

ВЕСТНИК ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

ISSN 2500-2775 (online)

Серия «Экономика»



2025

**Выпуск
2 (64)**

ВЕСТНИК

ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Серия «Экономика»

Вып. 2 (64)

2025

Научный журнал

Издается с 2000 года

Журнал зарегистрирован в Национальном агентстве ISSN Российской Федерации
27.05.2016 г. как электронное сетевое издание

Учредитель ФГБОУ ВО «Ивановский государственный университет»

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

В. Н. Егоров, д-р экон. наук
(*председатель*)
В. И. Назаров, д-р психол. наук
(*зам. председателя*)
К. Я. Авербух, д-р филол. наук (Москва)
Ю. М. Воронов, д-р полит. наук
Н. В. Усольцева, д-р хим. наук
Ю. М. Резник, д-р филос. наук (Москва)
О. А. Хасбулатова, д-р ист. наук
Л. В. Михеева
(*ответственный секретарь*)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ СЕРИИ «ЭКОНОМИКА»:

Е. Е. Иродова, д-р экон. наук
(*главный редактор*) (Иваново)
А. Б. Берендеева, д-р экон. наук
(*зам. главного редактора*) (Иваново)
Е. Е. Николаева, д-р экон. наук
(Иваново)
У. Ж. Алиев, д-р экон. наук
(Республика Казахстан)
Н. А. Амосова, д-р экон. наук (Москва)
З. В. Брагина, д-р экон. наук (Кострома)
В. А. Гордеев, д-р экон. наук (Ярославль)
П. Н. Захаров, д-р экон. наук
(Н. Новгород)
Р. С. Ибрагимова, д-р экон. наук
П. С. Лемещенко, д-р экон. наук
(Республика Беларусь)
А. И. Новиков, д-р экон. наук
(Владимир)
А. А. Чуб, д-р экон. наук (Москва)
Ю. А. Анисимова, канд. экон. наук
(Тольятти)
С. Г. Езерская, канд. экон. наук
(Иваново)
С. Г. Коновалова
(*ответственный секретарь*) (Иваново)

Адрес редакции:

153025 Ивановская обл., г. Иваново,
ул. Тимирязева, 5
тел./факс: (4932) 93-85-57
e-mail: politeconom@yandex.ru

Электронная копия журнала размещена
на сайтах www.elibrary.ru,
www.ivanovo.ac.ru

ISSN 2500-2775 (online)

IVANOVO STATE UNIVERSITY BULLETIN

Series «Economics»

Issue 2 (64)

2025

Scientific journal

Issued since 2000

The journal is registered at the National ISSN Agency of the Russian Federation
on 27.05.2016 as an electronic online publication

Founded by Ivanovo State University

EDITORIAL COUNCIL:

V. N. Egorov, Doctor of Economics
(Chairman)
V. I. Nazarov, Doctor of Psychology
(Vice-Chairman)
K. Ya. Averbukh, Doctor of Philology
(Moscow)
Yu. M. Voronov, Doctor of Politics
N. V. Usoltseva, Doctor of Chemistry
Yu. M. Reznik, Doctor of Philosophy
(Moscow)
O. A. Khasbulatova, Doctor of History
L. V. Mikheeva (Secretary-in-Chief)

EDITORIAL BOARD OF THE SERIES «ECONOMICS»:

E. E. Irodova, Doctor of Economics
(Editor-in-Chief) (Ivanovo)
A. A. Berendeeva, Doctor of Economics
(Vice-Editor-in-Chief) (Ivanovo)
E. E. Nikolayeva, Doctor of Economics
(Ivanovo)
U. Zh. Aliev, Doctor of Economics
(Kazakhstan)
Z. V. Bragina, Doctor of Economics
(Kostroma)
V. A. Gordeev, Doctor of Economics
(Yaroslavl)
P. N. Zakharov, Doctor of Economics
(N. Novgorod)
R. S. Ibragimova, Doctor of Economics
(Ivanovo)
P. S. Lemeschenko, Doctor of Economics
(Republic of Belarus)
A. I. Novikov, Doctor of Economics (Vladimir)
A. A. Chub, Doctor of Economics (Moscow)
Yu. A. Anisimova, Candidate of Economics
(Tolyatti)
S. G. Ezerskaya, Candidate of Economics
(Ivanovo)
S. G. Konovalova
(Executive Secretary) (Ivanovo)

Address of the editorial office:

153025, Ivanovo region, Ivanovo,
Timiryazev St., 5
tel./fax: (4932) 93-85-57
e-mail: politeconom@yandex.ru

Electronic copy of the journal can be found
on the web-sites www.elibrary.ru,
www.ivanovo.ac.ru

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Колонка главного редактора</i>	5
---	---

ИСТОРИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

Околотин В. С. Производство вещевого имущества для Красной армии в 1942 году. Хроника решений и событий	7
---	---

НАЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Саванова А. М. Влияние санкций и геополитической нестабильности на российскую экономику	23
Толдин В. А. Экономический аспект защиты прав потребителей по законодательству Российской Федерации	28

РЕГИОНАЛЬНАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

Куланова Е. В. Динамика и основные тенденции розничного товарооборота в Ивановской, Костромской и Ярославской областях в 2022–2024 годах	35
--	----

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

Белова Д. А. Риски в предпринимательской деятельности: общие и специфические (На примере ювелирной отрасли)	41
Гибадуллина Ю. С., Данилова С. В. Игровые стратегии обучения сотрудников	46
Езерская С. Г., Игнатьев С. С. Стратегические и тактические направления развития технологической компании с позиций экосистемного подхода	56
Мартынов М. Д., Новиков В. А. Критерии и факторы конкурентоспособности организации	66

ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Балабанова Н. В., Аржаков М. Н. Особенности регулирования рынка ценных бумаг в РФ	77
Курникова И. В., Савин В. Э. Позиционирование как фактор конкурентоспособности коммерческого банка	82

ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ, СОЦИАЛЬНОЕ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В РАМКАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Берендеева А. Б. Университеты как активные участники реализации повестки устойчивого развития и ESG	87
---	----

<i>Сведения об авторах</i>	100
----------------------------------	-----

<i>Информация для авторов журнала «Вестник Ивановского государственного университета»</i>	103
---	-----

