетенции будущих предпринимателей.

За период 2021-2023 годов в России наблюдается разнотипная динамика основных видов предпринимательства. С одной стороны, меры государственной поддержки (то есть налоговые режимы, льготные кредиты, гранты) способствовали росту числа малых и средних предприятий (МСП). С другой же стороны, крупный бизнес продолжал сохранять лидирующие позиции по объёму выручки и налоговых отчислений.

Анализ отчётов Росстата за соответствующие годы показывает, что количество субъектов малого и среднего предпринимательства выросло на 4,7% (на 274тыс.), причём основной прирост обеспечили микропредприятия и самозанятые граждане. Однако число крупных предприятий хоть и незначительно, но сократилось что связано с процессами реорганизации и банкротства в отдельных отраслях. Доля МСП и ВВП выросла с 20,2% до 21,9%, тогда как доля крупного бизнеса снизилась на 2,1%. Заметен рост выручки МСП - на 35,4%, в номинальном выражении, что частично обосновывается инфляционными процессами, но также значит о восстановлении деловой активности после кризисного 2020 года. Наиболее ярко наблюдается динамика в сегменте самозанятых: за три года их число увеличилось в 2,4 раза, и это достигло 6,5 млн. человек. Это всё является результатом введения специального налогового режима «Налог на профессиональный доход» и облегчённой регистрации через мобильное приложение «Мой налог».

Несмотря на положительные тенденции, всё также есть проблемы. Они выражаются в трудности начинающих предпринимателей с финансовым планированием, налоговой отчётностью и доступом к кредитным ресурсам. Около 40% среди тех, кто закрыл ИП, в качестве главной причины указывают на недостаток предпринимательских знаний, опыта и навыков. В свою очередь именно это подчёркивает важность развития предпринимательской грамотности ещё на этапе обучения.

Важно заметить, что число индивидуальных предпринимателей стабильно превышает количество юридических лиц в секторе МСП. За рассматриваемые три года ИП выросло с 3,1 млн. до 3,4 млн., тогда как численность в малых и средних юридических лицах осталось практически на том же уровне (в районе 2,7 млн.). Это указывает на то, что в России наиболее мобильной и адаптивной формой предпринимательства остаётся индивидуальное предпринимательство. Оно требует гораздо меньший объём стартовых затрат и упрощённой отчётности.

Довольно трудно переоценить роль предпринимательской деятельности в финансово-экономическом образовании. В нынешних условиях вузы и колледжи обязаны формировать практические навыки (составление и планировка бизнес-плана, анализ рынка, управление денежными

потоками, налоговое планирование), а не только давать теоретические знания по экономике и праву. Добавление в учебные программы курсов по предпринимательской грамотности, игр с деловым уклоном, а также стажировок на реальных объектах и предприятиях сильно способствует росту численности успешных стартапов и снижению «гибели» бизнеса на первом году обучения. Более того, сама финансовая грамотность даёт возможность предпринимателям эффективнее использовать весь спектр инструментов государственной поддержки, что доступны в Российской Федерации. Среди них – льготные кредиты по программе «1764» (утверждённой Минэкономразвития России), которые в свою очередь представляются субъектами малого и среднего предпринимательства по ставке от 3,5% до 13,5% годовых в зависимости от приоритетной отрасли (обрабатывающее производство, IT, туризм и др.) и также могут достигать суммы до 1 млрд. рублей на инвестиционные цели. Особую роль играют гранты «Старт» в рамках Фонда содействия инновациям, что предназначены для технологических стартапов на ранних стадиях (то есть от идеи до создания образца). Они предоставляются на конкурсной основе в размере 8 млн. рублей при условии финансирования не менее 50% от сметы проекта. Выделяются также субсидии от региональных фондов развития промышленности и предпринимательства, которые покрывают до 50% затрат на лизинг, оборудование и сертификацию продукции.

Таким образом, проведённый анализ показывает, что основные виды предпринимательства в России демонстрируют устойчивый рост, в особенности по отношению к сегменту малого бизнеса и самозанятых. За период 2021-2023 года, количество субъектов МСП увеличилось на 274 тысячи, а число самозанятых выросло в дважды – с 2,7 до 6,5 млн. человек. В то же время успешность предпринимательской деятельности напрямую зависит от уровня грамотности, что формируется в системе финансово-экономического образования. Развитие образовательных программ, ориентированных на практическую подготовку будущих бизнесменов, является стратегическим приоритетом для дальнейшего устойчивого роста экономики страны. Только системный подход к формированию предпринимательской грамотности позволит повысить выживаемость и развитие новых предприятий, стимулировать инновационную активность и усиливать вклад малого и среднего бизнеса в ВВП России.

Виды предпринимательства в России также разделяются по направлениям: коммерческим, финансовым и производственным в разрезе регионов России и ОПФ.

Таблица 1 – «Распределение субъектов МСП по видам деятельности и макрорегионам» 2021-2023 годы.

Регион/Федеральный округ	Год	Производственное (Пром-ть, АПК, Стр-во)	Коммерческое (Торговля)	Финансовое (Фин. Услуги и страхование)
Российская Федерация (в среднем)	2023	~18,5%	~34,0%	~0.8%
	2022	~18.2%	~35.5%	~0.9%
	2021	~18.0%	~37.2%	~1.0%
Центральный ФО (включая Москву)	2023	~15.2	~31.5%	~1.2%
Приволжский ФО	2023	~21.8%	~36.4%	~0.6%
Уральский ФО	2023	~20.4%	~33.8%	~0.7%
Северо-Западный ФО	2023	~17.9%	~29.2%	~0.9%
Южный ФО	2023	~19.5%	~39.6%	~0.5%

Таблица 2 – «Распределение видов предпринимательства по ОПФ» 2021-2023 годы.

Направление бизнеса	ОПФ (Тип)	2021 год	2022 год	2023 год	Характерные черты
Коммерческое (Торговля)	ИП	78%	80%	82%	Доминирование самозанятых и микробизнеса в рознице.
	Юридические лица (ООО)	22%	20%	18%	Оптовая торговля и сетевой ритейл.
Производственное (Пром-ть, АПК, Стр-во)	ИП	35%	36%	38%	Малые цеха, фермерские хозяйства (КФХ).

	Юридические лица (ООО, АО)	65%	64%	62%	Заводы, крупные строительные компании.
Финансовое (Страхование, займы)	ИП	5%	4%	4%	Консультанты и страховые агенты.
	Юридические лица (ООО, АО)	95%	96%	96%	Банки, МФО, ломбарды, страховые компании.

Исходя из информации в представленных таблицах напрашиваются три ключевых вывода о структуре и динамике российского предпринимательства. Первое, это конечно же, доминирование «быстрого» бизнеса над «сложным». В коммерческом предпринимательстве около 80% участников являются индивидуальными предпринимателями, что показывает его самым массовым (34-37% рынка) и указывает, что при этом оно максимально индивидуализировано. В региональном разрезе этот сектор более выражен на Юге России, где торговля – ключ к продвижению в экономике. Вторым является производственная отрасль как основная сфера концентрации юридических лиц. В отличии от торговли, производственное предпринимательство нуждается в серьёзных активах и коллективной ответственности, поэтому более 60% предприятий зарегистрированы как юридические лица (ООО, АО). Наиболее устойчивую долю производства показывают Приволжский и Уральский федеральные округи – свыше 20%, и это подтверждает их статус индустриальных центров России. Также рост доли ИП в производстве (с 25% до 38%) даёт понять о том, что в лёгкой промышленности развиваются микро-производства и импортозамещения. Заключительным выводом выделяется финансовое предпринимательство, что на 95-96% представлен юридическими лицами, ведь деятельность требует лицензирования Центрального Банка и крупного уставного капитала. Его основная активность сосредоточена в Центральном ФО (Москва), это указывает на разрыв в доступе к финансовым инструментам между столицей и регионами.

Библиографический список

1. Данные Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства//ФНС России [Электронный ресурс], URL:https://rmsp.nalog.ru (дата обращения: 22.03.2026)

2. Отчёт о развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации за 2023 год//Минэкономразвития России [Электронный ресурс], URL:https://www.economy.gov.ru (дата обращения: 22.03.2026)

3. Шепелева Щ.П. Стратегическое управление устойчивостью интегрированной компании. Монография. М.: Русайнс, 2024, 141с.

4. Гришина О.А. Предпринимательская грамотность как фактор устойчивости бизнеса в условиях турбулентности//Финансы и кредит. 2023. Т. 29№4. С. 108-121.

5. Росстат: Статистические сборники «Малое и среднее предпринимательство в России» (выпуски 2022, 2023, 2024 гг.).

6. ФНС России: Данные Единого реестра субъектов МСП.

7. Минэкономразвития РФ: Отчёты о реализации национального проекта «Малое и среднее предпринимательство».

УДК 37.091.3:005.342

Филиппович С.Е.

Роль бизнес-симуляций и кейс-методов в обучении предпринимательству

Студент СПО 1-го курса
Научный руководитель: Петрова Г.В.., преподаватель СПО
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматриваются бизнес-симуляции и кейс-методы как инструменты обучения предпринимательству. Выделяются основные общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, которые приобретаются при помощи бизнес-симуляции, а также приводятся примеры конкретных бизнес-симуляций. Далее рассматривается понятие кейса, как образовательной технологии и виды кейсов.

Ключевые слова: бизнес-симуляция, кейс-метод, образовательный процесс, предпринимательство, информационные технологии.

Filippovich S.E.

The role of business simulations and case studies in entrepreneurship education

Student of the SPO 1st year
Scientific supervisor: Petrova G.V., teacher of vocational education
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Annotation. This article discusses business simulations and case studies as tools for teaching entrepreneurship. The main general cultural, general professional and professional competencies that are acquired through business simulation are highlighted, as well as examples of specific business simulations. Next, the concept of a case is considered as an educational technology and types of cases.
Keywords: business simulation, case method, educational process, entrepreneurship, information technology.

Современный бизнес постоянно меняется из-за множества факторов. От бизнеса требуется гибкость и стабильная трансформация. Так же обязательно внедрение новых стратегий и подходов и привлечение молодых специалистов. Из-за этого образование должно быть актуальным, внедряя новые и востребованные направления. Главной задачей обучения теперь является дать студентам эффективные экономические знания и навыки, а также показать решения, опираясь на требования рынка. [2]. Молодежь ещё на младших курсах института стремится к познаниям в предпринимательстве, но им нужно понимание внутренних сфер, например: управление финансами, принятие решений, планирование и т.д. Такие методики как бизнес-симуляции и кейс-методы помогают студентам познакомиться с реальностью бизнеса на практике.

Помимо желания студентов есть и другие факторы, способствующие развитию и повышению актуальности бизнес-симуляций, а именно развитие дистанционных технологий, повышение числа обучающихся, введение новых экономических направлений обучения, расширение охвата информационных технологий и другие. Сами по себе бизнес-симуляции представляют собой инновационный метод, предполагающий визуализацию бизнес-среды через виртуальный мир. При этом данный метод развивает навыки ведения предпринимательской деятельности, улучшает предпринимательское поведение, учит новым видам коммуникации и т.д. Группы компетенций и развивающих задач представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Бизнес-симуляция в образовательном процессе

В первую очередь, бизнес-симуляции фокусируются на получении профессиональных знаний, но помимо этого они позволяют развивать компетенции и навыки, помогающие вести бизнес в будущем. К таким компетенциям можно отнести следующие:

1. Инициативность. Воплощение бизнес-стратегий, разработка бизнес-планов, анализ и оценка рисков, а также принятие управленческих решений и оценка собственных сил позволяют студентам понять, есть ли у них склонность и желание заниматься предпринимательской деятельностью, хотят и готовы ли они брать на себя ответственность [4].

2. Навыки эффективного пользования информацией. Анализируя полученную информацию и выбирая из нее только необходимое, а также сопоставление ее с информацией конкурентов, студент обретает навык умения анализировать и пользоваться информацией.

3. Решение проблем. Любой бизнес сталкивается с различными проблемами, требующими решения, а бизнес-симуляции развивают навыки умения выходить из любой ситуации (даже при упущенном времени), также учат адаптации к меняющимся условиям, принятию необходимых мер при снижении эффективности деятельности компании, появлению сильных конкурентов, уходу сотрудников и клиентов и многое другое.

4. Работа в команде. Далеко не все люди способны работать в команде, бизнес-симуляции позволяют обучиться этому навыку, заставляя работать в группах, принимать общие решения, учитывая все точки зрения, находить стратегии выхода из конфликтов.

5. Математическое и статистическое мышление. При ведении бизнеса необходимо уметь вести и контролировать финансовые операции, грамотно использовать ресурсы, и этому также учат бизнес-симуляции.

6. Развитие ИТ-компетенций. Применение бизнес-симуляций позволяет развить один из ключевых в современном мире навыков – применение ИТ-технологий (к таким можно отнести электронные таблицы, нейросети и т.д.).

7. Социальные навыки. Умение разговаривать, взаимодействовать с сотрудниками и клиентами, вести переговоры, разрешать споры – необходимые навыки при ведении бизнеса. Бизнес-симуляции позволяют научить студентов всем этим навыкам.

Далее рассмотрим 2 основных вида бизнес-симуляций:

1. Тематические исследования (направлены на исследование определенного объекта при помощи расчетов в формате электронных таблиц).

2. Моделирование (то есть создание и развитие крупной компании из минимальных возможностей на старте).

Каждый из методов предоставляет возможность студентам применить все теоретические знания на практике. Начиная с минимальных расчетов в электронных таблицах (планирование финансов, расчет доходов и расходов), обучающиеся постепенно переходят к более трудным и объемным заданиям (разработка стратегии ведения бизнеса, расширение компании, принятие управленческих решений).

Стоит обратиться к другим видам бизнес-симуляций, которые могут быть применены также для студентов:

1. Обучающие симуляции (например, управление готовой компанией, где развиваются такие навыки, как управление ресурсами, запасами, сотрудниками, доходами и расходами, ценообразованием и правильному поведению с клиентами).

2. Аналитические симуляции (такие симуляции направлены не столько на управление и ведение бизнеса в целом, сколько на анализ возможных ситуаций, бизнес-процессов, влияния факторов и оценку рисков).

3. Стратегические симуляции (например, открытие бизнеса с нуля с разработкой стратегии выхода на рынок, либо выведения нового товара, а также разработка стратегии выживания на высококонкурентном рынке) [1].

4. Командные симуляции (здесь разрабатываются навыки работы в команде, все решения должны приниматься совместно, например, ведение общего проекта).

Участвуя в бизнес-симуляциях, студенты получают опыт и представление о предпринимательской деятельности. Применение данного методы на регулярной основе позволяет научиться быстро адаптироваться к разным изменениям, ускорить процесс принятия решений, увеличить количество и повысить качество способов решения проблем. Помимо вовлечения студентов в процесс ведения бизнеса, бизнес-симуляции позволяют поднять соревновательных дух и повысить мотивацию.

Одновременно с бизнес-симуляциями развивается кейс-метод – инструмент, позволяющий анализировать ситуации разного уровня сложности, разрабатывать тактические подходы и также принимать эффективные управленческие решения. Кейсы все чаще используются на занятиях в образовательных учреждениях, они также вовлекают студентов в процесс обучения и развивают аналитическое мышление. Выделим основные виды кейс-метода:

– иллюстративные (созданы для демонстрации реальных рабочих ситуаций и помогают закрепить теоретические знания);

– проблемные (в данных кейсах представляют сложные ситуации и дилеммы. Цель – научиться выбираться из них);

– исследовательские (требуют самостоятельный сбор и анализ информации, и грамотное применение) [3].

Кейс-метод способствует развитию не только аналитических, но и критического мышления, также учит выходить из нестандартных ситуаций и приводить аргументы в свою пользу. Так же как и бизнес-симуляции, кейс-метод помогает безопасно применять теоретические знания.

Внедрение этого метода происходит поэтапно: начиная с самых простых заданий, чтобы заинтересовать и ознакомить обучающихся, постепенно повышая уровень сложности для более точного понимания. Прохождение кейсов осуществляется как индивидуально, так и командой, для развития работы сообща.

Таким образом, бизнес-симуляции и кейс-методы являются неотъемлемой частью образования. Они помогают вовлекать и мотивировать студентов. Эти подходы дают возможность основам предпринимательства с нуля, используя нереальные сценарии и действительно жизненные ситуации. Для студентов удобно тем, что финансовых рисков нет, но они все равно осознают ответственность за каждое действие.

Библиографический список

1. Исмоилжонов В.Ж. Угли, Юлбарсов Ф.Б., Курпаяниди К.И. Инновационные подходы к развитию предпринимательства в образовательных учреждениях: лучшие мировые практики // Alfraganus. 2025. №5 (16). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-podhodykrazvitiyupredprinimatelstva-v-obrazovatelnyhuchrezhdeniyah-luchshie-mirovye-praktiki (дата обращения: 10.04.2026).

2. Липатова В. Р. Современные образовательные стратегии для развития навыков построения бизнеса // Символ науки. 2025. №2-2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-obrazovatelnye-strategii-dlya-razvitiya-navykov-postroeniya-biznesa (дата обращения: 12.04.2026).

3. Машанова А.С. Формирование практико-ориентированных подходов обучения в высших учебных заведениях // Эпоха науки. 2025. №42. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-praktiko-orientirovannyh-podhodov-obucheniya-v-vysshih-uchebnyh-zavedeniyah (дата обращения: 12.04.2026).

4. Шустова К.В., Назарова Е.Н., Мольков Е.Г. Инновационные подходы к обучению: активные методы в преподавании экономических дисциплин // Проблемы современного педагогического образования. 2025. №86-3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-podhody-k-obucheniyu-aktivnye-metody-v-prepodavanii-ekonomicheskih-distsiplin (дата обращения: 11.04.2026).

Секция 7. Цифровые инструменты, технологии и практики противодействия мошенничеству и повышения финансовой грамотности населения

УДК 343.3/.7:004

Баранова Д.О.

Использование технологических инноваций для предотвращения и борьбы с экономической преступностью

Студентка 3-го курса
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Экономическая преступность, охватывающая разнообразные незаконные финансовые действия, стала одной из самых важных проблем, с которыми сталкивается современное общество. По мере усложнения и глобализации экономики увеличиваются и масштабы, и степень сложности финансовых преступлений. В частности, феномен так называемой «беловоротничковой» преступности показывает, что люди не только из низших, но и из высоких слоев общества, часто занимая руководящие должности или владея крупными корпорациями, используют свои привилегии для совершения преступлений. К этим преступлениям относятся мошенничество, растрата, коррупция и отмывание денег. Эти действия являются проблемой не только для правоохранительных органов, но и для общественного доверия к государственным институтам и экономике в целом.
Ключевые слова: экономическая преступность, технологии, государственные институты, отмывание денег.

Baranova D.O.

Using technological innovations to prevent and combat economic crime

3rd year student
Supervisor: Gubanova E.V., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract: Economic crime, encompassing a variety of illegal financial activities, has become one of the most pressing issues facing modern society. As economies become more complex and globalized, the scale and sophistication of financial crimes are increasing. In particular, the phenomenon of so-called "white-collar" crime demonstrates that individuals from not only the lower classes but also those from the upper classes, often holding leadership positions or owning large corporations, exploit their privileges to commit crimes. These crimes include fraud, embezzlement, corruption, and money laundering. These actions pose a problem not only for law enforcement agencies but also for public trust in government institutions and the economy as a whole.
Keywords: economic crime, technology, government institutions, money laundering.