CONTENTS

<i>An editorial</i>	5
---------------------------	---

THE HISTORY OF THE NATIONAL ECONOMY

Okolotin V. S. Production of clothing for the Red Army in 1942. Chronicle of decisions and events by	7
---	---

NATIONAL ECONOMY

Savanova A. M. Impact of sanctions and geopolitical instability on the Russian economy	23
Toldin V. A. Economic aspect of consumer protection under the legislation of the Russian Federation	28

REGIONAL AND MUNICIPAL ECONOMY

Kulanova E. V. Dynamics and main trends of retail turnover in the Ivanovo, Kostroma and Yaroslavl regions in 2022–2024	35
---	----

MODERN PROBLEMS OF ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES, INDUSTRIES, COMPLEXES

Belova D. A. Risks in business activities: general and specific (using the example of the jewelry industry)	41
Gibadullina Yu. S., Danilova S. V. Game strategies for training employees	46
Ezerskaya S. G., Ignatiev S. S. Strategic and tactical directions for the development of a technology company from the perspective of an ecosystem approach	56
Martynov M. D., Novikov V. A. Criteria and factors of competitiveness of the organization	66

FINANCE AND BANKING

Balabanova N. V., Arzhakov M. N. Peculiarities of securities market regulation in the Russian Federation	77
Kournikova I. V., Savin V. E. Positioning as a factor of competitiveness of a commercial bank	82

ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND CORPORATE GOVERNANCE WITHIN THE FRAMEWORK OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Berendeeva A. B. Universities as active participants in the implementation of the sustainable development agenda and ESG	87
---	----

<i>Information about the authors</i>	100
--	-----

<i>Information for the authors of «Ivanovo State University Bulletin»</i>	103
---	-----

Колонка главного редактора

В современных условиях в силу влияния разнообразных факторов, наблюдается усложнение экономики с точки зрения ее структуры, состава участников, разного рода объединений. В этой связи можно рассматривать ее как многоуровневую национальную хозяйственную систему, выделяя макроэкономическую составляющую (народное хозяйство в целом), микроэкономическую (с учетом отдельных рынков и фирм) и наноэкономическую (домашнее хозяйство). С другой стороны, имеет смысл говорить о пересечении и взаимодействии этих уровней в очень сложных форматах, когда кругооборот ресурсов, продуктов и доходов представляет собой клубок «хитросплетений», в том смысле, что хозяйственные связи опосредованы управленческими, правовыми, экологическими и социальными. Наиболее ярким примером является ESG-стратегия как система взаимосвязанных целей и структурированных долгосрочных планов действий компаний в области защиты окружающей среды (E), социальной ответственности (S) и корпоративного управления (G). С учетом общемировых тенденций, колоссальное влияние на хозяйственное развитие оказывают региональные интеграционные процессы, все более разделяющие весь хозяйственный мир на «цивилизационные анклавы». В качестве наиболее ярких примеров можно назвать **БРИКС** – крупное торгово-экономическое межгосударственное объединение, которое оказывает прямое воздействие на регулирование мировой экономики, включая такие государства, как Бразилия, Россия, Индия, Китай и Южная Африка, Иран, Египет, Эфиопия и ОАЭ. **СНГ** – объединение стран, образовавшихся после распада СССР с явной фокусировкой на экономическую и политическую интеграцию на постсоветском пространстве. **ЕАЭС** (куда входят Россия, Армения, Белоруссия, Казахстан и Киргизия) позиционируется как международная организация экономической интеграции, формирующая условия для стабильного развития экономик государств участников; формирования единого рынка товаров, услуг, капитала, труда и повышения конкурентоспособности национальных экономик в условиях глобальной экономики. По мнению целого ряда экспертов, нужно развивать сотрудничество ЕАЭС со странами ЮВА, формируя новый центр мировой экономики, который уже в ближайшем будущем станет ядром нооинтегрального и ноотехнологического уклада. **АСЕАН**, объединяющее государства Юго-Восточной Азии с ориентацией на экономическую, политическую и социокультурную интеграцию в регионе. **Меркосур** идентифицирует себя как Южноамериканский общий рынок, объединяющий ряд стран Южной Америки и стремящийся к созданию общего рынка и развитию торговли в регионе. **Экономическое сообщество западноафриканских государств (ЭКОВАС)**, которое позиционирует себя как Региональное интеграционное объединение в Западной Африке, направленное на экономическое сотрудничество и интеграцию. **Андское сообщество**, представляющее собой региональное экономическое объединение государств Андского региона в Южной Америке. Новые разумные инициативы, которые вбрасываются в современную хозяйственную политику, обнаруживают стремление

к глобальным структурным сдвигам в мировом экономическом пространстве и формированию нового мирового экономического порядка. Вследствие этого возрастает роль экономической науки, как инструмента анализа в формате «философии экономики». В этой связи представляет интерес исследовательское направление, получившее название «философия хозяйства», возглавляемое известным экономистом Ю. М. Осиповым. Современная экономическая теория в этом смысле могла бы воспользоваться своим бесприкрытым инструментальным подходом, опираясь на три ключевые составляющие: методологию как совокупность общих исследовательских принципов с учетом целевой установки; теорию вопроса как совокупность структурно-содержательных аспектов и прикладную составляющую под углом зрения функционального анализа, поскольку роль любых экономических явлений и процессов раскрывается через функции. Интерес представляет и воспроизводственный подход в том смысле, что хозяйственная система, помещенная в информационно-цифровое поле, генерирует внутри себя новые элементы на уровне производительных сил и экономических отношений, которые необходимо анализировать в рамках виртуальной экономики. Все эти новые процессы и тенденции требуют постоянного мониторинга и прогнозирования в части дальнейших перспектив. И в этой связи еще сильнее возрастает роль научного и предпринимательского сообщества, которое, безусловно, должно сформулировать свои оценки происходящих системных изменений.

Е. Е. Иродова,
доктор экономических наук, профессор

ИСТОРИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА

УДК 677:339.24(470.3) «1942»

В. С. Околотин

ПРОИЗВОДСТВО ВЕЩЕВОГО ИМУЩЕСТВА ДЛЯ КРАСНОЙ АРМИИ В 1942 ГОДУ. ХРОНИКА РЕШЕНИЙ И СОБЫТИЙ

Аннотация. Статья посвящена деятельности наркоматов легкой и текстильной промышленности по производству вещевого имущества в 1942 году. Его объемы и ассортимент определял своими постановления Государственный комитет обороны. Он же принимал решения по реэвакуации оборудования и восстановлению предприятий текстильной и легкой промышленности в прежних местах дислокации. Важнейшим событием для производственной деятельности указанных наркоматов стало решение Государственного комитета обороны о введении в Красной армии нового конструктива летнего обмундирования «применительно к новым знакам различия – погонам». Это решение в значительной степени усилило боевой дух личного состава действующей Красной армии.

Ключевые слова: Красная армия, вещевое имущество, Государственный комитет обороны, постановления, Наркомат текстильной промышленности, Наркомат легкой промышленности.

V. S. Okolotin

PRODUCTION OF CLOTHING FOR THE RED ARMY IN 1942. CHRONICLE OF DECISIONS AND EVENTS BY

Abstract. The article is devoted to the activities of the People's Commissariats of the light and textile industries for the production of clothing in 1942. Its volumes and assortment were determined by the State Defense Committee by its own resolutions. He also made decisions on the re-evacuation of equipment and the restoration of textile and light industry enterprises in their former locations. The most important event for the production activities of these People's Commissariats was the decision of the State Defense Committee to introduce a new design of summer uniforms in the Red Army «in relation to the new insignia – shoulder straps». This decision greatly enhanced the morale of the active Red Army personnel.

Key words: Red Army, clothing, State Defense Committee, regulations, People's Commissariat of Textile Industry, People's Commissariat of Light Industry.

Обеспечение роста потребностей Красной армии, личного состава войск НКВД и ВМФ осложнялось тем, что осенью 1941 г. постановлениями ГКО значительная часть предприятий текстильной и легкой промышленности была эвакуирована, другая оказалась в зоне боевых действий и была выведена из строя. В этой связи предстояло не только вернуть многие предприятия, имущество которых еще не достигло мест назначения, но и осуществить скорейший монтаж оборудования и включить его в работу по производству обмундирования, нательного белья и других видов вещевого довольствия.

© Околотин В. С., 2025

О том, как осуществлялось выполнение поставленных задач свидетельствуют постановления ГКО, принятые в течение 1942 года.

Первый квартал 1942 года. О ежемесячной динамике потребностей Красной армии в вещевом имуществе можно судить по постановлениям ГКО, определявшим для нее количество продовольственных и фуражных пайков. Это: № 1119сс от 10 января (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 32. Л. 156), № 1242сс от 4 февраля (Там же. Д. 36. Л. 36) и № 1403сс от 7 марта 1942 года (Там же. Д. 40. Л. 187). Они имели одинаковые названия и отличались друг от друга лишь месяцем принятия.

Таблица 1

**Сведения о количестве продовольственных и фуражных пайков
для Красной армии, войск НКВД и Военно-Морского флота
с января по март 1942 г.**

Виды пайков	Январь	Февраль	Март
Продовольственные пайки для КА	8598559	9149964	9597802
Госпитальные пайки для КА	605542	700881	931182
Фуражные пайки для КА	1391635	1391635	120000
Продовольственные пайки для НКВД	-	-	503379
Госпитальные пайки для НКВД	-	-	2825
Продовольственные пайки для ВМФ	-	-	525967
Госпитальные пайки для ВМФ	-	-	18010

Примечание: с января по март число продовольственных пайков увеличилось на 999243, госпитальных – на 325648, а фуражных пайков напротив, уменьшилось на 191635 штук. В марте 1942 года общее количество продовольственных и госпитальных пайков возросло за счет личного состава войск НКВД и Военно-Морского флота. По продовольственным пайкам в целом – на 1029346 и госпитальным – на 20835 штук. Таким образом, общая численность продовольственных и госпитальных пайков в марте 1942 года значительно возросла и составила 10627148 и 952019 соответственно.

В результате количество продовольственных пайков для Красной армии без учета личного состава войск НКВД и ВМФ возросло на 12 %, а по госпитальным пайкам – на 54 %. По фуражным пайкам оно снизилось – на 8,6 %.

Согласно распределению обязанностей между членами ГКО, утвержденному постановлением комитета № 1241с от 4 февраля 1942 г. контроль за обеспечением Красной армии вещевым имуществом был возложен на А. И. Микояна. Ему также поручалась подготовка соответствующих вопросов и их инициирование к дальнейшему рассмотрению на заседаниях ГКО (Там же. Д. 36. Л. 34).

К числу первых решений по эвакуации предприятий легкой и текстильной промышленности следует отнести постановление ГКО № 1184с от 23 января 1942 г. «О возвращении в Москву эвакуированного оборудования чулочной фабрики им. Ногина». Основанием для такого решения послужило обращение Наркомлегпрома СССР с просьбой вернуть к прежнему месту расположения 13 вагонов с оборудованием чулочной фабрики им. Ногина, находившихся в пути в пределах Ярославской железной дороги. Возврат оборудования, утверждалось в обращении, «позволит запустить в эксплуатацию

чулочную фабрику» и начать производство необходимой для фронта и тыла продукции. Приняв положительное решение ГКО, обязал НКПС СССР осуществить переадресовку указанных вагонов в г. Москву (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 34. Л. 72).

Тогда же нарком текстильной промышленности И. Н. Акимов и зам-председателя СНК СССР А. Н. Косыгин обратились в И. В. Сталину с просьбой из 4624 вагонов эвакуированного оборудования с текстильных предприятий Москвы и Московской области вернуть обратно 398 вагонов для доукомплектования отдельных текстильных фабрик. По их утверждению его возврат позволил бы довести мощности оставшихся в Москве и Московской области предприятий шерстяной промышленности до 213 аппаратов, 192788 прядильных веретен и 6342 ткацких станков, а хлопчатобумажных предприятий до 1102 тыс. прядильных веретен и 24700 ткацких станков. Обращение сопровождалось проектом постановления ГКО, которым одобрялось предложение И. Н. Акимова и А. Н. Косыгина (Там же. Д. 33. Л. 152).