Субъективный подход к экономическим преступлениям. При определении типологии преступников в экономической сфере важно выделять мотивы и методы лиц, совершающих такие преступления. Наиболее важным в этом контексте является понятие «беловоротничковой» преступности, которое обозначает преступления, совершаемые лицами высокого социального статуса при исполнении своей профессиональной деятельности, используя преимущества должности или специфических знаний, например, участия в тендерах, манипуляций с финансовой отчетностью, конкуренции на рынке, нарушений в сфере импорта и экспорта товаров.

Характерной особенностью экономических преступлений, совершаемых так называемыми «белыми воротничками», является их скрытность и довольно качественная организованность. Подобные противоправные действия, как правило, имеют продолжительный характер реализации и довольно значительные последствия, а их выявление, в свою очередь, связано с необходимостью обработки значительных массивов информационных данных, сквозной аналитики операций с крупными финансовыми ресурсами и работы с обширными реестрами документации, лицензий и сертификатов. В текущих условиях цифровизации национальной экономической системы формируется отдельная группа правонарушений, которые относятся к преступлениям в сфере «высоких технологий». Они направлены на кибератаки электронных финансовых платформ, систем дистанционного банковского обслуживания, операций с цифровыми активами и т.д. Однако с учетом постоянного усиления цифрового контроля со стороны корпоративных служб безопасности и со

стороны контролирующих государственных органов, подобные преступления характеризуются меньшим объемом. Поэтому экономические преступления от «белых воротничков», во-первых, более распространены на сегодняшний день, во-вторых, зачастую приводят к более серьезным последствиям, поскольку отличаются масштабностью, высокой сложностью раскрытия и способностью подрывать доверие общества к государственным структурам.

Государственные структуры, осуществляющие противодействие правонарушениям в экономической сфере. Система борьбы с экономическими преступлениями в Российской Федерации представляет собой всеобъемлющий и многоуровневый механизм, включающий как специализированные национальные ведомства, так и активное участие в международных структурах. Основную роль играет Федеральная служба финансового мониторинга (Росфинмониторинг). Основная задача Росфинмониторинга – сбор и анализ информации о денежных операциях, подлежащих обязательному мониторингу на основании Федерального закона «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма». Росфинмониторинг выявляет подозрительные расследования и сложные схемы отмывания денег, а затем передает аналитические материалы в дополнительные ведомства для дальнейшего расследования. Министерство внутренних дел России (МВД России), на территории которого действует главное управление экономической безопасности и борьбы с коррупцией (ГУЭБиПК), непосредственно контролирует оперативно-поисковую зону и выявление последствий. Это подразделение специализируется на выявлении и предотвращении мошенничества, хищений, в том числе хищений бюджетных средств, недобросовестной банковской практики и коррупционных преступлений. Следственный комитет Российской Федерации (СКР) расследует самые сложные и резонансные дела, включая тяжкие налоговые преступления и коррупцию на высоком уровне. Федеральная служба безопасности Российской Федерации (ФСБ РФ) выполняет функции по противодействию экономическим угрозам, способным оказать негативное влияние на состояние национальной безопасности страны. К числу подобных угроз относятся, в частности, финансирование террористический деятельности, незаконный вывод капитала за пределы страны, посягательство на устойчивость функционирования стратегически значимых отраслей экономики и др.

Помимо перечисленных выше государственных органов, система обеспечения экономической безопасности России формируется при участии и других уполномоченных органов. Генеральная прокуратура РФ осуществляет надзор за соблюдением законности в деятельности правоохранительных органов и обеспечивает координацию их слаженного взаимодействия. Центральный банк Российской РФ (ЦБ РФ) реализует, в большинстве, превентивные меры регулирования российского финансового сектора (мониторинг деятельности коммерческих банков, отзыв лицензий у кредитных организаций с сомнительными финансовыми операциями и др.). Федеральная налоговая служба РФ (ФНС РФ) выявляет и пресекает механизмы уклонения от надлежащего исполнения налоговых обязательств физических и юридических лиц. Федеральная таможенная служба РФ (ФТС РФ) противодействует незаконным махинациям в сфере таможенного регулирования и внешнеэкономической деятельности.

Учитывая возрастающую степень транснациональности современных экономических правонарушений, результативность работы российских механизмов противодействия во многом зависит от уровня развития международного сотрудничества. Поэтому, Российская Федерация входит в глобальную систему независимого межправительственного органа, созданного для разработки политик по защите глобальной финансовой системы от отмывания денег, финансирования терроризма и распространения оружия массового уничтожения (FATF). За отчетный период (январь-ноябрь 2025 года), по данным Министерства внутренних дел России (рисунок 1), было выявлено 101 643 экономических преступления, что на 1,1% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. За этим, казалось бы, незначительным увеличением скрываются существенные качественные изменения в структуре преступности.

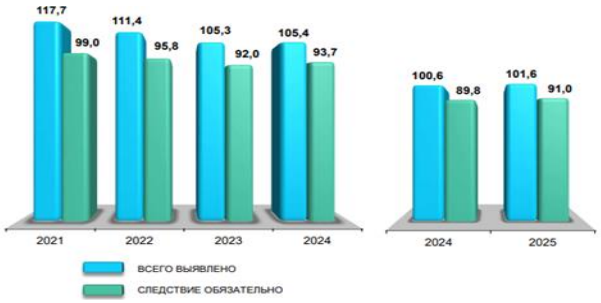


Рисунок 1 – Выявленные преступления экономической направленности

Ключевым индикатором повышения общественной опасности является увеличение на 6,5% числа тяжких и особо тяжких экономических преступлений, требующих обязательного предварительного следствия, их количество достигло 69 329.

Структурный анализ экономической преступности выявляет три доминирующие группы (рисунок 2).

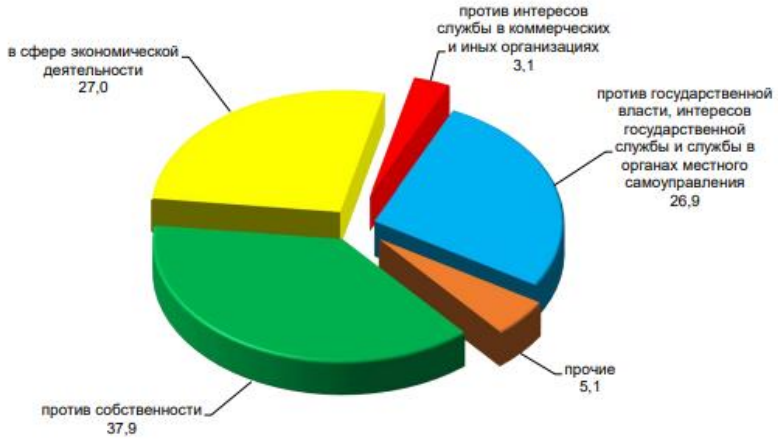


Рисунок 2 – Структурный анализ экономических преступлений.

Наиболее многочисленной категорией остаются преступления против собственности, составляющие 37,9% от общего числа (34 471 случай, рост на 5,2%), где ключевым элементом выступает мошенничество. Однако наиболее тревожной тенденцией является взрывной рост преступлений против государственной власти и интересов госслужбы, которые составляют 26,9% структуры и показали рост на 20,6%. Третью крупную группу составляют преступления в сфере экономической деятельности (27,0%), где, напротив, зафиксировано значительное снижение на 17,0%.

Анализ подтверждает, что коррупция является ключевой угрозой. Общее число выявленных преступлений коррупционной направленности выросло на 15,7%, а деяний, связанных со взяточничеством, – на 22,3%. Одновременно с этим происходит качественная трансформация преступлений в сфере экономической деятельности: на фоне резкого снижения числа «традиционных» составов, таких как незаконное предпринимательство (-72,7%) и фальшивомонетничество (-16,4%), наблюдается значительный рост более сложных скрытых деяний, в частности легализации (отмывания) денежных средств (+34,9%). Это свидетельствует об адаптации криминального мира к меняющимся экономическим условиям и его смещении в сторону более сложных финансовых схем, направленных на интеграцию незаконных активов в легальную экономику.

Прогноз качественной трансформации экономической преступности в Российской Федерации на 2026–2027 гг. на основе анализа макроэкономических и финансовых трендов.

Анализируя макроэкономические тенденции на период 2026-2027 гг., можно говорить о возможных изменениях в структуре экономической преступности в России, обусловленных воздействием комплекса системных и взаимосвязанных между собой факторов. Одним из ключевых является сохранение санкционных ограничений. Они формируют предпосылки для криминализации отдельных направлений внешнеэкономической деятельности, где усложнение финансовых

механизмов, применяемых с целью обхода существующих ограничительных мер, может способствовать росту случаев уклонения от уплаты таможенных платежей.

Одновременно с этим наблюдается увеличение активности в сфере экономических преступлений в цифровой среде. Активное распространение новых цифровых финансовых инструментов и расширение действующих экосистем с необходимостью проведения онлайн-оплат неразрывно сопровождается формированием новых форм электронного мошенничества. Рост количества обращений, связанных с киберпреступлениями и активное применение технологий современной социальной инженерии свидетельствуют о вероятном увеличении масштабов незаконного присвоения денежных средств в цифровом инфополе. Дополнительные риски возникают из-за распространения противоправных схем, основанных на использовании новых мошеннических проектов, обладающих признаками финансовых пирамид.

Еще одним существенным фактором, влияющим на криминальную ситуацию, является снижение корпоративной прозрачности. В 2026–2027 годах это может привести к увеличению числа случаев злоупотребления властью со стороны руководства, манипулированию рынком и использованию инсайдерской информации.

Кроме того, концентрация государственных ресурсов на задачах структурной трансформации экономики и реализации национальных проектов объективно повышает коррупционные риски. Активное использование мер господдержки, включая субсидирование и льготное кредитование, создает почву для хищений бюджетных средств и коррупционных правонарушений при распределении госконтрактов. В прогнозируемый период сохранится высокий уровень преступлений, связанных с мошенничеством при получении государственных выплат.

В конечном итоге, в 2026–2027 годах экономическая преступность в России будет характеризоваться не столько количественными, сколько качественными изменениями. Прогнозируется дальнейшая интеллектуализация преступности, её проникновение в киберпространство и усиление скрытой деятельности в связи с повышением сложности транснациональных схем. Основные области риска связаны с уклонением от санкций, нецелевым использованием бюджетных средств и обращением новых цифровых финансовых инструментов, что потребует разработки адекватных и гибких контрмер.

Роль технологий в борьбе с экономической преступностью. В условиях ускоренного развития цифровых технологий в экономическом секторе Российской Федерации, масштабирования финансовых рынков и распространения электронных форм расчетов наблюдается изменение в способах реализации экономических правонарушений. Современный цифровой инструментарий используется в двух противоположных направлениях: с одной стороны, его используют мошенники для того, чтобы максимально скрыть следы своих преступлений, а с другой – его используют контролирующие органы для более эффективного выявления этих же преступлений. Так, развитие цифрового пространства одновременно и сдерживает, и развивает практику совершения экономических преступлений в цифровом инфополе. Говоря о первом эффекте, стоит отметить, что значимое место в системе предупреждения и раскрытия экономических цифровых преступлений занимает анализ больших массивов данных (BigData). Участники финансового сектора, банковские и страховые организации, в процессе своей финансово-хозяйственной деятельности ежедневно аккумулируют и обрабатывают значительные объемы данных. И в процессе данной обработки использование специализированных BigData-алгоритмов позволяет оперативно выявлять нетипичные финансовые операции, которые могут свидетельствовать о наличии противоправных финансовых схем: легализации незаконных доходов, ухода от налоговых обязательств и иных форм финансовых нарушений. Использование алгоритмических моделей позволяет автоматизировать процедуры анализа многочисленных и сложных совершаемых финансовых операций и повышать результативность мер по противодействию экономическим правонарушениям. В частности, системы финансового мониторинга, направленные на предупреждение легализации преступных доходов, способны осуществлять оценку текущих денежных потоков в режиме реального времени, что формирует условия для оперативного выявления ранее неизвестных мошеннических схем. Существенное значение в обеспечении финансовой безопасности приобретает также развитие технологий идентификации и верификации личности клиентов. Применение дифференцированных биометрических методов, в том числе сканирование и идентификация отпечатков пальцев, анализ рисунка радужной оболочки глаз, FACE-ID и др., способствует повышению надежности процедур подтверждения личности и снижению вероятности совершения мошеннических действий при осуществлении финансовых операций.

Нельзя не отметить и блокчейн, технологию распределенных реестров, получивший широкую известность из-за развития криптовалютных инструментов. В последние годы он все активнее применяется в целях повышения прозрачности и надежности совершаемых финансовых операций за счет наличия возможности фиксации и последующего отслеживания движения денежных средств, а также выявления попыток несанкционированного вмешательства или искажения финансовой информации. Особую значимость технология блокчейна приобретает в сфере подтверждения происхождения товаров и противодействия распространению контрафактной продукции. В рамках действующих логистических и производственно-сбытовых цепочек применение блокчейна позволяет отслеживать этапы логистического движения продукции, выявлять признаки подделки и обеспечивать целостность информации о финансовых операциях, связанных с конкретной продуктовой поставкой.

Однако, несмотря на все перечисленные выше преимущества, стоит помнить, что современные технологические решения в области цифровизации обладают двойственным характером применения. С одной стороны, они расширяют возможности повышения эффективности экономической безопасности, с другой – могут использоваться в противоправных целях, что обуславливает необходимость формирования новых подходов к обеспечению модификации механизмов мониторинга и разработке адаптивных моделей противодействия не только существующим, но и потенциальным киберэкономическим угрозам.

Анализ процесса отмывания денег и профилактика экономических правонарушений в национальном и международном масштабе. Борьба с экономической преступностью, несмотря на постоянное усложнение, также развивается, что довольно четко прослеживается в совокупном анализе соответствующей нормативно-правовой базы. На международном уровне отслеживание экономических преступлений на сегодняшний день осуществляется в рамках многоуровневой системы финансового мониторинга, основанной на единых стандартах, обмене разведывательной информацией и цифровой аналитике. Методологическую основу данной системы формируют Рекомендации FATF, закрепляющие риск-ориентированных подход, требования к идентификации клиентов, установлению бенефициарных владельцев и направлению сообщений о подозрительной деятельности в соответствующие подразделения финансовой разведки. Полученные сведения аккумулируются и анализируются с использованием специальных программных решений (например, платформа goAML, применяемая для стандартизированного анализа и обмена финансовой информацией). Существенную роль играет также неформальное объединение подразделений финансовой разведки стран мира «группа Эгмонт», обеспечивающая защищенный обмен данными между подразделениями финансовой разведки различных государств и международными институтами, в т.ч. FATF и UNODC. На практике это работает как некая последовательная цепочка: ответственные организации фиксируют необычные или подозрительные операции, передают сведения в национальные подразделения финансовой разведки (FIU), далее осуществляется аналитическая обработка транзакционных цепочек, выявление наличия или отсутствия связей между конкретными контрагентами, аномалий финансового поведения и конечных бенефициаров, после чего полученные итоговые данные используются в надзорной, правоохранительной и межгосударственной работе по пресечению схем отмывания денежных средств.

На национальном уровне в Российской Федерации противодействие легализации преступных доходов строится на правовой и институциональной основе Федерального закона № 115-ФЗ, который определяет круг обязанных субъектов, меры внутреннего контроля, порядок идентификации клиентов и обязанность предоставления информации о подлежащих контролю и подозрительных операциях. Центральное место в этой системе занимает Росфинмониторинг, как национальное подразделение финансовой разведки, принимающее сведения от организаций через специализированные цифровые каналы и осуществляющее последующую аналитическую обработку поступающей информации. При этом Банк России, напрямую взаимодействуя с Росфинмониторингом, правоохранительными и иными контрольно-надзорными органами, также участвует в выявлении подозрительных операций в финансовой системе. Механизм национального отслеживания включает в себя сбор сведений от банков и иных субъектов ПОД/ФТ, автоматизированную проверку операций по установленным критериям риска, сопоставление данных о клиентах, транзакциях и аффилированности, формирование портфеля профилей с подозрительной активностью, а затем передачу результатов в компетентные органы для процессуальной оценки и принятия мер. Так, на национальном уровне эффективность выявления преступных схем обеспечивается не только нормативным регулированием, но и постоянной цифровизацией обмена

данными, межведомственным взаимодействием и интеграцией аналитических инструментов в текущий финансовый контроль.

Библиографический список

1. Губанова Е.В. Усиление цифровизации коммерческих банков // В сборнике: Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики. сборник материалов Международной научно-практической конференции. Самара, 2025. С. 458-463.
2. Губанова Е.В. Цифровая трансформация банковского сектора // Актуальные проблемы экономической деятельности и образования в современных условиях: Сборник научных трудов XX Международной научно-практической конференции. М., 2025. С. 107-112. EDN: SNLCDQ
3. Губанова Е.В., Семыкина К.С. От цифровой оптимизации к цифровой трансформации: анализ барьеров экономического роста // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2025. № 11-1. С. 58-63.
4. Уголовный кодекс Российской Федерации: федеральный закон от 13 июня 1996 г. № 63-ФЗ (в ред. от 20 февраля 2026 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1996. – № 25. – Ст. 2954
5. Краткая характеристика состояния преступности в Российской Федерации за январь - ноябрь 2025 года [Электронный ресурс]. URL: https://xn--b1aew.xn--p1ai/reports/item/75687768/ (дата обращения: 13.03.2026)
6. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2026 год и период 2027 и 2028 годов [Электронный ресурс]. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/181362/onrfr_2026_2028.pdf (дата обращения: 13.03.2026)

УДК 004.8:343.72

Бегунова Э.С.

Современные методы противодействия мошенничеству в социальных сетях

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Моисеева И.Г., к.психол.н
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется трансформация мошеннической деятельности в социальных сетях под влиянием технологий искусственного интеллекта. Анализируются основные механизмы применения машинного обучения для персонализированных фишинговых атак, создания дипфейков и автоматизации социальной инженерии. Особое внимание уделяется аспектам цифрового мошенничества и психологическим механизмам воздействия на жертв. Рассматриваются современные методы распознавания синтезированного контента и адаптивные системы кибербезопасности. Предлагаются комплексные меры противодействия, включающие технологические, правовые и образовательные инструменты защиты пользователей.
Ключевые слова: искусственный интеллект, социальные сети, кибермошенничество, дипфейки, цифровая безопасность.

Begunova E.S.

Modern methods of countering social media fraud

1st year student
Scientific supervisor: I.G. Moiseeva, PhD.
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the transformation of fraudulent activity in social networks under the influence of artificial intelligence technologies. The main mechanisms of machine learning application for personalized phishing attacks, deepfake creation and automation of social engineering are analyzed. Special attention is paid to the aspects of digital fraud and the psychological mechanisms of influence on victims. Modern methods of synthesized content recognition and adaptive cybersecurity systems are considered. Comprehensive counteraction measures are proposed, including technological, legal and educational tools to protect users.
Keywords: artificial intelligence, social networks, cyber fraud, deepfakes, digital security.