20 февраля 1942 г. ГКО вновь принял постановление № 1314с о возврате эвакуированного оборудования. Оно получило название «О возвращении 25 вагонов эвакуированного оборудования фабрики № 6 текстильно-галантерейной промышленности из г. Усолье Молотовской области в г. Москву» (Там же. Д. 37. Л. 109). Основанием для его принятия послужила записка А. И. Микояна, адресованная И. В. Сталину. В ней он утверждал, что возврат указанного количества вагонов с оборудованием в Москву позволит Наркомлегпрому СССР возобновить выработку изоляционных и технических лент на фабрике № 6, которая являлась единственным производителем данной продукции в стране. Свое одобрение Сталин выразил подписью красным карандашом «И. Сталин» (Там же).

25 февраля 1942 г. за подписью А. Н. Косыгина было принято распоряжение СНК СССР № 3167-р, которым Наркомтекстилю СССР разрешалось передать Наркомлегпрому СССР в феврале 1942 г. неиспользуемые производственные помещения для организации швейных фабрик. Прежде всего, свободную часть угарно-вигониевого цеха Ивановского меланжевого комбината, химическую лабораторию и прилегающие к ней помещения котонинной фабрики. Далее в распоряжении перечислялись 3 и 4 цеха и клуб Сосневской текстильной фабрики в г. Иваново, а также 3 этаж здания Ивановской выходной базы Главтекстильбыта. На территории области такое решение было принято в отношении двух цехов Родниковского меланжевого комбината «Большевик» в г. Родники и здания конторы Кинешемской фабрики № 1 в Кинешме.

В Московской области с аналогичной целью распоряжение обязало Мособлисполком предоставить Егорьевскому райпромкомбинату помещения ремонтно-механической мастерской и конторы, находившихся в ведении Егорьевской швейной фабрики Наркомлегпрома РСФСР. В предоставляемых помещениях Наркомлегпрому СССР предстояло организовать швейные фабрики, специализировав их на изделиях из тканей, вырабатываемых Ивановским, Родниковским и Егорьевским хлопчатобумажными комбинатами (плащ-палатки, летнее обмундирование) и Красноволжской хлопчатобумажной фабрикой (белье). Для обеспечения работы новых швейных фабрик СНК СССР обязал Госплан в 3-дневный срок внести предложения о выделении им кабельной продукции и электромоторов, а НКПС СССР изыскать 50 вагонов

для перевозки на них соответствующего оборудования (РГАЭ. Ф-4372. Оп. 42. Д. 667. Л. 148).

2 марта 1942 г. ГКО принял постановление № 1368с «О возврате эвакуированного оборудования Наркомата здравоохранения, Наркомата легкой промышленности и Наркомата лесной промышленности» (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 39. Л. 193). В его основу вновь легла записка А. И. Микояна на имя И. В. Сталина. В ней речь шла о возврате 19 вагонов с эвакуированным оборудованием, из которых 16 вагонов надлежало вернуть в Москву и 3 вагона в г. Клин. Возврат оборудования в Москву давал возможность Наркомлегпрому возобновить производство обувной фурнитуры (Там же. Л. 194).

5 марта 1942 г. ГКО принял постановление № 1393сс «О снабжении вещевым имуществом Красной армии на март 1942 года» (Там же. Д. 40. Л. 123–124). Согласно его содержанию, был утвержден план, представленный Наркоматом обороны, о снабжении вещевым имуществом Красной армии в марте 1942 года. Он предусматривал обеспечение потребностей в вещевом имуществе военных округов, вновь формирующихся 25 стрелковых дивизий и 50 бригад, маршевых подразделений и т. д.

Таблица 2

Плановое снабжение вещевым имуществом на март 1942 г. (Там же. Л. 127)

п/н	Наименование вещевого имущества	Ресурсы в тыс. штук	Положено в тыс. штук	Назначено к отпуску в тыс. штук
1	Шинели	1437,0	2255,0	1437,0
2	Куртки ватные и телогрейки	1143,0	978,0	1143,0
3	Гимнастерки хлопчатобумажные	3847,0	2497,0	3847,0
4	Шаровары хлопчатобумажные	4337,0	2676,0	2568,0
5	Рубахи нательные	5537,0	5784,0	5537,0

Тем же постановлением была утверждена ведомость выдачи вещевого имущества военным округам и фронтам в марте 1942 года.

Таблица 3

**Из ведомости выдачи вещевого имущества округам и фронтам
в марте 1942 года (Там же. Л. 129)**

п/н	Наименование вещевого имущества	Количество в тыс. штук
1	Шинели	1436,0
2	Куртки хлопчатобумажные и ватные телогрейки	1143,0
3	Гимнастерки хлопчатобумажные	3279,0
4	Шаровары хлопчатобумажные	2568,0
5	Рубахи нательные	5537,0
6	Кальсоны нательные	5451,0
7	Полотенца	4238,0
8	Обувь кожаная	2205,0
9	Обмотки	1828,0
10	Шапки-ушанки	1382,8
11	Рубахи теплые бумазейные и трикотажные	1244,0
12	Кальсоны теплые бумазейные и трикотажные	910,8
13	Шаровары ватные	321,1
14	Портянки теплые	4022,3
15	Перчатки зимние	1388,0
16	Шлемы стальные	860,0

В сложнейших военных условиях важно было не только произвести вещевое имущество для Красной армии, но и упорядочить его использование, как на фронте, так и в тылу. С этой целью 25 марта 1942 г. ГКО принял сразу два постановления относительно вещевого имущества Красной армии. Это № 1482сс «О порядке расходования вещевого имущества в Красной Армии в военное время» (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 43. Л. 168–171) и № 1490с «О прекращении с 1 апреля 1942 г. выдачи шинелей рядовому и младшему начсоставу тыловых частей, учреждений и отдельных категорий военнослужащих и переводе их на снабжение ватными куртками» (Там же. Д. 44. Л. 1–4).

Согласно первому постановлению с 1 апреля 1942 г. изменялся порядок отпуска и расходования вещевого имущества для Красной армии в военное время. При этом основное внимание было обращено на исчисление потребностей в нем со стороны Красной армии. Приоритетными были названы потребности новых воинских соединений, формируемых по плану. Далее оно распространялось на текущее снабжение воинских частей исходя из фактического наличия личного состава и действительной потребности в предметах обмундирования и снаряжения по нормам довоенного времени. К третьей позиции была отнесена необходимость создания запасов для смены сезонного обмундирования личному составу Красной армии и создания резерва Главного интендантского управления «для обеспечения возможных дополнительных оргмероприятий увеличивающих численность армии сверх утвержденного планом». Этот резерв определялся в размере 10 % сверх списочной численности личного состава фронтов. Образование и пополнение резервного фонда Главного интендантского управления надлежало осуществлять «в каждом отдельном случае по решению правительства».

В постановлении в категоричной форме утверждалось, что отпуск вещевого имущества Красной армии в военное время мог производиться только исключительно на фактическое наличие личного состава армии и на образование запасов по ежемесячным и квартальным планам заказов, утвержденным ГКО по представлению Наркомата обороны.

Ежемесячные и квартальные планы заказов Наркомата обороны, утвержденные ГКО, в свою очередь подлежали разверстке промышленными наркоматами по предприятиям-поставщикам указанной продукции как на нужды текущего довольствия, так и на образование необходимых запасов (Там же).

Принятию постановления № 1490с предшествовала совместная записка А. И. Микояна и А. В. Хрулева И. В. Сталину. В записке говорилось о необходимости прекратить с 1 марта 1942 г. выдачу шинелей рядовому и младшему начальствующему составу ряда тыловых частей, учреждений и отдельных категорий военнослужащих и перевести этот состав на «снабжение куртками ватными двубортными». Всего на снабжение куртками предлагалось перевести 928 тыс. военнослужащих, а все производимые предприятиями шинели направить на снабжение «очередных маршевых пополнений и формирований». С учетом понимания возможностей промышленности на данный период ГКО оперативно утвердил данное предложение (Там же. Д. 43. Л. 157–159).

В итоге, в первом квартале 1942 г. основное внимание ГКО было обращено на частичную эвакуацию оборудования предприятий легкой промышленности. Более того он принял меры к упорядочению выдачи обмундирования и снаряжения воинским частям и соединениям с учетом их

действительной потребности, а также к созданию запаса вещевого имущества в количестве 10 % сверх численности личного состава действующей армии. В итоге в течение квартала был выработан механизм определения примерных потребностей Красной армии на предстоящий период. Это не только позволило получить представление об их первоочередности, но и организовать их обеспечение предприятиями Наркомата легкой промышленности СССР.

Второй квартал 1942 года. Действия ГКО, реализованные в первом квартале 1942 г. фактически заложили основу не только для восстановления работы предприятий легкой промышленности, но и постановке перед ними конкретных задач по производству объемов и ассортимента вещевого имущества для Красной армии. Обратимся к динамике численности Красной армии во втором квартале 1942 года. О ней можно также судить по решениям ГКО, принятым в указанный период. В частности, по постановлениям № 1550сс от 6 апреля (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 48. Л. 52–55), № 1704сс от 5 мая (Там же. Д. 57. Л. 141–144) и № 1894сс от 7 июня 1942 года (Там же. Д. 70. Л. 182–184).

Таблица 4

**Сведения о количестве продовольственных и фуражных пайков
для Красной армии, войск НКВД и Военно-Морского флота
с апреля по июнь 1942 г.**

Виды пайков	Апрель	Май	Июнь
Продовольственные пайки для КА	9793573	9950000	9350000
Госпитальные пайки для КА	1075220	950000	850000
Фуражные пайки для КА	1200000	1100000	1098000
Продовольственные пайки для НКВД	497810	510000	510000
Госпитальные пайки для НКВД	4250	4500	4300
Фуражные пайки для НКВД	43200	650000	64400
Продовольственные пайки для ВМФ	540000	550000	540000
Госпитальные пайки для ВМФ	19840	19000	19000
Фуражные пайки для ВМФ	12940	13000	12450

Определение штатной численности Красной армии, войск НКВД и ВМФ на предстоящий квартал позволяло ГКО более ясно представлять их потребности в вещевом имуществе и устанавливать наркоматам, в том числе и Наркомлегпрому СССР, соответствующий объем военных заказов. О реализации данного порядка свидетельствует постановление ГКО № 1518сс от 1 апреля 1942 г. «Об утверждении плана-заказов Наркомата обороны, Наркомата Военно-Морского флота и Наркомата внутренних дел на 2 квартал и апрель 1942 года по вещевому имуществу» (Там же. Д. 45. Л. 26–59). Как и в предыдущих случаях, принятию данного решения предшествовала записка, подготовленная А. И. Микояном совместно с А. В. Хрулевым, П. В. Драчевым, С. Г. Лукиным, И. Н. Акимовым и направленная И. В. Сталину 30 марта 1942 года.

Как следует из названия документа и согласно его содержанию данным постановлением утверждался план-заказов на изготовление вещевого имущества, людского и конского снаряжения. В приложениях к нему содержался перечень необходимой к производству продукции и ее поставке НКО, НКВМФ и НКВД. Он довольно обширный и позволяет представить все разнообразие ассортимента вещевого имущества, которое было необходимо произвести на предприятиях легкой промышленности в указанный период.

Таблица 5

**План изготовления и поставки вещевого имущества
для Красной армии, ВМФ и войск НКВД
на 2 квартал 1942 г. (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 45. Л. 29–36)**

п/п	Наименование элементов вещевого имущества	Единица измерения	Количество
Обмундирование			
1	Шинели суконные	в тыс.	3980,0
2	Гимнастерки суконные	в тыс.	315,0
3	Гимнастерки хлопчатобумажные	в тыс.	7000,0
4	Шаровары суконные	в тыс.	185,0
5	Шаровары хлопчатобумажные	в тыс.	5660,0
7	Кителя суконные	в тыс.	10,0
8	Кителя хлопчатобумажные	в тыс.	10,0
9	Рубахи форменки хлопчатобумажные	в тыс.	20,0
10	Брюки хлопчатобумажные тёмно-синие	в тыс.	5,0
11	Брюки суконные	в тыс.	50,0
12	Бушлаты хлопчатобумажные	в тыс.	20,0
Головные уборы			
13	Фуражки суконные	в тыс.	10,0
14	Пилотки суконные	в тыс.	360,0
15	Пилотки хлопчатобумажные	в тыс.	4000,0
16	Шапки-ушанки	в тыс.	610,0
17	Шлемы кирзовые для танкистов	в тыс.	12,0
18	Шлемы хлопчатобумажные по образцу кожаных для летно-технического состава	в тыс.	20,5
19	Подшлемники хлопчатобумажные	в тыс.	30,0
Белье и постельные принадлежности			
20	Рубахи нательные бязевые	в тыс.	5000,0
21	Кальсоны бязевые	в тыс.	5050,0
22	Рубахи бумазейные	в тыс.	450,0
23	Кальсоны бумазейные	в тыс.	450,0
24	Простыни	в тыс.	600,0
Теплые вещи			
25	Куртки ватные хлопчатобумажные 2 бортные	в тыс.	260,0
26	Телогрейки ватные	в тыс.	700,0
27	Шаровары ватные	в тыс.	710,0
Брезентовые изделия и палатки			
28	Плащи брезентовые с капюшонами	в тыс.	20,0
29	Брезенты к автомашинам	в тыс.	4,0
30	Чехлы к флягам	в тыс.	4000,0
31	Плащ-палатки	в комплектах	1800,0
32	Палатки зимние	в комплектах	40,0
33	Палатки УСБ-41	в комплектах	2100,0
34	Палатки УСТ-41	в комплектах	2100,0
35	Палатки ангарные	в комплектах	15,0
36	Палатки для ремонта самолетов	в комплектах	100
39	Палатки для хлебопечения с печами Пейера	в комплектах	300