Стремительная цифровизация коммуникационных процессов и интеграция социальных сетей в повседневную жизнь создали новую среду для взаимодействия, которая одновременно стала платформой для развития высокотехнологичной преступности. Традиционные схемы хищения денежных средств эволюционировали под воздействием технологий искусственного интеллекта, что позволило злоумышленникам масштабировать атаки, минимизировать риски обнаружения и повышать уровень доверия со стороны потенциальных жертв. Ущерб от действий кибермошенников

в Российской Федерации достиг огромных масштабов, что свидетельствует о необходимости переосмысления подходов к обеспечению информационной безопасности в цифровом пространстве [1]. В современных условиях искусственный интеллект перестал быть исключительно инструментом защиты, превратившись в мощный ресурс для автоматизации преступной деятельности, адаптации к механизмам безопасности и генерации убедительного фальсифицированного контента [1].

Использование технологий машинного обучения в мошеннических схемах, реализуемых через социальные сети, характеризуется переходом от массовых рассылок к высокоточным персонализированным атакам. Злоумышленники применяют алгоритмы искусственного интеллекта для анализа открытых цифровых следов пользователей, включая данные профилей, историю публикаций, круг общения и поведенческие особенности, что позволяет формировать индивидуальные сценарии взаимодействия [3]. На основе собранных данных нейросеть генерирует сообщения, имитирующие стиль и лексику реальных людей, что существенно снижает критическое восприятие получателя и повышает вероятность перехода по вредоносным ссылкам или раскрытия конфиденциальной информации [1]. Автоматизация процесса достигается за счет интеграции чат-ботов, способных вести осмысленный диалог, адаптироваться к реакции собеседника и плавно подводить жертву к совершению финансовых операций. В отличие от примитивных схем прошлого, современные мошеннические операции требуют длительного периода социальной инженерии, который может занимать от одного до нескольких дней, в течение которых искусственный интеллект выстраивает эмоциональную привязанность или формирует ложное ощущение выгоды [5]. Подобная тактика особенно эффективна в мессенджерах и социальных сетях, где доверительный характер коммуникации изначально предполагает открытый обмен информацией.

Отдельную категорию угроз представляет использование генеративно-состязательных сетей для создания синтетических медиафайлов, известных как дипфейки, которые активно внедряются в мошеннические сценарии в социальных сетях. Алгоритмы глубокого обучения позволяют синтезировать голос и видеообраз реальных лиц, создавая подделки, которые визуально и аудиально практически неотличимы от оригиналов [1]. Данная технология эксплуатируется для имитации обращений руководителей, сотрудников финансовых организаций или близких знакомых, что формирует у жертвы ощущение срочности и исключает возможность рациональной проверки запроса [3]. Особую опасность представляют схемы, основанные на имитации романтических отношений, где искусственный интеллект используется для ведения долгосрочной переписки, генерации правдоподобных фотографий и видео, а также адаптации эмоциональных триггеров под психотип конкретной жертвы [3]. В процессе взаимодействия бот или оператор, вооруженный аналитическими инструментами, выявляет слабые места пользователя, эксплуатирует чувство сострадания или страха и формирует условия, при которых критическое мышление подавляется эмоциональной перегрузкой [3]. Подобные методы делают традиционные сигналы распознавания обмана ненадежными, поскольку видеосвязь и голосовые сообщения больше не гарантируют подлинности собеседника.

Распознавание применения искусственного интеллекта в мошеннических схемах требует развития цифровой грамотности пользователей. В целях противодействия распространению фальсифицированного видео ведутся работы по созданию систем, осуществляющих диагностику цифровых следов, оставленных при редактировании, такие как неестественная частота моргания, микродвижения лицевых мышц, несоответствие аудиодорожки визуальному ряду и аномалии освещения на заднем плане [1; 3]. В сфере аудиоконтента применяются методы анализа, позволяющие фиксировать отклонения в интонационных характеристиках, указывающие на машинную генерацию речи [3]. Одновременно с этим банковский сектор и технологические платформы активно внедряют интеллектуальные антифрод-системы, которые в режиме реального времени анализируют поведенческие паттерны транзакций, геолокацию, время операций и историю активности, выявляя аномалии, характерные для автоматизированных атак [1]. Многофакторная аутентификация дополняется биометрическими методами верификации, однако развитие синтезирующих алгоритмов требует постоянного совершенствования систем распознавания для предотвращения обхода защиты с помощью поддельных отпечатков или сгенерированных изображений лица [1]. Автоматическое реагирование на угрозы предполагает прогнозирование потенциальных атак на основе анализа сетевого трафика и изоляцию подозрительных подключений до момента нанесения ущерба инфраструктуре [1].

Эффективное противодействие кибермошенничеству невозможно без интеграции образовательных модулей непосредственно в цифровые платформы, которыми ежедневно пользуются граждане. Классические памятки и брошюры утрачивают актуальность в условиях динамично меняющихся схем обмана, поэтому перспективным направлением является внедрение

интерактивных обучающих механизмов, встроенных в интерфейсы социальных сетей и онлайн-банкинга [3]. При выявлении подозрительной активности система должна не только блокировать операцию, но и предоставлять пользователю разъяснение о потенциальных рисках, обучая алгоритмам выявления синтезированного контента и признаков социальной инженерии [3, с. 155]. Для эффективного системного противодействия преступности критически важно обеспечить прозрачность электронных платежных систем, исключив анонимность их использования. Параллельно с этим, создание специализированных онлайн-платформ для оперативного взаимодействия граждан с правоохранительными органами будет способствовать росту числа заявлений о преступлениях и сокращению числа нераскрытых дел. [2].

Правовое регулирование в области борьбы с использованием искусственного интеллекта в криминальной среде испытывает объективные сложности, связанные с повсеместным характером киберпреступлений и несовпадением темпов развития законодательства с быстрым прогрессом технологий. Квалификация деяний, связанных с применением нейросетей для обмана, осуществляется преимущественно в рамках статей 159, 159.3 и 159.6 Уголовного кодекса Российской Федерации, однако специфика автоматизированных атак требует уточнения доказательной базы и методов фиксации цифровых следов [3]. Расследование подобных преступлений осложняется использованием преступными группировками прокси-серверов, виртуальных частных сетей, VPN и криптокошельков, что маскирует реальных организаторов. [5, 3]. В связи с этим особое значение приобретает развитие международных механизмов обмена информацией о новых методах атак и создание совместных центров мониторинга киберугроз [1]. Искусственный интеллект является многофункциональным инструментом, области применения которого формируются направлением развития цифровой культуры общества. Таким образом, стабильное сокращение числа жертв киберпреступлений возможно только при комплексном подходе, включающем технологические инновации, использование многоуровневых систем аутентификации и постоянное повышение уровня цифровой грамотности населения. Комплексный подход, объединяющий технические средства обнаружения, правовые механизмы преследования и просветительские инициативы, формирует основу безопасной цифровой среды, минимизирующей риски мошенничества в социальных сетях.

Библиографический список

1. Баженов Р. И. Трансформация мошенничества – современные угрозы в киберпространстве. Роль искусственного интеллекта и новые вызовы для безопасности / Р. И. Баженов, И. С. Андриенко; Приамурский государственный ун-т им. Шолом-Алейхема. – Биробиджан: Научный вестник цифровых технологий, 2025. – 163–168 с.

2. Киреева Р. С. Предупреждения о мошенничестве в социальных сетях : учеб.-метод. пособие / Р. С. Киреева; Юж. ун-т (ИУБиП). – Ростов-на-Дону, 2024. – 492–497 с.

3. Палий Е. С. Криминологические и уголовно-правовые аспекты дистанционного мошенничества с применением deepfake-технологий и социальной инженерии / Е. С. Палий; Московский ун-т МВД России им. В.Я. Кикотя. – Москва: Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2025. – № 4(108). – С. 149–157.

4. Тугузбаев Г. А. Роль социальных сетей в мошенничестве: распространение мошеннических схем, использование ботов и фейковых аккаунтов / Г. А. Тугузбаев, Т. Ю. Иванова; Уфимский юридический институт МВД России. – Уфа: Мир студенческой науки, 2024. – С. 20–22.

5. Хлевовой В. О. Развитие мошенничества в интернете / В. О. Хлевовой, В. М. Соболева, А. П. Лапсарь; РГЭУ (РИНХ). – Ростов-на-Дону: Сборник научных трудов, 2025. – 117–121 с.

УДК 343.721:687.01

Зарецкая К.С.

Продвижение курсов в модной сфере как финансовое мошенничество

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Моисеева И.Г. к.психол.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация: в статье рассматривается феномен продвижения образовательных курсов в модной индустрии как потенциально мошенническая практика. Анализируются механизмы влияния модных тенденций и инфлюенс-маркетинга на экономическое поведение молодёжи, наиболее восприимчивой к подобным предложениям. На основе социологического опроса (n=260) выявлено противоречие между автономией выбора и реальной подверженностью внешнему влиянию.

Ключевые слова: финансовое мошенничество, модная индустрия, образовательные курсы, инфлюенс-маркетинг, потребительское поведение молодёжи.

Zaretskaya K.S.

Promoting courses in the fashion industry as a financial scam

1st year student
Scientific adviser: I.G. Moiseeva, PhD, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article examines the phenomenon of promoting educational courses in the fashion industry as a potentially fraudulent practice. It analyzes the mechanisms of influence of fashion trends and influencer marketing on the economic behavior of young people, who are the most susceptible to such offers. Based on a sociological survey (n=260), a contradiction between the autonomy of choice and the actual susceptibility to external influence is revealed.
Keywords: financial fraud, the fashion industry, educational courses, influencer marketing, and youth consumer behavior.

Мода как социальный феномен занимает особое место в системе экономических отношений. Классическая социологическая традиция рассматривает моду прежде всего, как инструмент социальной дифференциации и идентификации. Г. Зиммель в своей фундаментальной работе «Мода» описывал данный феномен как диалектический процесс, в котором противоречие между стремлением к подражанию и желанием выделиться порождает непрерывную смену тенденций. [4] Именно эта диалектика становится основой для мошеннических схем: создатели курсов обещают доступ к «эксклюзивному знанию», которое позволит жертве одновременно подражать успешным модельным агентам, стилистам или блогерам и выделиться за счёт обретённой компетенции.

Экономическая социология рассматривает потребительское поведение как встроенное в систему социальных отношений. В.И. Ильин, анализируя поведение потребителей, указывает на то, что выбор товаров всегда социально обусловлен: за каждым актом покупки стоит стремление соответствовать групповым ожиданиям или превзойти их. [5] Модное потребление в данном контексте выступает механизмом сигнализирования о социальном статусе и культурной компетентности. [5] Мошеннические курсы обещают именно такое сигнализирование: покупка курса должна продемонстрировать окружающим амбиции и «продвинутость» покупателя.

М.О. Кошлякова выделяет несколько функций моды, напрямую связанных с экономическим поведением: адаптивную (позволяет субъекту встраиваться в актуальный социально-экономический контекст), статусную (формирует иерархию потребителей на основе доступности модных благ), коммуникативную (обеспечивает считывание информации о человеке через его потребительский выбор). [7] Совокупность данных функций превращает моду в мощный экономический мотиватор, определяющий структуру расходов значительной части населения. Мошенники активно эксплуатируют все три функции: адаптивную – обещая «вход в индустрию»; статусную – позиционируя курс как атрибут избранных; коммуникативную – через демонстрацию «успешных выпускников» в социальных сетях.

Студенты как особая социальная и демографическая группа представляет собой специфический сегмент рынка модной продукции и услуг. [6] Потребительское поведение молодых людей формируется под воздействием комплекса факторов: поиска идентичности, стремления к принадлежности референтной группе, высокой чувствительности к социальным оценкам и одновременно стремления к индивидуализации. [9] Указанные характеристики создают устойчивый спрос на модные товары и услуги, обеспечивающие молодым людям символические ресурсы для конструирования желаемой идентичности. [5] Образовательные курсы в модной сфере обещают именно символический ресурс – знание, доступное «избранным».

Феномен «быстрой моды» принципиально изменил экономическое поведение молодёжи, сделав модное потребление более доступным, но одновременно более интенсивным. Демократизация модных товаров посредством масс-маркета и онлайн-ретейла расширила круг потребителей моды, одновременно сформировав новые паттерны поведения: покупка вещей «под конкретный случай», приобретение товаров из ограниченных коллекций, активное использование механизмов перепродажи и обмена одеждой. [3] Аналогичным образом «быстрые курсы» (длительностью от нескольких часов до нескольких дней) обещают быстрый вход в профессию – стилиста, имиджмейкера, – что является явным признаком мошенничества, поскольку формирование реальных профессиональных компетенций в модной сфере требует длительного обучения и практики.

Трансформация информационной среды кардинально изменила механизмы распространения модных тенденций. Если прежде доминирующими каналами выступали специализированные издания, показы и розничные сети, то в цифровую эпоху центр притяжения переместился в пространство социальных медиа. [1] А.Б. Юн, анализируя влияние социальных медиа на потребительское поведение, констатирует, что интернет платформы превратились в первичные площадки формирования модных смыслов и потребительских ориентаций молодёжи. [6] Именно эти же платформы являются основным каналом продвижения мошеннических образовательных курсов.

Феномен инфлюенс-маркетинга оказал существенное воздействие на потребительское поведение молодёжи. Влиятельные пользователи социальных сетей выполняют в отношении модной продукции роль, сопоставимую с традиционными лидерами мнений, однако с принципиально более высоким уровнем доверия аудитории – вследствие воспринимаемой «аутентичности» и близости к подписчикам. [1] Механизм данного влияния основан на паттерне социального сравнения: потребитель идентифицирует себя с инфлюенсером и стремится воспроизвести его потребительские практики. [8] Мошеннические курсы активно используют микро- и нано-инфлюенсеров, которые за небольшую плату или бесплатный доступ к курсу рекламируют продукт своей, казалось бы, «искренней» рекомендацией.

В целях верификации теоретических положений и получения актуальных эмпирических данных о влиянии моды на экономическое поведение молодёжи в феврале 2026 года был проведён социологический опрос. Выборка составила 260 респондентов. В выборке преобладали женщины – 184 человека (70,8%), мужчины составили 76 человек (29,2%). Данное гендерное распределение соответствует реальной структуре вовлечённости в модные практики: женская аудитория традиционно демонстрирует более высокий интерес к вопросам одежды и стиля. Для сбора данных использовалась анкета, включающая 20 вопросов, охватывающий различные аспекты взаимодействия респондентов с модой: частоту обновления гардероба, источники модных ориентаций, факторы выбора одежды, влияние дохода на потребительское поведение, а также блок вопросов о восприятии платных образовательных курсов в сфере моды и стиля.

Первый блок вопросов касался роли моды в жизни респондентов и частоты обновления гардероба. Результаты демонстрируют преобладание умеренного отношения к моде: 161 респондентов (61,9%) оценили её роль как «умеренно значимую», 52 человека (20%) указали на незначительность моды в своей жизни, и лишь 47 человек (18,1%) – на очень высокую значимость. Данное распределение свидетельствует о том, что большинство молодых людей воспринимают моду как один из факторов жизни, но не как доминирующий мотив потребительского поведения. При этом на вопрос «Приобретали ли вы когда-либо платные образовательные курсы в сфере моды, стиля, имиджа?» утвердительно ответили 38 человек (14,6%), что является значительным показателем для потенциально мошеннического рынка.

Таблица 1 – Роль моды в жизни респондентов (n=260)

Вариант ответа	**Количество (%)**
Умеренно значимую	161 (61,9%)
Незначительную	52 (20%)
Очень значимую	47 (18,1%)

Относительно частоты обновления гардероба выяснилось, что 101 респондентов (38,8%) обновляет его раз в несколько месяцев, 103 человек (39,6%) – раз в месяц, 42 (16,2%) – реже, чем раз в несколько месяцев, и лишь 14 человек (5,4%) – каждую неделю. Совокупность данных указывает на умеренный темп потребления: большинство молодых людей не обновляют гардероб чрезмерно интенсивно, что согласуется с данными об умеренной роли моды в их жизни. Однако среди тех, кто приобретал курсы, доля обновляющих гардероб каждую неделю составила 21%, что в 4 раза выше среднего.

Вопрос о частоте обращения к контенту модных блогеров и инфлюенсеров выявил следующую картину: 142 респондента (54,8%) делают это редко или никогда, 81 человек (31,3%) – несколько раз в неделю, 36 человек (13,9%) – каждый день. При этом на вопрос о том, кто оказывает наибольшее влияние на выбор одежды, 161 человек (62,2%) ответили, что никто не оказывает влияния – выбор является сугубо личным. Блогеры были названы в качестве источника влияния 26 респондентами (10%), друзья – 26 респондентами (10%), уличная мода – 23 (8,9%). Парадоксальность ситуации

состоит в следующем: несмотря на регулярное потребление контента инфлюенсеров значительной частью выборки, респонденты склонны к собственному выбору, а не внешнему влиянию. Этот же диссонанс работает и при оценке решений о покупке курсов: жертвы мошенничества часто искренне верят, что приняли решение самостоятельно.

Таблица 2 – Источники влияния на выбор одежды (n=260)

Источник влияния	Количество (%)
Никто – только личный выбор	161 (62,2%)
Блогеры / инфлюенсеры	26 (10%)
Друзья	26 (10%)
Уличная мода	23 (8,9%)
Иное	23 (8,9%)

Среди тех, кто приобретал курсы, доля респондентов, ежедневно потребляющих контент инфлюенсеров, составила 47% против 13,9% в среднем по выборке, что подтверждает гипотезу о ключевой роли инфлюенс-маркетинга в распространении мошеннических образовательных продуктов.

Среди факторов, наиболее значимых при выборе одежды, лидирует удобство – его назвали 133 респондентов (51,4%). На втором месте находится стиль – 96 человек (37,1%). Цена оказалась приоритетным критерием лишь для 30 человек (11,6%). Подобное распределение свидетельствует о том, что молодёжь, несмотря на декларируемую умеренную роль моды, тем не менее ориентируется при выборе одежды прежде всего на качественные, а не ценовые характеристики, что предполагает готовность к определённым расходам ради соответствия эстетическим стандартам. Эта же готовность переплачивать за «качество» переносится и на рынок курсов.

Наиболее показательными для понимания взаимосвязи моды и экономического поведения стали ответы на вопрос о влиянии изменения дохода на частоту обновления гардероба. 205 человек (78,8%) ответили, что при росте дохода они начали бы покупать больше; лишь 55 человек (21,2%) заявили, что уровень дохода не повлиял бы на их потребительское поведение. Данное соотношение наглядно демонстрирует, что модное потребление у молодёжи в значительной мере является доходо-эластичным: при наличии финансовых ресурсов большинство молодых людей склонны увеличивать расходы на одежду и обновление стиля. Применительно к рынку курсов это означает, что при росте дохода (или при доступе к заёмным средствам) молодые люди также склонны увеличивать расходы на «образовательные» продукты в модной сфере, что и эксплуатируют мошенники, предлагая курсы в рассрочку или кредит.

Таблица 3 – Влияние изменения дохода на потребительское поведение (n=260)

Вариант ответа	Количество (%)
Да, стал бы покупать больше	205 (78,8%)
Нет, не повлияло бы	55 (21,2%)

Предпочтительным форматом совершения покупок является онлайн-торговля: 116 респондентов (44,8%) отдают ей предпочтение. Совокупность всех каналов (онлайн, магазины, рынки) используют 81 человек (31,3%), исключительно магазины – 54 (20,8%), рынки и ярмарки – 9 (3,1%). Доминирование онлайн-канала подтверждает гипотезу о трансформации потребительского пространства молодёжи в сторону цифровых форматов, что существенно снижает транзакционные издержки и расширяет доступный ассортимент. Этот же канал является основным для приобретения мошеннических курсов, что затрудняет последующее возвращение средств и идентификацию продавца.