Меховые изделия			
40	Комбинезоны готовые	в тыс.	12,5
41	Жилеты меховые	в тыс.	105,0
42	Унты	в тыс.	14,5
43	Мешки спальные	в тыс.	3,0
44	Обмотки	в тыс.	5000,0
45	Полушубки	в тыс.	200,0
46	Тулупы	в тыс.	5,0
47	Валенки	в парах	1480,0

В одном из приложений к данному постановлению содержались сведения о гражданской продукции, запланированной к производству во 2 квартале 1942 года. Их объем и ассортимент полярно отличается от того, что предстояло произвести и поставить для нужд фронта.

Таблица 6

План производства гражданской продукции на 2 квартал 1942 года
(РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 45. Л. 48)

п/н	Наименование продукции	Единица измерения	Количество
1	Пальто мужское демисезонное	в штуках	2000
2	Полупальто ватное	в штуках	200
3	Костюмы гражданские из грубой ткани	в штуках	2000
4	Рубашки мужские верхние	в штуках	5000
5	Шляпы фетровые	в штуках	100
6	Плащи гражданские	в штуках	150
7	Пальто дамское демисезонное	в штуках	300
8	Костюмы дамские	в штуках	300
9	Шляпы дамские	в штуках	100
10	Ботинки хромовые	в парах	1400
11	Полуботинки модельные	в парах	500
12	Туфли дамские модельные	в парах	150
13	Галоши мужские	в парах	450
14	Галоши дамские	в парах	300
15	Боты резиновые	в парах	60

Столь низкие задания по производству гражданской продукции могут свидетельствовать только об одном – весь производственный потенциал легкой промышленности был нацелен на производство военных заказов и бесперебойное снабжение действующей армии вещевым имуществом и снаряжением.

Для выполнения установленного плана-заказа, как по военной, так и гражданской позиции ГКО разработал комплекс первоочередных мероприятий для различных наркоматов. В частности, он обязал Наркомтекстильпром СССР отгрузить во 2 квартале 1942 г. предприятиям легкой промышленности ткани, нитки, пенькоджутовые изделия и другие материалы различного ассортимента (указаны в приложении к постановлению. – В. О.). В целях успешного выполнения поставленной задачи наркомам текстильной и легкой промышленности соответственно И. Н. Акимову и С. Г. Лукину предстояло в 3-дневный срок утвердить календарный график поставки указанных материалов, «исходя из необходимости бесперебойной работы швейных фабрик».

Наркомату обороны СССР надлежало изготовить по настоящему плану-заказу теплое обмундирование и валяную обувь для того, чтобы заложить их в запас на зимний период 1942–1943 годов. Там же были названы наименования вещевого имущества и их количество.

Таблица 7

Перечень теплового обмундирования и его количество для формирования запаса на зимний период 1942–1943 гг. (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 45. Л. 27)

п/п	Наименование вещевого имущества	Единица измерения	Количество
1	Шапки-ушанки	в тыс. штук	1200,0
2	Подшлемники	в тыс. штук	900,0
3	Рубахи теплые	в тыс. штук	1000,0
4	Кальсоны теплые	в тыс. штук	1000,0
5	Телогрейки	в тыс. штук	1240,0
6	Шаровары ватные	в тыс. штук	1240,0
7	Рукавицы	в тыс. штук	1400,0
8	Перчатки	в тыс. штук	2000,0
9	Жилеты меховые	в тыс. штук	100,0
10	Свитера полушерстяные	в тыс. штук	100,0
11	Полушубки	в тыс. штук	200,0
12	Валенки	в тыс. пар	1900,0
13	Портянки суконные	в тыс. пар	350,0

Одновременно ГКО утвердил план отпуска вещевого имущества на апрель по фронтам и округам.

Таблица 8

План отпуска вещевого имущества в апреле 1942 г. (Там же)

п/п	Наименование воинских частей	Единица измерения	Количество
1	Для маршевых подразделений	в тыс. комплектов	704,0
2	На увеличение численности стрелковых дивизий и формирование 4 стрелковых бригад	в тыс. комплектов	30,0
3	Выпускным из военно-учебных заведений	в тыс. комплектов	36,0
4	Для формирования стрелковых частей	в тыс. комплектов	39,0
5	Для формирования бронетанковых частей	в тыс. комплектов	67,0
6	Для формирования авиационных частей	в тыс. комплектов	25,0
7	Для формирования частей противовоздушной обороны	в тыс. комплектов	134,0
8	Для формирования артиллерийских частей	в тыс. комплектов	45,0
9	Для формирования частей связи	в тыс. комплектов	18,0
10	Для формирования воздушно-десантных войск	в тыс. комплектов	24,0
11	Для прочих формирований	в тыс. комплектов	7,0

В целях снабжения предприятий текстильной и легкой промышленности сырьем и материалами А. В. Хрулеву, одновременно как наркому НКПС

СССР, было предписано обеспечить перевозку хлопка-сырца ежедневно: с Ташкентской железной дороги по 2 маршрута; с Ашхабадской – по 1 маршруту и с Закавказской – по 1 маршруту через каждые три дня. Поставки шерсти возлагались на Орджоникидзевскую, Ашхабадскую, Ташкентскую и Туркестано-Сибирскую железные дороги в объеме 16 маршрутов. Горьковской железной дороге предстояло обеспечить продвижение только 1 маршрута с шерстью. Кроме того, НКПС надлежало обеспечить поставку Наркомтекстилю СССР 450 вагонов торфа в сутки. Для перевозки Наркомлегпрому СССР экстрактового и кожевенного сырья, заводской шерсти, хлопчатобумажной пряжи, дров и торфа А. В. Хрулеву поручалось выделять ежемесячно в общей сложности 3484 вагона. И такой перечень поручений НКПС в постановлении был продолжен.