Наконец, анализ динамики стиля за последние пять лет показывает, что 122 респондентов (47,3%) признают существенные изменения в своём стиле, 116 человека (45%) – небольшие изменения, и лишь 20 (7,8%) – его полную стабильность. Совокупность данных свидетельствует о высокой стилевой мобильности молодёжи, что соответствует теоретическим моделям, описывающим

молодёжный возраст как период активного формирования идентичности через потребительские практики. Именно эта нестабильность идентичности и стиля делает молодёжь наиболее уязвимой для предложений «найти свой стиль» или «стать стилистом» за несколько занятий.

Проведённое исследование позволило всесторонне изучить механизмы влияния моды на экономическое поведение современной молодёжи и продвижения курсов в модной сфере как финансового мошенничества.

Библиографический список

1. Володин В.А., Ягодкин А.С. UX-факторы в карточке товара и их влияние на поведение пользователя // Вестник науки. 2026. № 2 (95). Т. 3. С. 630–637.

2. Гофман А.Б. Мода и люди. Новая теория моды и модного поведения. Изд. 6-е. М.: Книжный Дом Университет, 2015. 228 с.

3. Жиляева А. А. Роль бренда в потребительской культуре молодёжи // Молодой ученый. 2020. № 49 (339). С. 545–546.

4. Зиммель Г. Мода // Избранное. М.: Юрист, 1996. С. 266–291.

5. Ильин В. И. Поведение потребителей. Краткий курс. СПб: Питер, 2000. 380

6. Кондратенко П. Потребительский портрет поколения Z в сфере моды // Молодой ученый. 2023. № 8 (455). С. 218–223. URL: https://moluch.ru/archive/455/100384 (дата обращения: 18.02.2026).

7. Кошлякова М. О. Социально-коммуникативные функции моды // Научные исследования и разработки. Современная коммуникативистика. 2014. № 5. С. 52–55. DOI: 10.12737/5747 (дата обращения: 18.02.2026).

8. Махинов М. М. Реклама как инструмент влияния на потребительский выбор молодёжи // Молодой ученый. 2025. № 24 (575). С. 156–158. URL: https://moluch.ru/archive/575/126575 (дата обращения: 18.02.2026).

9. Мельникова Т. Ф., Мельникова А. В., Евченко М. Н., Нияскина А. В. Особенности молодежного сегмента на рынке потребительских товаров // Молодой ученый. 2014. № 17 (76). С. 301–304. URL: https://moluch.ru/archive/76/13075 (дата обращения: 18.02.2026).

УДК 316.6

Ивкина К.С.

Доверие как уязвимость: механизм использования авторитетов лидеров мнений в целях финансового мошенничества

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Моисеева И.Г., к.психол.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В данной статье рассматривается, как социальный капитал, то есть доверие в группах и сообществах, используется мошенниками для совершения финансовых преступлений. На основе официальных данных Банка России и МВД произведен анализ основных категорий лидеров мнений. Ими являются блогеры и «инфоцыгане», администраторы каналов и чатов в мессенджерах, старшие по дому и другие локальные лидеры. Выявлено, что механизм обмана заключается в переносе доверия из привычной среды в мошенническую, использовании психологических приемов и создании искусственной спешки. Особое внимание уделяется тому, как низкий уровень доверия к официальным институтам усиливает уязвимость людей пред аферистами. Вывод констатирует недостаточность технических мер без развития критического мышления и повышения доверия к институтам.

Ключевые слова: мошенничество, социальный капитал, доверие.

Ivkina K.S.

Trust as vulnerability: a mechanism for using the authority of opinion leaders for financial fraud purposes

1rd year student
Supervisor: Moiseeva I.G., Candidate of Psychology, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. This article examines how social capital, that is, trust in groups and communities, is used by fraudsters to commit financial crimes. The main categories of opinion leaders were analyzed based on official data from the Bank of Russia and the Ministry of Internal Affairs. They are bloggers and "information gypsies", administrators of channels and chat rooms in messengers, senior housekeepers and other local leaders. It has been revealed that the mechanism of deception consists in transferring trust from a familiar environment to a fraudulent one, using psychological techniques and creating artificial haste. Particular attention is paid to how the low level of trust in official institutions increases

people's vulnerability to fraudsters. The conclusion states that technical measures are insufficient without developing critical thinking and increasing trust in institutions.
Keywords: fraud, social capital, trust.

Сегодня, в современном информационном обществе, большая часть взаимодействий, включая финансовые, перешла в цифровую среду. Данный аспект жизни создает новые возможности не только для экономической деятельности, но и для злоупотреблений. Ежегодно тысячи людей становятся жертвами мошенников, которые используют доверие, накопленное в социальных сетях и группах, для хищения денег и личных данных.

Одним из ключевых понятий в данной теме является социальный капитал. В социологии и экономике его рассматривают как ресурс, возникающий из связей между людьми, из их готовности сотрудничать и доверять друг другу. Из чего выявляется реальная экономическая ценность: чем больше людей знают друг друга и чем выше уровень их взаимного доверия, тем легче осуществляются экономические обмены, тем быстрее распространяется информация, тем меньше затрат требуется на взаимодействие. Однако социальный капитал является не только положительным явлением. Исследователи подчеркивают, что коррупционные и мошеннические схемы, также основаны на социальных связях. То есть те же механизмы доверия и взаимности, которые позволяют группе наиболее эффективно функционировать, могут быть обращены во вред членам данной группы, в том случае, когда доверие возникает к недобросовестным лицам.

Еще одним важным понятием является радиус доверия, ведь именно он имеет значение для анализа уязвимости перед мошенничеством. Доверие в группах большого радиуса имеют корреляцию с уровнем экономического благосостояния, тогда как доверие, замкнутое в рамках узких групп, может создавать предпосылки для эксплуатации. Именно этот феномен лежит в основе многих мошеннических схем.

Одним из наиболее заметных способов распространения мошеннических схем стали популярные блогеры и «инфоцыгане» - псевдоэксперты, строящие доверие на показной роскоши, громких обещаниях и эмоциональном давлении. Эта категория злоумышленников использует разнообразные инструменты воздействия. Наиболее распространены курсы по типу «как стать миллионером за месяц», марафоны личностного роста, платные чаты с инсайдерской информацией и тому подобное. Согласно данным экспертов, только за 2024 год доходы инфоцыган в России составили около 300-500 миллионов рублей [1].

Особую тревогу вызывает то, что финансовые пирамиды и псевдоброкеры все чаще размещают рекламу у популярных блогеров. Их главным инструментом является создание искусственного ажиотажа, эксклюзивного предложения и демонстрация успешного успеха. При этом мошенники чаще всего применяют индивидуально подобранную стратегию по убеждению и выниманию денег у каждой конкретной жертвы.

Масштаб проблемы подтверждает статистикой. В 2025 году Банк России выявил 7087 субъектов с признаками нелегальной деятельности. Большинство этих проектов не имели офисови взаимодействовали с потенциальными клиентами через социальные сети, мессенджеры или по телефону, а для привлечения средств использовали криптовалюты.

Второй способ эксплуатации социального капитала связан с мессенджерами. Мошенники создают поддельные аккаунты, которые визуально не отличаются от аккаунтов администраторов известных каналов, так как используются похожие имена и аватарки. И от имени администратора канала потенциальной жертве приходит личное сообщение с просьбой где-то, например, проголосовать, чтобы поддержать канал. А в сообщении содержится ссылка, при переходе по которой просят авторизоваться в мессенджере с помощью определенного кода. Однако, как только код будет введен аккаунт жертвы переходит во власть мошенника. Управление по организации борьбы с противоправным использованием информационно-коммуникационных технологий МВД РФ неоднократно предупреждало граждан о подобных схемах, подчеркивая, что такие рассылки могут приходить от имени проверенных, давно существующих каналов, что и вызывает доверие у аудитории [2].

Эффективность данного способа заключается в том, что администратор воспринимается как некий свой человек, авторитет, к которому можно обратится за помощью. Доверие, накопленное за время существования канала, и используется мошенниками.

Третий способ эксплуатации доверия связан с локальными лидерами мнений в физических сообществах. В данном случае используются прямые телефонные звонки и сообщения в

мессенджерах. В мошеннической схеме используют доверительный образ своего человека, с которым жители довомв активно взаимодействуют в бытовых вопросах. Злоумышленники часто связываются с потенциальными жертвами по телефону или через мессенджеры, представляясь старшими по дому. Они просят назвать паспортные данные, СНИЛС и другую личную информацию, аргументирую, например, необходимостью этих данных для актуализации в системе ЖКХ. Однако настоящие старшие по дому не имеют права требовать конфиденциальную информацию от жильцов. Это страшно тем, что мошенники могут использовать эти данные для получения кредитной истории, доступа к аккаунту на портале «Госуслуги» и так далее. Особенно уязвимы в такой ситуации пожилые люди, потому что они привыкли доверять авторитетной фигуре старшего по дому.

Подводя итог, можно выявить, что успех схем мошенников реализуем за счёт необоснованного доверия жертвы к конкретному отправителю, а не к информации, когда доверие переносится из одного контекста в другой, в то же время мошенники играют на чувстве долга, используют эмоциональное давление, создают иллюзию срочности, и конечно, низкая вера людей в институты делает их более открытыми к предложениям от тех, кто кажется им более близким и надежным.

Согласно данным Банка России, социальные приемы лидируют среди инструментов, используемых в мошеннических схемах, и именно они становятся залогом успеха злоумышленника.

Противодействие данному явлению требует не только технологических решений, но и развития критического мышления, а также повышения уровня доверия граждан к институтам. Без понимания того, как именно социальные связи могут быть обращены во вред, а технические средства будут оставаться лишь частичным решением проблемы.

Библиографический список

1. Банк России. Противодействие нелегальной деятельности на финансовом рынке : аналитический обзор за I полугодие 2025 года. – Москва, 2025. – URL: https://www.cbr.ru/analytics/inside/2025_1/ (дата обращения: 11.04.2026).

2. В МВД предупредили о фишинговых ссылках от администраторов Telegram-каналов / ТАСС. – Москва, 2025. – URL: https://tass.ru/obschestvo/22805797 (дата обращения: 11.04.2026).

3. В Совфеде предупредили о новой схеме мошенников, выдающих себя за управдомов / Общественная служба новостей. – Москва, 2025. – URL: https://www.osnmedia.ru/obshestvo/v-sovfede-predupredili-o-novoj-sheme-moshennikov-vydayushhih-sebya-za-upravdomov/ (дата обращения: 11.04.2026).

4. Дементьев И.А. Доверие как индикатор социального капитала // Вестник Поморского университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2011. – № 3. – С. 89–93.

5. Кондратьева Е.В. Социальный капитал и экономическое благосостояние общества // Журнал экономической теории. – 2019. – Т. 16, № 1. – С. 111–119.

6. Кривошеев В.В. Социальный капитал: возможность негативного применения // Вестник Института социологии. – 2019. – Т. 10, № 2. – С. 56–71.

УДК 004.04:336.7

Игнахина Е.В.

Методы интеллектуального анализа данных в системе противодействия финансовому мошенничеству

Студентка 2-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., старший преподаватель
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье исследуется проблема противодействия фроду (мошенничеству) в условиях стремительной цифровизации банковского сектора. Рассматриваются современные подходы на основе машинного обучения (Machine Learning) и глубокого обучения (Deep Learning), а также современные алгоритмические подходы к выявлению и предотвращению мошеннических операций в цифровой финансовой среде. Особое внимание уделяется анализу динамики киберпреступности в России на основе данных Банка России.

Ключевые слова: кибермошенничество, антифрод, машинное обучение, цифровая финансовая среда, Банк России.

Ignakhina E.V.

Data Mining Methods in the Financial Fraud Prevention System

2rd year student
Supervisor: E. V. Denisova, Senior lecturer
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article examines the problem of countering fraud in the context of the rapid digitalization of the banking sector. Modern approaches based on machine Learning and deep learning, as well as modern algorithmic approaches to detecting and preventing fraudulent transactions in the digital financial environment, are considered. Special attention is paid to the analysis of the dynamics of cybercrime in Russia based on data from the Bank of Russia.
Keywords: cyber fraud, antifraud, machine learning, digital financial environment, Bank of Russia.

Цифровизация финансового сектора в Российской Федерации достигла беспрецедентных масштабов. Внедрение Системы быстрых платежей (СБП), развитие мобильного банкинга и запуск платформы цифрового рубля создали условия для мгновенного перемещения капитала. Однако параллельно с технологическим прогрессом эволюционируют и методы злоумышленников. Проблема мошенничества в цифровой среде перестала быть чисто технологической и перешла в плоскость национальной экономической безопасности. Согласно ежегодным отчетам Банка России, объемы хищений исчисляются миллиардами рублей, при этом основным вектором атак остается социальная инженерия, дополненная алгоритмами подмены биометрических данных и использованием сетей подставных лиц.

Российский финансовый сектор характеризуется высокой степенью централизации и жестким регулированием со стороны ЦБ РФ. Тем не менее, статистика показывает устойчивый рост активности мошенников. В 2024 году объем операций без добровольного согласия клиентов увеличился по сравнению с 2023 годом на 74,36%. В 2024 году доля объема операций без добровольного согласия клиентов в общем объеме операций по переводу денежных средств составила 0,00066% (в 2023 году – 0,00119%). На рисунке 1 отражена динамика общего объема и количества операций без согласия клиентов за 2023 и 2024 год.

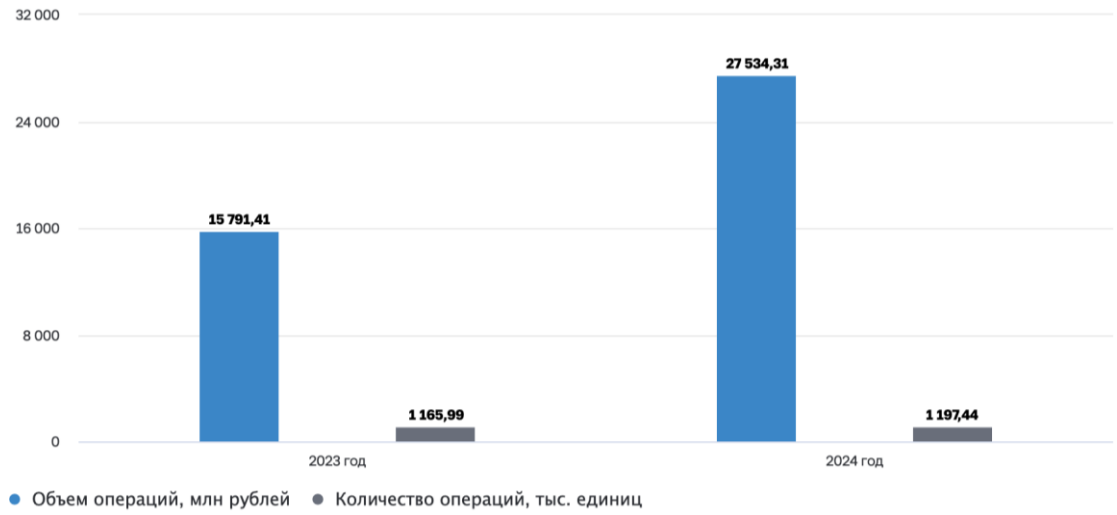


Рисунок 1 – Динамика общего объема и количества операций без согласия клиентов

В совокупном объёме незаконно изъятых средств преобладают суммы, удерживаемые у граждан как конечных потребителей финансовых услуг. Сходное распределение наблюдается и в разрезе количества транзакций, совершённых без добровольного волеизъявления клиентов. Можно заметить, что в 2023 году мошеннические операции находятся в фазе приспособления противоправных схем к введённым санкционным ограничениям, а также к трансформации в функционировании трансграничных платёжных систем. Но уже в 2024 году суммарный объём несанкционированных клиентами операций достиг приблизительно 27,5 млрд руб., причём увеличение данного показателя происходило синхронно с расширением совокупного оборота безналичных расчётов.

Наибольшая уязвимость фиксируется у физических лиц. В 2025 году по данным Банка России средний размер списания при мошеннических действиях снизился до 18,0 тыс. руб., но у организаций данный показатель сохранился на высоком уровне.

Ключевым фактором успешности злоумышленников в России остается социальная инженерия, включая телефонные атаки и фишинг, на долю которой приходится 58% успешных противоправных действий, что создает сложную задачу для алгоритмических систем. На рисунке 2 представлены различные типы ресурсов, используемые мошенниками в 2024 году.

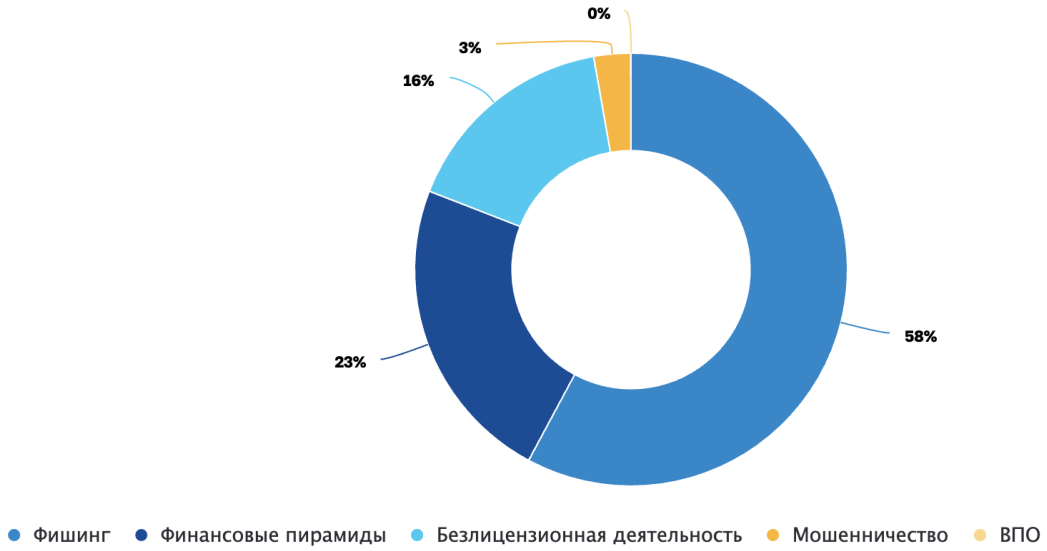


Рисунок 2 – Типы ресурсов, используемые злоумышленниками в 2024 году

На второй позиции в перечне угроз (23%) располагаются финансовые пирамиды. В текущих условиях они чаще всего маскируются под браузерные либо мобильные игры, где пользователям обещают высокую доходность за приобретение виртуальных персонажей или игровых артефактов. Реализация подобных проектов на практике завершается полной утратой внесённых средств.

Кроме того, значительная доля выявленных нарушений (16%) коррелирует с деятельностью нелегальных площадок, которые под видом легальных кредитных или микрофинансовых институтов предоставляют финансовые услуги без соответствующей лицензии. Около 3% нарушений приходится на прочие мошеннические конструкции, и менее 1% на вредоносные веб-ресурсы, предназначенные для распространения опасного программного обеспечения.