Важно также отметить, что для выполнения данного плана-заказа ГКО обязал Правительственную комиссию по учету и распределению каменного топлива по г. Москве поставлять ежедневно текстильным предприятиям 164 тонны донецкого и 325 тонн подмосковного угля, а предприятиям легкой промышленности 172 и 120 тонн соответственно. Наркому электростанций Д. Г. Жимерину было предписано обеспечить потребности в электроэнергии предприятий текстильной и легкой промышленности по соответствующему списку и т. д. (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 45. Л. 28).

Очередное постановление по плану-заказу ГКО принял 12 мая 1942 г. за № 1731сс. Оно получило название «Об утверждении плана-заказов Наркомата обороны, Наркомата Военно-Морского флота, Наркомата внутренних дел и плана-отпуска вещевого имущества для Красной Армии на май 1942 года» (Там же. Д. 60. Л. 64–73). Как и в других случаях, его принятию предшествовала информационная записка А. И. Микояна, А. В. Хрулева, В. П. Виноградова, В. А. Баюкова и П. В. Драчева от 30 апреля 1942 года. В ней они отмечали, что по состоянию на 1 мая личный состав фронтов был обеспечен новым хлопчатобумажным обмундированием и обувью на 70 и 40 % соответственно. Данные поставки были осуществлены в марте апреле 1942 года. Остальной личный состав был обеспечен летним обмундированием и обувью, выданными интендантами еще в феврале и марте. Исключение составил личный состав Западного и Калининского фронтов, для которого летнее хлопчатобумажное обмундирование и обувь планировалось отгрузить до 10 мая.

Для постоянного состава приграничных округов (САВО, ЗакВО, СКВО и ДВФ) было отпущено 25 % новых шаровар и 34 % новой обуви. Остальные военнослужащие были обеспечены только отремонтированной обувью и летним обмундированием. Во внутренних округах (АрхВо, МВО и ЮжВО, ПриВО, СибВО и Забфронт) новое обмундирование отпускалось лишь новым формированиям и маршевым пополнениям. Личному составу вузов и запасных тыловых частей новые обмундирование и обувь к отпуску не намечались. Они носили обмундирование и обувь, выданные в 1941 г. и в случае необходимости обеспечивались отремонтированными комплектами. В мае новым обмундированием и обувью планировалось обеспечивать только маршевые пополнения, отправлявшиеся на фронт (Там же. Л. 73).

Для рассмотрения этой записки ГКО потребовалось 13 дней, и лишь 12 мая 1942 г. она нашла отражение в постановлении № 1731сс. В итоге ГКО утвердил план заказов НКО, НКВМФ и НКВД СССР на изготовление основных предметов вещевого имущества в мае 1942 года. Он также обязал

Наркомлегпром СССР, Совнарком РСФСР и других поставщиков вещевого имущества в течение мая и июня восполнить указанным наркоматам «недодел вещевого имущества по плану на апрель с. г. сверх плана производства и поставок имущества...». В свою очередь Наркомтекстилю СССР предстояло отгрузить швейной промышленности ткань в количестве необходимом для пошива имущества в мае и восполнить ее недогруз за апрель 1942 года (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 60. Л. 64–65).

Таблица 9

План изготовления вещевого имущества в мае 1942 г. (Там же. Л. 68–69)

п/п	Наименование воинских частей	Единица измерения	Количество
1	Шинели суконные	в тыс. штук	1335,0
2	Гимнастерки суконные	в тыс. штук	105,0
3	Гимнастерки хлопчатобумажные	в тыс. штук	2343,0
4	Шаровары суконные	в тыс. штук	62,0
5	Шаровары хлопчатобумажные	в тыс. штук	1940,0
6	Пилотки суконные	в тыс. штук	117,0
7	Пилотки хлопчатобумажные	в тыс. штук	1383,0
8	Шапки-ушанки	в тыс. штук	200,0
9	Рубахи нательные бязевые	в тыс. штук	1700,0
10	Кальсоны бязевые	в тыс. штук	1700
11	Рубахи бумазейные	в тыс. штук	150,0
12	Куртки ватные хлопчатобумажные 2 бортовые	в тыс. штук	86,0
13	Телогрейки ватные	в тыс. штук	234,0
14	Шаровары ватные	в тыс. штук	234,0
15	Плащ-палатки	в тыс. штук	600,0
16	Обмотки	в тыс. штук	1675,0
17	Обувь кожаная	в тыс. пар	2200,
18	Валенки	в тыс. пар	493,0
19	Полушубки	в тыс. пар	67,0

О женском обмундировании. 18 апреля 1942 г. ГКО принял очередное постановление № 1618сс «О замене в тыловых частях и учреждениях ВВС КА военнослужащих мужчин женщинами». В результате в короткие сроки решался вопрос об усилении боевых частей уже обученными красноармейцами и младшими командирами, а их должности в строевых и тыловых подразделениях замещались женщинами. Им предстояло служить шоферами, трактористами, стрелками вооружения (чистить вооружение и набивать патронами), писарями, делопроизводителями, поварами, бухгалтерами, счетоводами и т. д. Всего предполагалось призвать 40 тыс. женщин в возрасте от 19 до 25 лет. Главного интенданта Красной армии П. В. Драчева ГКО обязал «изготовить и выделить не позднее 10 мая т. г. 40 тыс. комплектов обмундирования для обеспечения призываемых в ВВС женщин».