Современные системы антифрода базируются на многоуровневой архитектуре. В рамках настоящей работы рассматриваются три основные группы алгоритмов.

Во-первых, модели на основе градиентного бустинга. В российской банковской практике наиболее востребованы алгоритмы XGBoost и CatBoost, который разработан компанией «Яндекс». CatBoost демонстрирует повышенную эффективность при обработке категориальных признаков, к ним относятся тип платежного инстурмента, географический регион, а также код торогово-сервисного предприятия, которые являются преобладающими в банковских данных.

Во-вторых, методы поиска аномалий. Для выявления новых, ранее не зафиксированных типов атак применяются: Isolation Forest подход, позволяющий «изолировать» редкие наблюдения в структуре дерева решений; автоэнкодеры (AE) нейросетевая архитектура, обучающаяся реконструировать «нормальные» транзакции; если ошибка восстановления превышает заданный порог, транзакция маркируется как подозрительная.

В-третьих, графовые нейронные сети (GNN). Данное направление признаётся наиболее актуальным на период 2024–2026 гг. Классические модели анализируют каждую транзакцию изолированно, тогда как GNN интерпретируют финансовую среду как граф, где узлы соответствуют счетам или устройствам, а рёбра совершённым переводам.

Мошенниками начинают применяться технологии, имеющие состязательный вид машинного обучения для обхода существующих фильтров. Ими вносятся минимальные, незаметные для человека модификации в поведенческие паттерны, которые в силах спровоцировать ошибочное срабатывание модели. В качестве контрмеры целесообразно предложить использование устойчивого обучения на зашумленных данных.

Развитием цифровой финансовой среды продиктована необходимость перехода от статических систем защиты к динамическим алгоритмическим моделям. Последующая эволюция антифрод-технологий должна быть связана с внедрением федеративного обучения, позволяющим кредитным

институтам производить обмен информацией о мошеннических паттернах без раскрытия персональных данных собственных клиентов.

Запрограммированные модели детекции мошенничества прошли эволюционный путь от простых экспертных правил до сложных ансамблей нейросетевых архитектур. Российский опыт успешно демонстрирует, что техническая защита должна неразрывно сочетаться с повышением финансовой грамотности населения, поскольку методы социальной инженерии способны нивелировать многие технологические барьеры. В ближайшей перспективе основными трендами станет повсеместное внедрение графовой аналитики и использование искусственного интеллекта для противодействия атакам.

Библиографический список

1. Аркадьева О. Г., Петров А. В. Модели машинного обучения как инструмент обнаружения подозрительных банковских транзакций // Вестник СурГУ. 2025. №3. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-mashinnogo-obucheniya-kak-instrument-obnaruzheniya-podozritelnyh-bankovskih-tranzaktsiy (дата обращения: 12.04.2026).

2. Орлов Рафаэль Рустамович, Богомолов Александр Иванович Обнаружение мошеннических транзакций с использованием сервисов единой централизованной платформы в социальной сфере // Вестник евразийской науки. 2025. №6S. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/obnaruzhenie-moshennicheskih-tranzaktsiy-s-ispolzovaniem-servisov-edinoy-tsentralizovannoy-platformy-v-sotsialnoy-sfere (дата обращения: 12.04.2026).

3. Р. Р. Вутяншина, А. В. Макарова DEEPTECH-ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. №11-2 (86). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/deeptech-tehnologii-v-upravlenii-finansami (дата обращения: 12.04.2026).

УДК 336.71:004.056

Ильина К.Л.

Цифровая архитектура финансовой безопасности: технологии, риски, механизмы защиты населения

Студентка 1-го курса
Научный руководитель: Денисова Е.В., ст. преподаватель кафедры «Учет и менеджмент»
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В условиях стремительной цифровизации финансового сектора проблема обеспечения безопасности граждан в цифровом финансовом пространстве приобретает системный характер. В статье исследована существующая цифровая архитектура финансовой безопасности России. Проведён анализ актуальных киберугроз и мошеннических схем, выявлены ключевые технологические инструменты защиты – искусственный интеллект, биометрическая аутентификация, блокчейн-технологии и антифрод-системы. Особое внимание уделяется механизмам защиты населения: законодательным новациям 2023–2024 годов, институциональной роли Банка России, инфраструктуре цифровой идентификации и программам повышения финансовой грамотности. На основании проведённого анализа сформулированы выводы о системном характере угроз и необходимости интеграции технологических, правовых и образовательных компонентов защиты.
Ключевые слова: финансовая безопасность; кибермошенничество; блокчейн; финансовая грамотность.

K. L. Ilyina.

Digital Architecture of Financial Security: Technologies, Risks, and Population Protection Mechanisms

1st year student
Supervisor: E. V. Denisova, Senior Lecturer, Department of Accounting and Management
Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. In the context of the rapid digitalization of the financial sector, the issue of ensuring citizens' security in the digital financial environment has acquired a systemic character. The article examines the existing digital architecture of financial security in Russia. Analyses the current landscape of cyber threats and fraudulent schemes, and identifies key technological protection tools – artificial intelligence, biometric authentication, blockchain technologies, and anti-fraud systems. Special attention is given to population protection mechanisms: legislative innovations of 2023–2024, the institutional role of the Bank of Russia, digital identification infrastructure, and financial literacy programmes. Based on

the analysis conducted, the conclusions are formulated regarding the systemic nature of threats and the need to integrate technological, legal, and educational components of protection.
Keywords: financial security; cyber fraud; blockchain; financial literacy.

Глобальная цифровизация финансовых услуг, охватившая в последнее десятилетие все основные сектора экономики, коренным образом изменила характер взаимодействия граждан с финансовыми институтами. Вместе с тем данный процесс породил принципиально новую угрозу – массовое финансовое мошенничество в цифровой среде. По данным Банка России, в 2024 году мобильным банком пользуются более 70% граждан страны, тогда как шесть лет назад этот показатель составлял лишь 34% [3]. Столь стремительный рост цифровой активности населения сопровождается не менее динамичным ростом преступности в информационной сфере, что обусловливает актуальность системного анализа существующей архитектуры финансовой безопасности.

Под цифровой архитектурой финансовой безопасности понимается многоуровневая система взаимосвязанных технологических, регуляторных, институциональных и поведенческих компонентов, обеспечивающих защиту финансовых интересов граждан, организаций и государства в условиях цифровой экономики. Концепция финансовой безопасности населения в цифровом пространстве рассматривается как единство двух составляющих: результата – наличия условий для доступа к финансовым ресурсам и непрерывного процесса поддержания этих условий [5]. Данный подход принципиально важен. Он акцентирует внимание не на статичном состоянии защищённости, а на динамичной системе мониторинга и адаптации к меняющимся угрозам.

Актуальный ландшафт киберугроз в финансовом секторе России характеризуется стремительной эскалацией как количества инцидентов, так и их финансовых последствий. Особое опасение вызывает доминирование социальной инженерии: по некоторым оценкам исследований, около 85% пострадавших от финансового мошенничества самостоятельно переводили денежные средства злоумышленникам под воздействием психологических манипуляций [12]. В научной литературе выделяется широкий спектр техник воздействия – фишинг и его разновидности, телефонное мошенничество с имитацией сотрудников банков и правоохранительных органов, а также целевые атаки на менеджеров организаций [13]. Принципиальной характеристикой социальной инженерии является её направленность не на технологические уязвимости систем, а на психологические особенности человека, что существенно ограничивает эффективность технических мер защиты [7].

Наряду с массовыми атаками на физических лиц, финансовый сектор подвергается целевым угрозам инфраструктурного характера, например: атаки с применением программ-шифровальщиков и распределёнными атаками типа «отказ в обслуживании». В сфере интернет-банкинга исследования выделяют субъективные причины уязвимости, такие как, недостаточная осведомлённость пользователей, объективные технологические уязвимости систем дистанционного банковского обслуживания и правовые пробелы в договорной базе между банком и клиентом [14]. Введение в оборот цифровых финансовых активов формирует дополнительный вектор угроз: рост рынка ЦФА закономерно привлекает злоумышленников, которые используют поддельные инвестиционные проекты и псевдоцифровые активы [11].

Ответом на обозначенные угрозы является комплекс технологических инструментов защиты, формирующих технологический уровень цифровой архитектуры финансовой безопасности. Антифрод-системы на основе искусственного интеллекта осуществляют анализ транзакционного поведения пользователя в режиме реального времени, выявляя отклонения и блокируя подозрительные операции. Биометрическая аутентификация – верификация личности по изображению лица и голосовым характеристикам обеспечивает повышенный уровень надёжности идентификации: прогнозируется, что к 2027 году данная технология будет внедрена в подавляющем большинстве российских банков, что позволит снизить уровень мошенничества на 30% [10]. Применение технологий блокчейн создаёт неизменяемые записи финансовых транзакций и обеспечивает прозрачность движения криптовалютных активов, что существенно затрудняет отмывание похищенных средств. Средства криптографической защиты информации образуют технологическую основу безопасности финансовых транзакций, при этом, как показывают исследования, взломы самой криптографии встречаются крайне редко – кражи, как правило, происходят вследствие нарушения процедур работы с ключами шифрования [14].

Правовой уровень цифровой архитектуры финансовой безопасности претерпел существенное обновление в 2023–2024 годах. Ключевым законодательным актом стал Федеральный закон от

24.07.2023 № 369-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О национальной платёжной системе"» [13]. Он ввел механизм «периода охлаждения» – обязательной двухдневной приостановки переводов на счета, включённые в базу данных Банка России о мошеннических операциях. Помимо этого, закон возложил на кредитные организации финансовую ответственность за пропуск транзакций на известные мошеннические счета, создав прямой экономический стимул для инвестиций в качество антифрод-систем. В марте 2024 года Банк России ввёл в действие стандарт СТО БР БФБО-1.8–2024, регламентирующий безопасность финансовых сервисов при дистанционной идентификации и аутентификации клиентов [2].

На институциональном уровне Банк России выполняет функции мегарегулятора, оператора инфраструктуры и информационного центра. Специализированное подразделение ФинЦЕРТ осуществляет мониторинг инцидентов, координирует обмен информацией об угрозах между организациями финансового сектора и инициирует блокировку фишинговых ресурсов. По данным регулятора, только в первом полугодии 2024 года банками было предотвращено свыше 30 миллионов попыток мошенничества [3]. Важным инфраструктурным механизмом защиты является Единая биометрическая система, позволяющая верифицировать личность гражданина при дистанционном получении финансовых услуг. Цифровой профиль обеспечивает передачу верифицированных государством данных о клиентах в финансовые организации, исключая возможность использования поддельных документов. Банк России также формирует и публикует базу данных о мошеннических схемах, включая перечень характерных фраз-маркеров, что позволяет гражданам превентивно распознавать противоправное воздействие [4].

Вместе с тем анализ показывает, что технологические и правовые меры защиты имеют принципиальное ограничение. Они не способны предотвратить мошенничество, основанное на добровольном действии жертвы. Это обусловливает критическое значение поведенческого уровня цифровой архитектуры финансовой безопасности – повышения финансовой и цифровой грамотности населения. Финансовая грамотность определяется в научной литературе как совокупность знаний, навыков и установок в сфере финансового поведения, ведущих к повышению благосостояния граждан [5]. В контексте цифровой среды она дополняется пониманием угроз информационной безопасности и навыками распознавания мошеннических схем. Стоит учесть, что уязвимость перед атаками социальной инженерии присуща не только рядовым пользователям, но и квалифицированным специалистам в области информационной безопасности, что свидетельствует о необходимости систематического непрерывного просвещения [7]. Практическими мерами цифровой гигиены является использование многофакторной аутентификации, осторожность при переходе по ссылкам, отказ от раскрытия конфиденциальных данных по телефону. Они формируют минимально необходимый защитный поведенческий паттерн [8].

Проведённый анализ позволяет сформулировать ряд выводов. Прежде всего, цифровая архитектура финансовой безопасности представляет собой четырёхуровневую систему, эффективность которой определяется сбалансированным развитием каждого уровня – технологического, правового, институционального и поведенческого. Недостаточное внимание к любому из них способно нивелировать достижения на прочих уровнях [10]. Во-вторых, доминирование социальной инженерии как главного инструмента финансового мошенничества свидетельствует о смещении центра тяжести угроз от технологических уязвимостей к человеческому фактору, что требует соответствующего смещения акцентов в государственной политике обеспечения финансовой безопасности. Кроме того, внедрение цифровых финансовых активов и цифрового рубля создаёт принципиально новые векторы угроз, требующие опережающего формирования специализированной архитектуры кибербезопасности [11]. В конечном итоге, высокая финансовая грамотность населения является не вспомогательным, а системообразующим компонентом архитектуры финансовой безопасности. Её сочетание с технологическими и правовыми механизмами способно обеспечить реальную защиту финансовых интересов граждан в условиях цифровой экономики [9].

Библиографический список

1. Федеральный закон от 24.07.2023 № 369-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О национальной платёжной системе"» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru (дата обращения: 31.03.2026).

2. Стандарт Банка России СТО БР БФБО-1.8–2024 «Безопасность финансовых (банковских) операций.

3. Обеспечение безопасности финансовых сервисов при проведении дистанционной идентификации и аутентификации» : введён приказом Банка России от 28.02.2024 № ОД-326.

4. Банк России. Итоги работы Банка России в 2024 году: развитие технологий и поддержка инноваций [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/results_work/2024/ (дата обращения: 31.03.2026).

5. Банк России. Кибермошенничество: портрет пострадавшего 2024 [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cbr.ru/statistics/information_security/cyber_portrait/2024/ (дата обращения: 31.03.2026).

6. Годес Н.В. Финансовая безопасность населения в цифровом финансово-инвестиционном пространстве: методологический аспект // Сборник научных трудов БГУ. – Минск : Белорусский государственный университет, 2024. – С. 189–194.

7. Гриченичeнко А.Д., Королёва Н.С. Цифровая экономика и новые вызовы финансовой безопасности. – М. : Финансовый университет при Правительстве РФ, 2025.

8. Иванов А.В. Особенности защиты от угроз социальной инженерии // Вестник Московского университета МВД России. – 2023. – № 7. – С. 237–241. – DOI: 10.24412/2073-0454-2023-7-237-241.

9. Копнин А.А. Финансовая грамотность в цифровой экономике: вызовы кибермошенничества и способы защиты данных // Сборник трудов УрГЭУ. – Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 205–209.

10. Набокова Е.В. Финансовая грамотность населения и её роль в обеспечении финансовой безопасности Российской Федерации // Сборник трудов РГУ имени С.А. Есенина. – Рязань, 2025. – С. 270–273.

11. Попова О.В. Финтех и экономическая безопасность: правовые механизмы противодействия киберугрозам // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17. – № s5. – DOI: 10.15862/56FAVN525.

12. Станкевич В.С., Власов А.В. Тенденции развития цифровых финансовых активов в РФ и прогноз развития // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – Т. 18, № 2. – С. 422–452. – DOI: 10.21202/2782-2923.2024.2.422-452.

13. Тишина В.Н., Скачек Н.В. Финансовое мошенничество в сфере современных информационных технологий // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 4 (63). – С. 503–507.

14. Токолов А.В. Социальная инженерия в вопросах обеспечения информационной безопасности // Криминологический журнал. – 2024. – № 4. – С. 175–182. – DOI: 10.24412/2687-0185-2024-4-175-182.

15. Шумилин В.П. Мошенничество в области интернет-банкинга // Научный портал МВД России. –2023. – №3 (63). – С. 75–80.

УДК 336

Крысин Д.С.

Цифровые инструменты защиты студентов от финансового мошенничества в условиях цифровизации экономики

Магистрант 1-го курса
Научный руководитель: Губанова Е.В., к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются основные цифровые инструменты противодействия финансовому мошенничеству, актуальные для студенческой молодежи в 2025–2026 гг. На основе анализа статистики киберпреступлений и изучения статей из сборника «Калужский экономический вестник» выделены наиболее распространенные схемы обмана студентов (фишинг, социальная инженерия, подмена номеров). Предложены практические рекомендации по использованию антифишинговых сервисов, двухфакторной аутентификации и виртуальных карт. Сделан вывод о необходимости внедрения в вузах кратких курсов по кибергигиене.

Ключевые слова: финансовое мошенничество, цифровые инструменты, студенты, финансовая грамотность, кибербезопасность.

Krysin D.S.

Digital tools to protect students from finantial fraud in the cinyext of the digitalization of the economy

1st year Master's student
Supervisor: Gubanova E.V., Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article discusses the main digital tools for countering financial fraud that are relevant for students in 2025-2026. Based on the analysis of cybercrime statistics and the study of articles from the collection "Kaluga Economic Bulletin", the most common schemes of deception of students (phishing, social engineering, number substitution) have been identified. Practical recommendations on the use of anti-phishing services, two-factor

authentication and virtual cards are offered. It is concluded that it is necessary to introduce short courses on cyber hygiene in universities.
Keywords: financial fraud, digital tools, students, financial literacy, cybersecurity.

Современный этап развития экономики характеризуется тотальной цифровизацией всех сфер жизни. Как отмечают исследователи Калужского филиала Финуниверситета, «автоматизация все более глубинно проникает в экономические устои операционной деятельности современных компаний» [5]. Однако наряду с позитивными эффектами цифровая трансформация порождает новые угрозы, прежде всего, рост финансового мошенничества.

По данным Центрального банка РФ, в 2025 году объем хищений с использованием методов социальной инженерии увеличился на 35% по сравнению с предыдущим годом. Особую группу риска составляют студенты: они активно пользуются дистанционным банковским обслуживанием, совершают покупки в маркетплейсах, но при этом часто не обладают достаточным уровнем финансовой грамотности. Цель данной работы: проанализировать основные цифровые инструменты противодействия мошенничеству и предложить практические рекомендации для студентов экономических направлений.

На основе анализа публикаций в сборнике «Калужский экономический вестник» за 2025 год и данных открытых источников можно выделить три наиболее распространенные схемы финансового мошенничества, с которыми сталкиваются студенты.

Первая схема: «звонок из службы безопасности банка». Мошенники представляются сотрудниками банка и сообщают о подозрительной операции. Цель: получить от жертвы код из СМС или данные карты. Как справедливо отмечают Чухрай А.А. и Губернаторова Н.Н., «в современных условиях организации сталкиваются с необходимостью управления киберрисками, которые должны стать неотъемлемой частью корпоративной стратегии» [6]. Для студента это означает, что даже его личные финансы требуют системного подхода к безопасности.

Вторая схема: фишинговые сайты и сообщения. Студенту приходит сообщение в Telegram или электронной почте якобы от деканата, Госуслуг или маркетплейса со ссылкой. При переходе по ссылке открывается поддельный сайт, где жертва вводит свои логин, пароль или данные карты. По данным на 2025 год, более 40% студентов хотя бы раз переходили по подозрительным ссылкам, не проверяя адрес сайта.

Третья схема: «легкий заработок» в сети. Мошенники предлагают студентам инвестиции в криптовалюту, заработок на опросах или «помощь с переводом денег». Как правило, жертву просят внести небольшой гарантийный взнос, после чего связь обрывается. Эта схема особенно опасна тем, что эксплуатирует желание студентов иметь дополнительный доход при минимальных усилиях.

В противовес перечисленным угрозам существуют эффективные цифровые инструменты, которые должен знать и использовать каждый студент.

Инструмент 1. Сервисы проверки ссылок и антифишинг. Современные браузеры (Яндекс.Браузер, Google Chrome) имеют встроенные механизмы блокировки опасных сайтов. Дополнительно можно установить расширения от «Лаборатории Касперского», они проверяют ссылки в реальном времени. Акименко В.А. и Акимова В.И. в своем исследовании о геймификации программ лояльности подчеркивают, что «в условиях, когда ценовая конкуренция исчерпала себя, именно вовлекающий игровой опыт становится новым ключом к лояльности потребителя» [3, с. 42]. Аналогично, вовлечение студентов в процесс обучения кибербезопасности через игровые механики (квизы, челленджи) может повысить эффективность профилактики мошенничества.

Инструмент 2. Двухфакторная аутентификация (2FA). Это самый надежный способ защитить аккаунты на Госуслугах, в социальных сетях и банковских приложениях. Даже если мошенники узнают пароль, они не смогут войти без кода из СМС или приложения-аутентификатора. Студентам рекомендуется включить 2FA везде, где это возможно, и никому не сообщать входящие коды.

Инструмент 3. Виртуальные и цифровые карты. Большинство банков позволяют выпустить виртуальную карту с небольшим лимитом для онлайн-покупок. Губернаторова Н.Н., Кошелченкова Д.И. и Меркулова М.А. в своей статье об электронном документообороте отмечают, что «электронный документооборот предоставляет не только возможность удобного и оперативного доступа, но и дает дополнительные гарантии безопасности» [5]. Аналогично, виртуальные карты дают студентам возможность совершать покупки в интернете без риска потерять все сбережения.

Инструмент 4. Запрет звонков с неизвестных номеров. На смартфонах можно включить режим блокировки вызовов с номеров, которых нет в записной книжке. Это автоматически отсекает до 90% спам-звонков и звонков мошенников.

Для проверки гипотезы об уровне финансовой грамотности студентов был проведен опрос среди 20 студентов 2-го курса направления «Экономика» Калужского филиала Финуниверситета. Результаты опроса показали следующее: 65% респондентов хотя бы раз сталкивались с подозрительными звонками или сообщениями; только 25% используют двухфакторную аутентификацию для своих аккаунтов; 40% не знают, как проверить сайт на подлинность перед вводом данных карты; 70% заявили, что хотели бы пройти краткий курс по цифровой безопасности в рамках университета.

На основе полученных данных можно сформулировать следующие практические рекомендации для студентов (памятка):

– Никогда и никому не сообщать код из СМС, даже если звонящий представляется сотрудником банка, полиции или деканата. Настоящий сотрудник никогда не попросит код.

– Перепроверять информацию. Если в мессенджере пришло сообщение от друга или родственника с просьбой перевести деньги – позвонить ему по обычному телефону.

– Использовать отдельную карту для интернет-покупок с лимитом не более 5–10 тыс. рублей.

– Включить двухфакторную аутентификацию на Госуслугах, в почте и социальных сетях.

– Проверять ссылки. Перед переходом внимательно посмотреть адрес в браузере – мошенники часто используют адреса, похожие на настоящие, но с заменой одной буквы.

Финансовое мошенничество в цифровой среде представляет собой серьезную угрозу для благосостояния студентов экономических направлений. Однако, как показывает анализ, использование простых и доступных цифровых инструментов (двухфакторная аутентификация, антифишинговые сервисы, виртуальные карты, блокировка звонков) позволяет существенно снизить риски.

В развитие темы можно предложить следующие направления для дальнейших исследований и практических действий.

Во-первых, внедрение в образовательные программы экономических специальностей краткого модуля «Кибергигиена и финансовая безопасность» (объемом 4–6 академических часов).

Во-вторых, создание на базе Калужского филиала Финуниверситета студенческого волонтерского отряда по повышению финансовой грамотности среди школьников и пенсионеров.

В-третьих, регулярное информирование студентов о новых схемах мошенничества через официальные каналы филиала (Telegram-канал, рассылку).

Как отмечает Губанова Е.В. в своем исследовании, «вывод нового продукта на рынок является сложным и многогранным процессом» [4]. Аналогично, внедрение культуры цифровой безопасности в сознание студентов требует системного подхода, сочетающего обучение, практические тренинги и регулярный мониторинг угроз.

Таким образом, предложенные цифровые инструменты и рекомендации могут стать основой для повышения финансовой грамотности студентов и снижения рисков финансового мошенничества в студенческой среде, что вносит вклад в устойчивое развитие регионов.

Библиографический список

1. Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации. Раздел «Финансовая грамотность». URL: https://cbr.ru/fintech/ (дата обращения: 10.04.2026).

2. Абдуллаева О.С., Информационные технологии: учебник / О.С. Абдуллаева, А.И. Исомиддинов, С.Х. Абдуллаева. Москва: Русайнс, 2024. 189 с.

3. Акименко В.А., Акимова В.И. Геймификация программ лояльности: инновационный метод привлечения и удержания внимания клиентов // Калужский экономический вестник. 2025. № 4. С. 40–42.

4. Губанова Е.В. Особенности вывода нового продукта на рынок // Калужский экономический вестник. 2025. № 4. С. 52–55.

5. Губернаторова Н.Н., Кошелченкова Д.И., Меркулова М.А. Преимущества и возможности электронного документооборота в современной цифровой экономике // Калужский экономический вестник. 2025. № 4. С. 18–20.

6. Чухрай А.А., Губернаторова Н.Н. Система управления рисками организации: экономическая природа, правовое обеспечение и направления совершенствования // Калужский экономический вестник. 2025. № 4. С. 21–24.

УДК 004.056

Лапаньков Г.М.

Разработка цифровых инструментов контроля материальных активов как метод противодействия внутреннему мошенничеству в государственных организациях

Студент 4-го курса
Научный руководитель: Винокуров И.В. ., к.т.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы обеспечения сохранности имущества в государственных учреждениях через внедрение мобильных инструментов контроля. На примере филиала ППК «Роскадастр» по Калужской области анализируются риски внутреннего мошенничества, связанные с человеческим фактором при проведении инвентаризации. Обосновано, что применение мобильных решений с функциями автоматического распознавания данных (OCR) и фотофиксации позволяет минимизировать возможность фальсификации учетных данных и повысить прозрачность управления государственными активами.
Ключевые слова: противодействие мошенничеству, финансовая грамотность, инвентаризация, автоматизация контроля, OCR-технологии, Роскадастр, цифровая трансформация.

Lapankov G.M.

Development of digital asset control tools as a method of countering internal fraud in government organizations

4th year student
Supervisor: I.V. Vinokurov, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the issues of ensuring the safety of property in state institutions through the implementation of mobile control tools. Using the example of the Kaluga regional branch of PJSC "Roskadastr", the risks of internal fraud associated with the human factor during inventory processes are analyzed. It is substantiated that the use of mobile solutions with optical character recognition (OCR) and photo-fixation functions allows for minimizing the possibility of falsifying accounting data and increasing the transparency of state asset management.
Keywords: anti-fraud, financial literacy, inventory, control automation, OCR technologies, Roskadastr, digital transformation.

Цифровая трансформация государственного управления заставила по-новому посмотреть на то, как мы ведём учёт товарно-материальных ценностей. Бумажный документооборот и ручной ввод данных, которые ещё вчера считались нормой, на деле часто становятся слабым местом. Именно через них проще всего подделать отчётность, спрятать недостачу или quietly заменить оборудование.

В организациях с большой территориально распределённой инфраструктурой, таких как ППК «Роскадастр», где парк ИТ-техники и спецсредств постоянно обновляется, переход на прозрачные цифровые инструменты контроля уже не опция, а жёсткая необходимость. На собственном опыте в филиале ППК «Роскадастр» по Калужской области я убедился: проблема качественной и timely инвентаризации стоит очень остро.

Главная уязвимость классической инвентаризации – это человеческий фактор. Мы решили её закрыть с помощью мобильного приложения на React Native с модулем оптического распознавания текста Yandex OCR. Приложение полностью меняет логику проверки. Теперь оператор физически обязан стоять рядом с объектом и считать инвентарный номер через камеру смартфона. Каждое сканирование автоматически сопровождается моментальной фотосъёмкой, которая сразу сохраняется в локальную базу SQLite. Пока данные не уйдут на сервер, подменить «исправное» оборудование на списанное просто невозможно.

Кроме того, система в реальном времени сверяет распознанный номер с эталонным реестром. Попытка просканировать чужой или уже использованный номер мгновенно блокируется, а событие логируется как потенциальное нарушение.

С теоретической точки зрения всё упирается в агентскую теорию. В крупных распределённых структурах, к которым относятся и наши филиалы, конфликт «принципал – агент» проявляется особенно ярко. Руководство не видит реальную картину состояния имущества на местах, а материально ответственные сотрудники обладают информационным преимуществом, которое иногда очень соблазнительно использовать в своих целях.

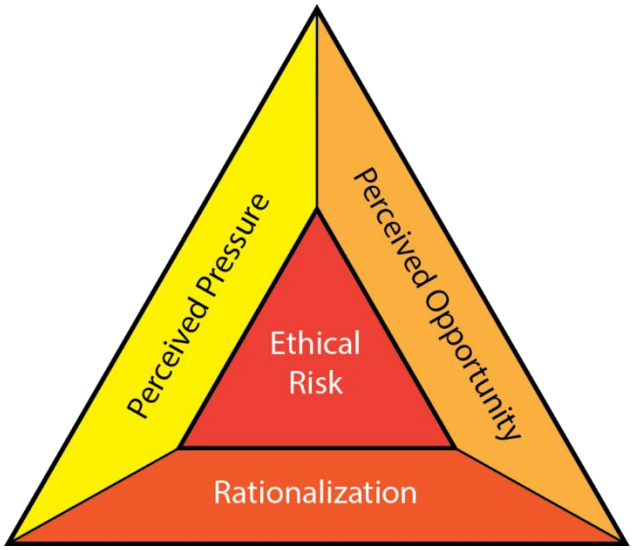


Рисунок 1 – Треугольник мошенничества Дональда Кресси.

По модели Кресси для совершения экономического правонарушения нужно совпадение трёх вещей: мотива, рационализации и благоприятных условий. Бумажный учёт как раз и создаёт эти самые «благоприятные условия» – возможность. Когда нет автоматического контроля, вероятность быть пойманным резко падает, сдерживающий эффект ослабевает, и люди начинают вести себя оппортунистически. На практике в госкорпорациях это обычно выглядит так: скрывают реальную недостачу, хотя по реестру всё на месте, меняют дорогие комплектующие на старые, переклеивая бирки, проводят инвентаризацию не выходя из кабинета или списывают рабочую технику под предлогом, что она не подлежит ремонту.

До внедрения цифровых инструментов Калужский филиал работал по старинке: бумажные описи ИНВ-3, визуальный осмотр комиссией, ручная фиксация и потом перенос данных в систему. Схема была полна дыр. Можно было отметить объект как присутствующий, даже если его там не было. Плюс между осмотром и внесением данных в систему возникало «окно», в которое всегда можно было подправить цифры. Бумага следов не оставляет.

Чтобы закрыть эти риски, мы перешли от модели «доверяй, но проверяй» к инструментальному контролю по принципам, близким к Zero Trust. Технически это реализовали в кроссплатформенном приложении на React Native. Такой выбор стека позволил использовать обычные корпоративные смартфоны сотрудников – не пришлось закупать дорогие терминалы сбора данных. В условиях экономии бюджета это было критично.

Основной «двигатель» системы – модуль машинного зрения Yandex Vision. Алгоритм жёстко отсекает основные схемы злоупотреблений. Запустить проверку можно только через съёмку этикетки в реальном времени – загрузка фото из галереи заблокирована. Распознавание номера происходит автоматически, без участия человека. Для работы на складах и в подвалах, где связь может пропадать, сделали Offline-first архитектуру: локальная копия реестра в SQLite позволяет сверять данные прямо на устройстве.

Каждое успешное сканирование фиксирует точное время и (при разрешении) геолокацию. Такой цифровой след уже сам по себе делает задним числом «подчистить» журнал практически невозможно.

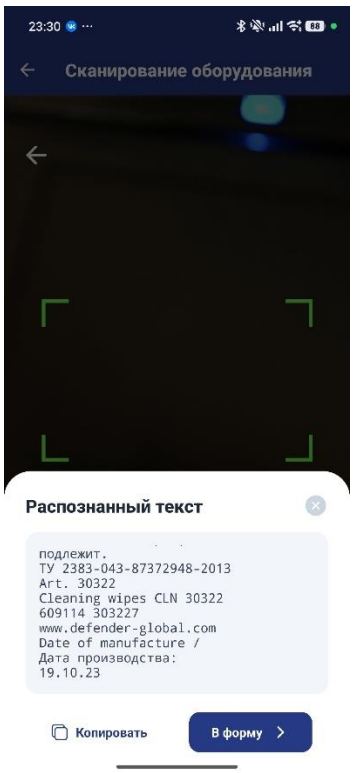


Рисунок 2 – Пример реализации экрана распознавания данных в мобильном приложении.

Цифровизация затронула не только железо и код, но и всю организационную культуру. С точки зрения поведенческой экономики здесь работает хоторнский эффект: люди начинают вести себя иначе, когда знают, что каждый шаг фиксируется и может быть проверен позже.

Связка «смартфон + OCR» сильно повышает транзакционные издержки для потенциального нарушителя. Раньше достаточно было договориться с комиссией. Теперь чтобы провернуть схему, пришлось бы изготовить этикетку, которая пройдёт машинное распознавание, и при этом физически присутствовать с объектом перед камерой. Многократные неудачные попытки сканирования подделок автоматически логируются и формируют доказательную базу. Сама система становится мощным сдерживающим фактором.

В итоге программный комплекс решает сразу две задачи. С технической стороны – обеспечивает точный и непрерывный аудит активов. С организационной – создаёт среду нулевой терпимости к искажению отчётности. Он одновременно и контролёр, и превентивный механизм.

Библиографический список

1. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 313 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Информационное общество"». – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 09.04.2026)..

2. Хаммер, М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе / М. Хаммер, Дж. Чампи. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2019. – 288 с. – Текст : непосредственный.

3. Cressey, D. R. Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement / D. R. Cressey. – Montclair : Patterson Smith, 1973 (reprint). – Текст : непосредственный.

УДК 336.74

Матчинов В.А.

Цифровая финансовая трансформация в России: технологии, доверие и справедливость как основа устойчивого развития

к.э.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье раскрываются возможности цифровой финансовой трансформации в современной экономике с акцентом на внедрение цифрового рубля и развитие цифровой инфраструктуры. Рассматривается взаимосвязь технологических решений (Big Data, ИИ, блокчейн) через формирование необходимого уровня доверия общества к финансовой системе при нивелировании возникающих рисков, обеспечение общественного

осознания в справедливости распределения экономических ресурсов и укрепление финансового суверенитета страны как прочная основа повышения качества жизни граждан и стабилизации демографических процессов. Обосновывается роль цифрового финансового контроля и прозрачных механизмов налогообложения как инструментов повышения экономической безопасности и социального благополучия граждан. Особое внимание уделено механизмам получения обратной связи от граждан через анализ данных социальных сетей как альтернативе прямым опросам.
Ключевые слова: цифровая финансовая трансформация, цифровой рубль, доверие к финансовой системе, экономическая безопасность, блокчейн, Big Data, искусственный интеллект, финансовый суверенитет, справедливое распределение, налоговое администрирование, анализ социальных медиа, кибербезопасность, риски.

Matchinov V.A.

Digital financial transformation in Russia: technologies, trust and fairness as a basis for sustainable development

Candidate of Economics, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article explores the possibilities of digital financial transformation in the modern economy, with a focus on the introduction of the digital ruble and the development of digital infrastructure. It examines the interconnection of technological solutions (Big Data, AI, Blockchain) through the formation of the necessary level of public trust in the financial system while mitigating emerging risks, ensuring public awareness of the fairness of the distribution of economic resources, and strengthening the country's financial sovereignty as a solid foundation for improving the quality of life of citizens and stabilizing demographic processes. The role of digital financial control and transparent taxation mechanisms as tools for enhancing economic security and the social well-being of citizens is substantiated. Special attention is paid to mechanisms for obtaining feedback from citizens through the analysis of social media data as an alternative to direct surveys.
Keywords: Digital financial transformation, digital ruble, trust in the financial system, economic security, Blockchain, Big Data, artificial intelligence, financial sovereignty, fair distribution, tax administration, social media analysis, cybersecurity, risks.

Цифровая трансформация в области финансов на современном этапе развития экономики позволяет определить роль финансов не только как инструмента распределения ресурсов, но и как механизма, способного обеспечить необходимый уровень доверия общества к финансовой системе, чувства безопасности, порядка, справедливости и сопричастности в ключевых общественных процессах, что, в конечном счете, оказывает непосредственное влияние на качество жизни населения нашей страны [1]. Устойчивое развитие экономики государства невозможно без сочетания технологического прогресса и ценностных ориентиров, когда каждый гражданин, применяя современные финансовые цифровые технологии, может иметь возможность наблюдать за результатом осуществленных процессов, в которых он мог непосредственно участвовать. Именно поэтому цифровая финансовая трансформация сегодня выходит за рамки технических и финансовых изменений, а также становится одним из важных факторов институционального преобразования и социального развития общества.

Сегодня крайне необходимо не только демонстрировать экономическую эффективность проводимой в государстве политики на цифрах, но и обеспечить понимание сути функционирования современных цифровых технологий и общественное доверие к финансовым механизмам.

Рост инфляционного давления, разрывы в динамике доходов и цен, а также некоторые проблемы в области стопроцентной собираемости налогов и контроля за движением материальных ценностей формируют запрос на новые управленческие и технологические решения. В этих условиях особую значимость приобретают инструменты цифрового финансового мониторинга и контроля, способные минимизировать коррупционные и мошеннические риски, повысить прозрачность финансовых потоков и обеспечить справедливое распределение общественных благ.

Особое внимание следует уделить взаимосвязи развития современных цифровых финансовых инструментов и деятельности Федеральной налоговой службы. Достижение 100 % показателя собираемости налогов возможно только при условии полного сквозного мониторинга за учётом доходов, расходов, обязательств и имущества, а также автоматизации контрольных процедур как минимум в государственном секторе. При этом регулирование налоговой политики должно быть, прежде всего, сбалансированным, предсказуемым и учитывающим как экономические, так и

социальные цели государства. Для этого необходимо проводить анализ результатов (реальный эффект) от реализации не только налоговой политики, но и государственных программ и обязательно со сбором обратной связи от граждан.

Историческая перспектива подтверждена сегодня важностью развития системного бухгалтерского учёта и обеспечения определенного уровня прозрачности в данных для достижения необходимого экономического эффекта в масштабе страны. Так ещё Лука Пачоли в своём «Трактате о счетах и записях» (1494 год) подчёркивал, что устойчивое процветание возможно лишь при наличии полной, достоверной и детализированной информации, на базе которой принимаются управленческие решения [3]. Сегодня эта идея получает своё новое прочтение и реальные возможности благодаря бурному развитию цифровизации финансового сектора. Современные технологии (Big Data, искусственный интеллект, Блокчейн) позволяют реализовать принцип «полной и достоверной информации» в масштабах всей экономики, обеспечивая непрерывный, объективный и защищённый учёт всех финансовых и имущественных операций.

Например, технология Блокчейн работает как распределенный цифровой реестр, таким образом, что вся информация записывается в определенные блоки, которые соединены в цепочку и капитально защищены за счет криптошифрования от изменения. Это позволяет обеспечить полную конфиденциальность и неизменность информации и, конечном счете, её достоверность. Технология Big Data позволяет обрабатывать огромное количество структурированных и неструктурированных данных, выявлять скрытые закономерности и принимать обоснованные управленческие решения с минимальной степенью погрешности. Технология искусственного интеллекта позволяет автоматизировать процессы, повысить точность аналитики и улучшить клиентский опыт.

Одним из ключевых элементов современной цифровой финансовой трансформации становится внедрение в России цифрового рубля. Его потенциал выходит за рамки платёжного инструмента и третьей формы национальной валюты: цифровой рубль способен стать основой для адресного распределения бюджетных средств, а также контроля целевого использования ресурсов и повышения прозрачности транзакций не только в государственном секторе. В сочетании с технологиями распределённого реестра (Блокчейн) это создаёт предпосылки для создания «точечного глобального эффективного конфиденциального мониторинга» – системы, которая могла бы обеспечить высокий уровень экономической безопасности, практически, исключая случаи финансового мошенничества и коррупционной деятельности, как на уровне государства, так и применимо к каждому человеку.

Уже созданная эффективная отечественная цифровая инфраструктура, включающая платформы для хранения, обработки и предоставления данных в режиме реального времени, может выступить технологической базой для достижения этих целей. Важнейшим требованием к такой инфраструктуре является обеспечение абсолютной конфиденциальности и устойчивости к внешним угрозам (хакерским атакам). Использование технологий шифрования, децентрализованных реестров и средств киберзащиты позволяет гарантировать практически 100% - ную сохранность персональных и финансовых данных, что, в свою очередь, способно укрепить доверие граждан к цифровой финансовой системе и проводимой государственной политике [4].

Важным механизмом получения такой обратной связи являются постоянные социологические исследования, где оцениваются объективные и субъективные факторы, способные оказать влияние на отношения респондентов к тому или иному изменению. При этом в современных условиях целесообразно смещать акцент с традиционных прямых опросов на глубокий анализ информации из социальных сетей. Такой подход позволяет анализировать настроения в обществе, выявлять болевые точки и оценивать восприятие конкретных мер в режиме, близком к реальному времени. Применение методов обработки естественного языка (NLP), кластеризации мнений и выявления трендов даёт возможность получать объективные индикаторы социального эффекта, например, уровень доверия к отдельным программам и конкретным финансовым инициативам со стороны государства или восприятие населением справедливого распределения бюджетных ресурсов в рамках реализуемой государственной политике.

В таблице 1 представлен сравнительный анализ ключевых технологических решений, применяемых в рамках цифровой финансовой трансформации, в том числе, с точки зрения влияния на финансовый суверенитет, социальный эффект (влияние на качество жизни населения) и аспекты кибербезопасности.

Таблица 1 – Сравнительный анализ технологических решений в цифровой финансовой трансформации (акцент на финансовый суверенитет, социальный эффект и кибербезопасность)

Технологическое решение	Влияние на финансовый суверенитет	Социальный эффект (влияние на качество жизни населения и формирование необходимого уровня доверия)	Уровень кибербезопасности и защиты данных	Оперативность и глубина обратной связи с обществом
Блокчейн -платформа (цифровой рубль)	Высокий: обеспечивает контроль за целевым расходованием бюджетных средств	Высокий: повышает прозрачность распределения ресурсов, формирует ощущение справедливости и сопричастности, снижает риски мошенничества в отношении граждан	Очень высокий: неизменяемость записей, криптографическая защита, возможность разграничения доступа и аудита	Средний: обратная связь формируется через косвенные метрики (динамика транзакций, структура расходов)
Big Data – аналитика для налогового администрирования	Высокий: позволяет выявить теневые схемы, увеличить собираемость налогов, без роста налоговой нагрузки на добросовестного плательщика	Средний: при качественном применении снижает налоговую нагрузку на добросовестных граждан. При ошибках – возникновения риска недоверия из-за «несправедливых» доначислений	Высокий при условии изолированных контуров обработки данных и строгого контроля доступа; риск утечки данных при слабой архитектуре	Высокий: возможна интеграция с внешними данными для оценки эффекта программ и настроений общества
ИИ – алгоритмы для прогнозирования бюджетных показателей и мониторинга социальных медиа	Высокий: Позволяет точнее планировать доходы, расходы, перераспределять ресурсы на приоритетные направления и снижать неэффективные траты	Высокий: возможность учитывать реальные потребности общества и корректировать программы на основе мониторинга настроений и запросов граждан.	Средний-высокий: зависит от качества моделей и защиты инфраструктуры. Риски связаны с интерпретацией данных и возможной предвзятостью алгоритмов	Очень высокий: прямой канал получения обратной связи через анализ социальных сетей, выявление трендов и узких мест без проведения прямых опросов граждан.

Принятие решения о внедрении подобных технологий должно быть, прежде всего, экономически целесообразно, а оценку уровня целесообразности рекомендуется осуществлять с помощью стандартных финансовых метрик: ROI (рентабельность инвестиций), NPV (чистая приведённая стоимость) и IRR (внутренняя норма доходности). Следует отметить, что эффект от цифровой трансформации проявляется не только в краткосрочной перспективе через снижение издержек и повышение скорости операций, но и в долгосрочной – через укрепление доверия к финансовой системе, повышение прозрачности государственного управления и рост социальной стабильности в обществе [2].

Отдельного внимания заслуживают риски, которые могут возникнуть при внедрении современных цифровых финансовых технологий, несмотря на описанные выше преимущества и заявленные беспрецедентные меры защиты, и обеспечение конфиденциальности обрабатываемой информации. К таким рискам следует отнести технологические (проблемы масштабируемости – сложная обработка больших данных, совместимости – обмен информацией с разными блокчейн платформами, уязвимости смарт-контрактов – использование некорректных кодов и впоследствии

ошибочных транзакций, риска потери приватных ключей и высокий уровень энергопотребления необходимого для работы всей системы – экологические опасения), кибербезопасности (фишинговые атаки, Атака 51%, утечка данных), операционные риски (нехватка квалифицированных кадров, ошибки при обновлении протоколов, сопротивление изменениям), регуляторные и правовые риски, репутационные риски.

Таким образом, цифровая финансовая трансформация – это не просто внедрение новых технологий, а комплексный процесс, объединяющий технические, управленческие и социальные компоненты. Такие технологии (цифровой рубль, блокчейн, Big Data, ИИ) служат инструментом для достижения более широких целей: укрепления финансового суверенитета, обеспечения экономической безопасности и формирования справедливой и прозрачной финансовой системы [5]. При этом следует подчеркнуть, возможность использования анализа социальных медиа как источника обратной связи позволяет выстраивать более гибкую и чувствительную к запросам граждан систему управления, не перегружая население прямыми опросами и сохраняя высокий уровень конфиденциальности персональных данных.

В конечном счете, именно доверие общества при нивелировании огромного количества рисков, основанное на видимой и понятной работе механизмов контроля и распределения ресурсов, становится ключевым фактором, который может оказать влияние на устойчивое развитие страны, тем более, что применение цифровых финансовых технологий не ограничивается только государственными структурами и их работниками, а доступно каждому человеку, что открывает управленческим финансовым структурам огромные возможности для изменения качества жизни населения России на новый уровень.

Библиографический список

1. Ларина О.И., Морыженкова Н.В. Цифровизация финансового рынка: направления и технологии. М.: Русайнс, 2023. 130 с.

2. Мельмонт Д.Д. Влияние цифровизации на экономическое и социальное развитие регионов в России // Вопросы инновационной экономики. 2024. № 4.

3. Пачоли Л. Трактат о счетах и записях. М.: Финансы и статистика, 2001. 368 с.

4. Федеральный закон от 27.06.2011 № 161-ФЗ «О национальной платёжной системе» (ред. 04.08.2026 № 283-ФЗ).

5. Хоминич И. П., Фрумина С. В. Цифровые финансы: учебник. М.: ИНФРА-М, 2026. 451 с.

УДК 336.113.22

Несонова Н. И.

Роль детских имплицитных установок в формировании финансового поведения взрослого

Студентка 3-ого курса

Научный руководитель: Моисеева И. Г.; к.п.н., доцент кафедры «Экономика, финансы и гуманитарные дисциплины» Калужского филиала Финуниверситета, Калуга

Аннотация: В статье рассматривается влияние детских имплицитных установок на финансовое поведение взрослого. Анализируется, почему формальная финансовая грамотность часто не приводит к благополучию. На основе опроса 50 респондентов подтверждена гипотеза: детские установки являются более сильным предиктором финансового поведения, чем знания. Делается вывод о необходимости работы с психологическими установками при повышении финансовой грамотности.

Ключевые слова: имплицитные установки, финансовая грамотность, финансовое поведение, детские сценарии, ресурсные и деструктивные установки, психология денег

Nesonova N. I.

The Role of Children's Implicit Attitudes in the Formation of Financial Behavior of an Adult

3rd year student

Supervisor: Moiseeva I.G.; Candidate of Psychology Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Humanities, Kaluga Branch of the Financial University, Kaluga

Abstract: The article examines the influence of children's implicit attitudes on the financial behavior of an adult. It analyzes why formal financial literacy often does not lead to well-being. Based on a survey of 50 respondents, the hypothesis is confirmed: children's attitudes are a stronger predictor of financial behavior than knowledge.

Keywords: implicit attitudes, financial literacy, financial behavior, children's scenarios, resource and destructive attitudes, psychology of money

Поведение современного взрослого в сфере финансовых отношений характеризуется его уровнем финансовой грамотности. Данное понятие часто воспринимается как набор простейших знаний: как вести бюджет, куда инвестировать или как накопить на пенсию. Мы привыкли считать, что для финансового благополучия достаточно выучить правила экономики и научиться работать с Excel. Однако все оказывается намного сложнее. Миллионы людей, обладая высоким доходом, остаются на грани банкротства, а другие, имея скромные зарплаты, умудряются создавать капитал. Почему так происходит?

Ответ на этот вопрос часто лежит не в области экономики, а в глубинах психологии, а точнее – в детстве. Финансовое поведение взрослого человека – это не всегда результат рационального выбора в моменте, а прямое следствие имплицитных (неосознаваемых) установок, заложенных родителями и средой в первые 10–12 лет жизни. Эти установки работают как скрытые сценарии, которые либо помогают человеку эффективно распоряжаться ресурсами и чувствовать себя уверенно, либо обрекают его на вечную борьбу с деньгами.

Имплицитные установки в сфере финансовой грамотности – это те правила, которые родители передают детям через ежедневные фразы, реакции на покупки и отношение к труду. Эти установки делятся на три большие группы: формирующие адекватное восприятие денег, формирующие самоценность, а также деструктивные программы, ведущие к бедности, тревожности и саботажу успеха.

Давайте рассмотрим примеры положительных и отрицательных установок и дадим им небольшую характеристику.

Позитивные установки (ресурсные). Эти установки закладывают фундамент финансовой стабильности и психологического комфорта в обращении с деньгами.

Установки на адекватное восприятие денег:

1. «Деньги – это инструмент, а не цель». Ребенок усваивает, что деньги – это ресурс для реализации желаний и ценностей (путешествия, образование, помощь близким, интересная жизнь). Взрослый с такой установкой не стремится только лишь приумножить объем накоплений, но и не тратит все бездумно; он видит в финансах средство для достижения значимых целей.

2. «Деньги любят счет». Через такую установку родители прививают уважение к деньгам через привычку планировать и учитывать траты. Это не про жадность, а про порядок.

3. «У нас сейчас есть деньги на это, а на то мы накопим». Эта установка учит терпению и целеполаганию. Вместо жесткого «нет» или спонтанных запретов, ребенок видит стратегию. Во взрослой жизни такой человек не берет спонтанные кредиты, а умеет откладывать ради большой мечты.

Установки на самоценность и заработок:

4. «Твой труд важен и полезен». Если ребенку платят карманные деньги не за оценки, а за реальные дела или просто выдают на расходы с объяснением, у него формируется связка: мои усилия имеют ценность. Это базовое чувство позволяет взрослому не обесценивать свою профессию и требовать достойной оплаты.

5. «Ты можешь заработать на это сам, если захочешь». Поощрение предприимчивости (продажа лимонада, помощь соседям за вознаграждение) формирует активную жизненную позицию. Человек не ждет, пока ему принесут все на блюдечке, а ищет возможности для заработать за счет своих умений.

6. «Ты достоин лучшего». Здоровая самооценка, подкрепленная родителями, позволяет взрослому просить достойную зарплату, не соглашаться на кабальные условия труда и не терпеть финансовое насилие со стороны партнеров или начальников.

Установки на изобилие и возможности:

7. «Денег в мире много, они постоянно в движении». Вместо страха «денег на всех не хватит» формируется мышление изобилия. Человек видит мир как источник возможностей, а не как поле битвы за ограниченные ресурсы.

8. «Если тебе что-то нужно, давай подумаем, как это получить». Вместо констатации невозможности родители учат ребенка искать пути решения. Это развивает креативность и навыки финансового планирования, которые во взрослой жизни превращаются в умение находить нестандартные источники дохода.

Негативные установки (деструктивные)

Эти установки работают как якоря, тянущие человека ко дну каждый раз, когда он приближается к финансовому успеху.

Установки на негативное отношение к богатству:

1. «Деньги портят человека». Ребенок усваивает, что богатство – это источник страданий, а богатые люди – плохие. Во взрослой жизни это ведет к подсознательному саботажу: как только доход приближается к определенной планке, человек бессознательно совершает ошибки, теряет деньги или тратит их на «пустое», чтобы вернуться в привычный круг «бедных, но хороших людей».

2. «Все богатые – воры». Формирует чувство вины за желание зарабатывать больше. Человек не позволяет себе честно богатеть, так как это будет значить, что он примыкает к группе «воров». Заработок воспринимается как моральное падение.

3. «Откуда у нас такие деньги? Мы же не Рокфеллеры». Эта фраза обесценивает заработок и закрепляет идею о принадлежности к «низшему» классу, где планка дохода строго ограничена.

Установки на бедность и «выживание»:

4. «Не жили богато – нечего и начинать». Установка на стагнацию, обесценивающая попытки улучшить свою жизнь. Это программирует на финансовую пассивность и страх перед любыми переменами, связанными с риском.

5. «Деньги достаются тяжелым трудом». Связка деньги = боль и пот. Человек подсознательно ищет тяжелую, неблагодарную работу. Легкий заработок или пассивный доход кажутся ему незаслуженными, вызывают тревогу и дискомфорт.

Травматические установки, связанные с дефицитом:

6. «У нас нет на это денег» (как постоянный ответ). Если ребенок слышит это слишком часто (без объяснения причин и альтернатив), у него формируется мышление дефицита. Он перестает верить в возможности. Взрослый человек даже не пытается искать варианты, как купить желаемое, сразу отвечая себе: «это недоступно».

7. «Деньги с неба не падают». Эта фраза обесценивает желания ребенка и формирует чувство вины за свои потребности. В будущем человеку трудно тратить деньги на себя, его преследует чувство вины за каждую покупку «для души».

8. «Будешь плохо учиться – пойдешь в дворники / будешь нищим». Формирует связку: деньги = безопасность, отсутствие денег = наказание и позор. Это создает высокую тревожность вокруг темы финансов. Человек становится трудоголиком, который работает не для удовольствия, а из страха оказаться «в дворниках».

9. «Всех денег в мире не заработаешь». Хотя внешне эта фраза выглядит как утешение (не расстраивайся, что у нас мало), мозг ребенка интерпретирует её как запрет: «Не пытайся заработать много, это бессмысленно». Формируется установка на ограничение своего потенциала.

Мы подробно разобрали, какие имплицитные установки работают на финансовый успех человека, а какие неизбежно ведут его к стагнации, тревоге и самоограничению. Однако возникает закономерный вопрос: если эти сценарии столь значимы, то какова степень их реального влияния? Всегда ли «знания» о финансах проигрывают «установкам» из детства? И можно ли выявить эти скрытые программы до того, как они начнут разрушать финансовую жизнь?

Чтобы ответить на эти вопросы, необходимо их рассмотреть на практике. Именно для этого был разработан опросный лист, задача которого – не просто оценить, знает ли человек, как вести бюджет или инвестировать (уровень финансовой грамотности), но и выявить те самые глубинные, часто неосознаваемые убеждения, которые либо помогают применять эти знания на практике, либо обесценивают их.

Опрос разделен на 3 блока:

1. Финансовая грамотность (знания)
2. Финансовое поведение (практика)
3. Имплицитные установки (убеждения)

На выборке 50 человек, возрастом от 18 до 23 лет, удалось выявить следующие результаты. Анализ показал, что 58 процентов участников демонстрируют высокий уровень финансовой грамотности и рационального поведения. Эти люди знают свой бюджет, планируют крупные траты, берут паузу перед спонтанными покупками и не испытывают хронической вины за расходы на себя. Еще 34 процента находятся на среднем уровне: теоретические знания у них присутствуют, однако эмоции, тревожность или старые привычки регулярно мешают применять эти знания на практике. Наконец, 8 процентов опрошенных показали низкий уровень – отсутствие планирования, импульсивные траты и высокая финансовая тревога.

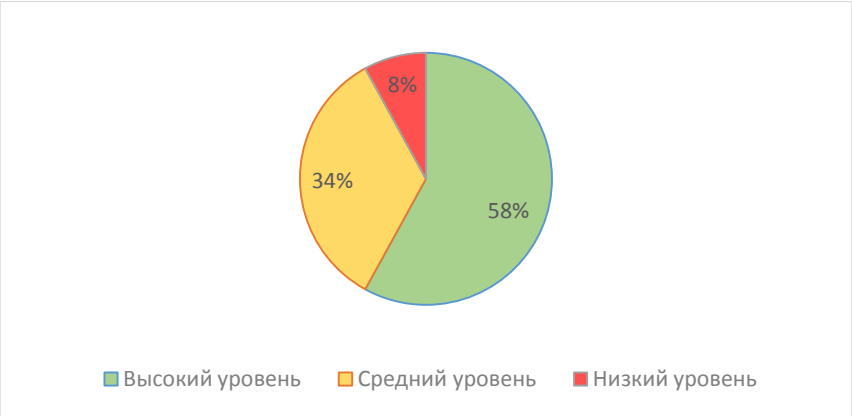


Рисунок 1 – Уровень финансовой грамотности респондентов

При оценке глубинных убеждений выяснилось, что ресурсные установки присущи лишь 45 процентам респондентов. Смешанные или невротические установки, характеризующиеся противоречивым отношением к деньгам, страхом риска и неловкостью в переговорах, выявлены у 41 процента. Деструктивные установки (мышление дефицита, связка денег с грехом и страданием, чувство вины за благополучие, фатализм) зафиксированы у 14 процентов опрошенных. Таким образом, более половины участников – 55 процентов – обладают установками, которые в той или иной степени препятствуют финансовой реализации, даже если внешне они выглядят финансово грамотными.

Наиболее показательные результаты дает перекрестный анализ. Среди респондентов с высоким уровнем финансовой грамотности 75 процентов обладают ресурсными установками, 22 процента – смешанными, и только 3 процента – деструктивными. Это убедительно доказывает, что ресурсные установки выступают катализатором: человек не просто знает, как управлять деньгами, но и делает это без внутреннего сопротивления. Однако в группе со средним уровнем финансовой грамотности картина меняется кардинально. Здесь лишь 5 процентов имеют ресурсные установки, тогда как 79 процентов обладают смешанными, а 16 процентов – деструктивными. Именно эти люди составляют самую многочисленную и одновременно самую «терапевтическую» группу. Они знают, как надо вести бюджет и планировать, но их установки – страх успеха, чувство вины, неловкость при обсуждении денег – не позволяют перейти от знания к действию. Наконец, среди респондентов с низким уровнем финансовой грамотности деструктивные установки встречаются в 80 процентах случаев. Здесь сформирован замкнутый круг: человек не владеет базовыми финансовыми навыками, а его глубинные убеждения блокируют саму возможность их освоить. Данные выводы более наглядно представлены в Таблице 1.

Таблица 1 – Взаимосвязь уровня финансовой грамотности и типа установок (% по группам)

Тип установок	Высокий уровень фин. грамотности	Средний уровень фин. грамотности	Низкий уровень фин. грамотности
Ресурсные установки	75%	5%	20%
Смешанные установки	22%	79%	
Деструктивные установки	3%	16%	80%

Проведенное исследование подтверждает гипотезу, заявленную в теоретической части. Детские имплицитные установки являются мощным предиктором финансового поведения взрослого, причем их влияние нередко оказывается сильнее, чем влияние формальных знаний. Человек может пройти курсы финансовой грамотности, выучить все правила ведения бюджета и инвестирования, но если в его подсознании закреплены деструктивные сценарии, то эти знания останутся мертвым грузом. Повышение финансовой грамотности населения невозможно без параллельной работы с глубинными психологическими установками. Самая эффективная стратегия – не просто учить людей считать деньги, предварительно расчистить то психологическое поле, на котором эти знания должны прижиться.

Библиографический список

1. Акопов С. Э., Самыгин С. И. Финансовая грамотность в эпоху цифровизации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2025. №8. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-gramotnost-v-epohu-tsifrovizatsii

2. Баландина Н.В. Денежные травмы: как детские установки влияют на ваши финансы / Баландина Н.В. [Электронный ресурс] // b17 : [сайт]. – URL: https://www.b17.ru/article/610442/

3. Козлов Ю.М. Какое детство – такое богатство. Или, как детский опыт и родовые установки влияют на финансовое благополучие. / Козлов Ю.М. [Электронный ресурс] // ЮМК : [сайт]. – URL: https://orengipnoz.ru/blog/psihologiya/detstvo

4. Матчинов, В. А. Методологические основы научного исследования цифровой финансовой грамотности обучающихся общеобразовательных учреждений в Калужской области / В. А. Матчинов, И. Г. Моисеева, М. Д. Тришина // Калужский экономический вестник. – 2023. – № 4. – С. 40-43. – EDN ZIJSLE.

5. Моисеева, И. Г. Результаты и перспективы повышения финансовой грамотности населения до 2030 года / И. Г. Моисеева // Устойчивое развитие регионов в современных условиях модернизации финансово-экономического образования : Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 105-летию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Калуга, 15 ноября 2023 года. – Калуга: ИП Карпов А.Н., 2023. – С. 293-295. – EDN FLYFEQ.

6. Моисеева, И. Г. Индикаторы финансовой грамотности населения и новые перспективы их применения в Калужской области / И. Г. Моисеева, С. А. Столь // Калужский экономический вестник. – 2023. – № 3. – С. 72-75. – EDN GQKERJ.

УДК 343.72

Рыжова Д.В.

Анализ современных схем цифрового мошенничества и стратегии защиты

Студент 1-го курса
Научный руководитель: Моисеева И.Г., к.психол.н., доцент
Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. В статье рассматривается феномен цифрового мошенничества как одной из главных угроз финансовой безопасности населения в условиях тотальной цифровизации экономики. Анализируется эволюция мошеннических схем – от фишинга до использования технологий социальной инженерии и дипфейков. В статье систематизированы основные виды цифрового мошенничества. На основе анализа психологических аспектов уязвимости жертв предлагаются практические рекомендации по повышению уровня киберграмотности и защите личных данных.

Ключевые слова: цифровое мошенничество, финансовая безопасность, финансовое поведение, защита персональных данных

Ryzhova D.V.

Analysis of Modern Digital Fraud Schemes and Protection Strategies

1st year student
Research supervisor: I.G. Moiseeva, PhD in Psychology, Associate Professor
Kaluga branch of the Financial University, Kaluga

Abstract. The article examines the phenomenon of digital fraud as one of the main threats to the financial security of the population in the context of the total digitalization of the economy. The evolution of fraudulent schemes is analyzed, from phishing to the use of social engineering technologies and deepfakes. The article systematizes the main types of digital fraud based. Based on an analysis of the psychological aspects of victims' vulnerability, the article provides practical recommendations for improving cyber literacy and protecting personal data.

Keywords: digital fraud, financial security, financial behavior, personal data protection

Развитие финансовых технологий и перевод большинства банковских услуг в онлайн-пространство кардинально изменили не только повседневную жизнь людей, но и структуру преступности. Раньше мошенничество требовало физического контакта или подделки документов. Сегодня злоумышленники могут нанести вред, находясь на другом конце земного шара. Цифровое мошенничество превратилось в сферу деятельности с огромными доходами, которая больше пользуется человеческой психологией, чем слабыми местами программного обеспечения. Мошенники быстро реагируют на изменения в законодательстве, новости и даже на выход фильмов, используя их как приманку.

История финансового мошенничества началась несколько столетий назад. Каждое технологическое изменение увеличивало масштабы обманов.В доиндустриальную эпоху подделывали монеты и фальсифицировали документы, а с появлением банковской системы и ценных бумаг мошенничество перешло на уровень сложных финансовых конструкций. Классическим примером начала XX века стала «схема Понци» – пирамида, где выплаты первым вкладчикам осуществлялись за счёт средств последующих. Эта модель, примененная много раз в разных странах, уже тогда демонстрировала ключевую уязвимость человека: жадность, умноженную на доверие к обещаниям о немыслимом доходе.

Распространение интернета в 2000-х годах значительно изменило структуру преступности. Появление интернета, электронной почты, а затем и онлайн-банкинга открыло возможности для анонимных атак. Первый массовый этап цифрового обмана – фишинговые рассылки. Мошенники маскировались под известные бренды, вынуждали пользователей переходить по поддельным ссылкам и вводить логины, пароли, данные карт. Такие атаки были простыми в техническом плане, но благодаря массовости приносили стабильный доход.

Следующий этап можно назвать «социализацией» обмана. Злоумышленники поняли, что защита банковских систем растёт, а самый слабый элемент – сам человек. Преступники начали звонить и представляться сотрудниками банка, полиции или операторов связи. Используя методы социальной инженерии, они вгоняют жертву в состояние паники («с вашей карты пытаются списать деньги, переведите на безопасный счёт») или создают иллюзию лёгкой выгоды («выигрыш в лотерею»). Тогда произошел окончательный переход от технических атак к психологическим.

Современный этап характеризуется синтезом технологических и психологических методов. Мошенники используют:

1. Дипфейки – синтез голоса и видео на основе нейросетей. Появились случаи, когда преступники с помощью искусственного интеллекта копировали голос «руководителя» и в телефонном разговоре убеждали сотрудника компании перевести средства.

2. Автоматизированные звонки и боты – роботы ведут предварительный диалог, отсеивая недоверчивых, и передают «клиента» живому оператору только на стадии, когда жертва уже готова к действию.

3. Атаки через маркетплейсы и мессенджеры – взлом аккаунтов с последующим сбором денег от имени «друга» или создание интернет-магазинов с предоплатой за товар, которого не существует.

Эволюция заключается не только в технологиях, но и в организационной структуре мошеннического бизнеса. Сегодня это не одиночные преступники, а крупные организованные группы с разделением обязанностей: программисты, операторы колл-центров, психологи, разрабатывающие сценарии разговоров. Многие такие центры находятся за пределами России, что усложняет их выявление и привлечение к ответственности.

Таким образом, эволюция обмана прошла путь от локального физического контакта к глобальным автоматизированным системам, использующим психологию человека. Технические средства защиты (антивирусы, двухфакторная аутентификация) перестали быть достаточным барьером, поскольку главной мишенью остаётся сознание пользователя. Понимание этих изменений необходимо для выработки адекватных стратегий защиты, где центральное место занимает не столько сложный пароль, сколько критическое мышление и поведенческие навыки.

Многообразие цифровых мошенничеств можно разделить на несколько групп:

1. Технические атаки: Фишинг (поддельные сайты, письма), вредоносное ПО (перехват SMS и push-уведомлений).

2. Психологические атаки (социальная инженерия): Это самый массовый и опасный вид сейчас. Сюда входят звонки «из службы безопасности банка», сообщения от «друзей» в мессенджерах, схемы с ложными выплатами и «безопасными счетами».

3. Инвестиционные ловушки: Псевдообучение торговле на бирже, мошеннические инвестиционные платформы, обещающие большой доход.

4. Обман на маркетплейсах и в соцсетях: Создание ненастоящих магазинов, продажа несуществующих товаров, взлом аккаунтов для сбора денег.

Мошенники умеют давить на эмоции: страх, жадность, доверие и желание помочь. Типичная схема выглядит так: звонок «оператора сотовой связи» для продления договора, в ходе которого жертва называет код из SMS. На деле этот код дает доступ к «Госуслугам» или банку. С помощью полученных данных преступники либо выводят деньги, либо оформляют микрозаймы.

Жертвой может стать любой, независимо от возраста и образования. Однако есть группы повышенного риска:

1. Пожилые люди: плохо знают цифровую среду, более доверчивы.

2. Подростки: проводят много времени онлайн, но не все обладают критическим мышлением и опытом.

3. Люди в стрессовой ситуации: мошенники специально торопят их, не давая времени на раздумья.

Главная причина уязвимости – не низкий интеллект, а отсутствие навыков цифровой гигиены и незнание простых правил безопасного поведения.

Чтобы эффективно противостоять угрозам, нужен комплексный подход, в котором объединяются технологии и привычки человека.

1. Технологический уровень:

а) использовать сложные, уникальные пароли для каждого сервиса и везде включать двухфакторную аутентификацию;

б) установить антивирусное ПО на все устройства, включая смартфоны;

в) если есть возможность, подключить платную услугу киберзащиты.

2. Поведенческий уровень (Цифровая гигиена):

а) никому и никогда не сообщать по телефону или в мессенджерах коды из SMS, CVV-коды, пароли. Сотрудники банков никогда не спрашивают такие данные;

б) если звонят и требуют срочных финансовых действий (перевод денег на «безопасный счет», оформление кредита для отмены) – немедленно кладите трубку. Лучше перезвоните в банк по официальному номеру;

в) не переходите по ссылкам из подозрительных писем и сообщений. Перед оплатой проверяйте информацию о товаре и продавце.

Цифровое мошенничество – это не просто техническая проблема, а вызов всему обществу, требующий изменения моделей поведения. Государство и банки постоянно совершенствуют системы безопасности, но основной защитой для человека остается его сознание. Повышение финансовой грамотности и соблюдение элементарных правил цифровой гигиены, являются наиболее эффективными способами сохранения своих финансов в современном мире, заполненном изменяющимися технологиями. Только сочетание цифрового инструментария и ответственного подхода каждого пользователя способно снизить риски и обеспечить индивидуальную финансовую безопасность.

Библиографический список

1. Брисилина И.Д., Никитенко Е.А. Тенденции финансового мошенничества // Молодежь и XXI век - 2025 : Сборник научных статей 14-й Международной молодежной научной конференции. В 5-ти томах, Курск, 20–21 февраля 2025 года. Курск: ЗАО «Университетская книга», 2025. С. 72-75.

2. Горбунцова А.А., Паршина У.А. Финансовые пирамиды: история и современность // Вестник экономического научного общества студентов и аспирантов : Межвузовский студенческий научный журнал, Санкт-Петербург , 12–13 декабря 2024 года. Санкт-Петербург: Международный банковский институт имени Анатолия Собчака, 2025. С. 436-443.

3. Зубкова Д.А., Наплекова Т.К. История финансового мошенничества // Информационно-коммуникационные технологии в педагогическом образовании. 2025. № 2(95). С. 27-30.

4. Тишина В.Н., Скачек Н.В. Финансовое мошенничество в сфере современных информационных технологий // Вестник Академии знаний. 2024. № 4(63). С. 503-507.

УДК 336.7:004

Столяров М.В., Муравьев Д.А.

Алгоритмические модели выявления мошеннических операций в цифровой финансовой среде

бакалавр 3 курс

*Научный руководитель: **Денисова Е.В.** старший преподаватель Калужского филиала Финуниверситета, г. Калуга*

Калужский филиал Финуниверситета, Калуга

Аннотация. Статья посвящена анализу алгоритмических моделей выявления мошеннических операций в цифровой финансовой среде. Рассматриваются современные подходы к обнаружению финансовых преступлений с использованием методов машинного обучения, нейронных сетей и графовых моделей. Особое внимание уделено преимуществам применения интеллектуальных систем, таким как повышение точности обнаружения и снижение количества ложных срабатываний, а также ограничениям, связанным с качеством

данных и адаптацией мошеннических схем. Делается вывод о необходимости развития комплексных антифрод-систем в условиях цифровизации финансового сектора.
Ключевые слова. финансовое мошенничество, цифровая экономика, машинное обучение, нейронные сети, антифрод-системы, алгоритмы, анализ данных, кибербезопасность.

Stolyarov M.V., Muravyov D.A.

Algorithmic models for detecting fraudulent transactions in the digital financial environment

bachelor's degree of the 3nd year
*Supervisor**: Denisova E.V.** senior lecturer at the Kaluga Branch of the Finance, Kaluga*
Kaluga Branch of the University of Finance, Kaluga

Abstract. The article analyzes algorithmic models for detecting fraudulent transactions in the digital financial environment. Modern approaches to detecting financial crimes using machine learning methods, neural networks and graph models are considered. Special attention is paid to the advantages of intelligent systems, such as increased detection accuracy and reduced false positives, as well as limitations related to data quality and adaptation of fraudulent schemes. The conclusion is made about the need to develop integrated anti-fraud systems in the context of digitalization of the financial sector.
Keywords. financial fraud, digital economy, machine learning, neural networks, anti-fraud systems, algorithms, data analysis, cybersecurity.

В условиях активного развития цифровых технологий и роста объемов онлайн-транзакций проблема выявления мошеннических операций становится одной из ключевых задач финансового сектора. Расширение дистанционных сервисов, электронных платежей и цифровых платформ приводит к увеличению числа мошеннических схем, направленных на незаконное получение денежных средств [1].

Современные финансовые системы характеризуются высокой скоростью обработки операций и значительными объемами данных, что делает традиционные методы контроля недостаточно эффективными. В связи с этим особую роль начинают играть алгоритмические модели, способные анализировать большие массивы информации в режиме реального времени и выявлять аномалии в поведении пользователей.

Финансовое мошенничество в цифровой среде включает различные формы противоправной деятельности, такие как фишинг, мошенничество с банковскими картами, социальная инженерия и операции с криптовалютами. Основной особенностью таких преступлений является их высокая адаптивность и использование современных технологий, что требует постоянного совершенствования методов их выявления.

Одним из базовых подходов к выявлению мошенничества являются правило-ориентированные системы. Они функционируют на основе заранее заданных условий, например, превышения определенного лимита транзакции или изменения геолокации пользователя. Однако данные системы обладают ограниченной гибкостью и не способны эффективно реагировать на новые виды мошенничества.

Более современным подходом является использование методов машинного обучения, позволяющих автоматически выявлять закономерности в данных. К наиболее распространенным алгоритмам относятся деревья решений, случайный лес и градиентный бустинг. Эти методы обеспечивают более высокую точность классификации транзакций и позволяют учитывать множество факторов одновременно [2].

Особое значение в последние годы приобретают нейронные сети и методы глубокого обучения. Они способны обрабатывать сложные нелинейные зависимости и выявлять скрытые паттерны поведения пользователей. Применение таких моделей позволяет значительно повысить эффективность антифрод-систем, особенно в условиях больших данных.

Дополнительным направлением развития являются графовые модели, которые анализируют связи между участниками транзакций. Такой подход позволяет выявлять организованные мошеннические схемы и сети, что особенно важно для борьбы с отмыванием денежных средств и сложными финансовыми преступлениями.

Несмотря на высокую эффективность алгоритмических моделей, их применение связано с рядом проблем. Одной из ключевых является дисбаланс данных, поскольку доля мошеннических операций значительно меньше по сравнению с легальными транзакциями. Это может приводить к снижению точности моделей и увеличению числа ложных срабатываний.

Кроме того, важным фактором является необходимость обеспечения качества данных, используемых для обучения моделей. Ошибки или неполнота данных могут существенно снизить эффективность алгоритмов. Также необходимо учитывать проблему интерпретируемости моделей, особенно в случае использования сложных нейронных сетей.

В условиях постоянного развития технологий мошенники также совершенствуют свои методы, что требует регулярного обновления алгоритмов и адаптации антифрод-систем. В этой связи перспективным направлением является разработка гибридных моделей, сочетающих различные подходы и обеспечивающих более устойчивые результаты.

Таким образом, алгоритмические модели играют ключевую роль в обеспечении безопасности цифровых финансовых систем. Их применение позволяет повысить эффективность выявления мошеннических операций и снизить финансовые потери. В дальнейшем развитие данных технологий будет направлено на повышение точности, адаптивности и прозрачности принимаемых решений.

Библиографический список

1. Бабанская А. С., Ермольева Д. Р., Ефименко Н. А., Акулова С. А. Сравнительный анализ и возможности ИИ-технологий для предотвращения мошенничества в финансовом секторе // Экономика. Информатика. 28.03.2025 [Электронный ресурс]. URL: https://econom-inform-journal.ru/index.php/journal/article/view/421 (дата обращения: 05.04.2026).

2. Казаченко И. С. Применение ИИ в анализе финансовых мошенничеств // CyberLeninka. 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-ii-v-analize-finansovyh-moshennichestv (дата обращения: 05.04.2026).

3. Тарасов С. В., Елкина Д. Ю. Современные методы финансового мошенничества: анализ, статистика и меры защиты // eLIBRARY.RU. 2025 [Электронный ресурс]. URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=82611378 (дата обращения: 05.04.2026).

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Сборник статей по материалам
IV Всероссийская научно-практическая конференция
(22-23 апреля 2026 г.)

Калужский филиал Финуниверситета г. Калуга, ул. Чижевского, 17
Тел.: (4842) 745443
E-mail: fa-kaluga@fa.ru
https://kaluga.fa.ru/

Формат 60×84/8. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс.
Усл. печ. л. 49,8
Подписано в печать: 14.10.2026.
Тираж 500. Заказ № 2170
Отпечатано в типографии: ИП Карпов А.Н.
Тел. (499) 638-27-50 Сайт: www.pravda-print.ru
127137, Москва, ул. Правды., д.24, стр.3