5 мая 1942 г. ГКО вновь принял постановление № 1704сс «О мобилизации девушек-комсомолок и некомсомолок-добровольцев в Военно-Морской флот» (Там же. Д. 57. Л. 136–138). Согласно его содержанию, предстояло мобилизовать в Военно-Морской флот 25 тыс. девушек. Одновременно ГКО обязал «Наркомлегпром изготовить для Военно-Морского флота 25 тыс. комплектов обмундирования для мобилизованных девушек по образцам, разработанным Наркоматом ВМФ» (Там же. Л. 138). По разнарядке в Ивановской

области подлежали мобилизации 500 девушек в возрасте 19–25 лет с отправкой для прохождения службы на Краснознаменный Балтийский флот.

В дальнейшем ГКО больше не объявлял о мобилизации девушек. Тем не менее летом 1942 г. он неоднократно принимал постановления о создании полков ПВО для обеспечения защиты фронтов от авиации противника. В результате осенью 1942 г. численность женщин и девушек в тыловых частях и действующей армии увеличилась до 600 тыс. человек. Задача по производству для них обмундирования также была возложена на предприятия НКЛП СССР.

Третий квартал 1942 года. Данный квартал в работе Наркомата легкой промышленности имел свою специфику. Кроме необходимости выполнения ранее установленных заданий ему вновь пришлось заниматься эвакуацией значительной части предприятий, оборудования, рабочих и ИТР. Это было связано с наступлением германского вермахта на юге, оккупацией им большой территории страны и началом Сталинградской сражения. Эвакуация предприятий осуществлялась по постановлениям ГКО, которые принимались как в целом по отрасли, так и по отдельным предприятиям.

О потребности Красной армии в вещевом имуществе в течение квартала также можно судить по решениям ГКО, принятым в указанный период. В частности, по постановлениям № 1986сс от 5 июля (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 75. Л. 89–91), № 2147сс от 6 августа (Там же. Д. 86. Л. 93–97) и № 2226сс от 30 августа 1942 года (Там же. Д. 90. Л. 124–126). Как и предыдущие, они имели одинаковые названия и отличались лишь временем принятия и реализации. Отправными документами для принятия указанных постановлений стали информационные записки на имя И. В. Сталина, подготовленные А. И. Микояном, Е. А. Щаденко и А. В. Хрулевым.

Таблица 10

**Сведения о количестве продовольственных и фуражных пайков
для Красной армии, войск НКВД и Военно-Морского флота
с июля по сентябрь 1942 года**

Виды пайков	Июль	Август	Сентябрь
Продовольственные пайки для КА	9205000	9322000	9282000
Госпитальные пайки для КА	772000	750000	750000
Фуражные пайки для КА	981200	943000	922000
Продовольственные пайки для НКВД	519000	496000	506000
Госпитальные пайки для НКВД	4300	4000	4000
Фуражные пайки для НКВД	60000	58000	58000
Продовольственные пайки для ВМФ	540000	465000	450000
Госпитальные пайки для ВМФ	19000	15000	15000
Фуражные пайки для ВМФ	12000	10000	10000
Всего	11740000	11741000	11741000

Относительно вещевого имущества в третьем квартале ГКО принял лишь два постановления: № 2205сс от 23 августа «О закладке в запас теплых вещей для обеспечения Красной Армии на зиму 1942–1943 гг.» (Там же. Д. 89. Л. 81–82) и № 2338 от 24 сентября «О снабжении теплыми вещами личного состава Красной Армии на зиму 1942–1943 гг.» (Там же. Д. 95. Л. 25–28). Обращение к их содержанию позволяет получить представление об ассортименте вещевого снаряжения и его объеме.

Таблица 11

Сведения о количестве производства и закладке в запас теплых вещей для Красной армии на зиму 1942–1943 гг. (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 89. Л. 81–82)

п/н	Наименование предметов	Всего (в тыс.)	Из них нового (в тыс.)
1	Полушубков	2000	800
2	Телогреек	3400	3400
3	Жилетов меховых	600	600
4	Шаровар ватных	6000	4000
5	Валенок	6000	4000
6	Шапок-ушанок	6000	6000
7	Рубах теплых	6000	5000
8	Кальсон теплых	6000	5000
9	Перчаток зимних	6000	6000
10	Рукавиц меховых	5000	4000
11	Подшлемников	6000	3800
12	Портянок теплых	12000	12000

Согласно приложениям к данному постановлению все произведенное вещевое имущество НКО должен был сосредоточить на складах, указанных в следующей таблице. Они были расположены на значительном удалении от линии фронта и в практической недосягаемости для авиации противника.

Таблица 12

Перечень складов НКО, на которых сосредотачивались теплые вещи для действующей армии на зиму 1942–1943 гг. (Там же. Л. 83)

п/н	Нумерация складов НКО	Местонахождения	Количество
1	161	Вологда	340,0
2	869	Вологда	210,0
3	1005	Ярославль	300,0
4	568	Киров	510,0
5	566	Кунгур	455,0
6	307	Свердловск	700,0
7	169	Омск	640,0
8	709	Кендыри (Казань)	400,0
9	448	Москва	392,0
10	569	Новосибирск	230,0
11	556	Челябинск	200,0
12	571	Уфа	520,0
13	411	Куйбышев	170,0
14	170	Иркутск	40,0
15	958	Баку	90,0
16	167	Навтлуг	53,0
17	168	Ташкент	90,0
	Всего		6000

Постановление ГКО № 2338 от 24 сентября определяло нормы отпуска теплых вещей различным фронтам в зимних условиях 1942–1943 года. В целом было установлено 7 норм. Сталинградский и Юго-Восточный фронты подлежали обеспечению теплым обмундированием к 1 ноября 1942 года.

То есть к началу наступления под Сталинградом планировалось полностью обеспечить войска фронта теплым обмундированием. Причем новые вещи в первую очередь должны были выдаваться действующим войсковым частям передовой линии, а отремонтированные – тыловым и вспомогательным подразделениям (штабные команды, госпитали, склады, гужтранспортные роты, автобазы и др.).

Однако применительно к данному исследованию представляет интерес не само постановление, а информационная справка на имя И. В. Сталина, подготовленная А. И. Микояном, А. В. Хрулевым, В. А. Баюковым и П. Н. Драчевым 20 сентября 1942 года. В ней приводятся сведения, которые косвенно отражают достижения швейных предприятий легкой промышленности. В частности, в справке отмечалось, что с учетом новых поставок в 4 квартале 1942 г., общий отпуск полушубков составит 2400 тыс. штук, против 1683 тыс. штук в зимний период 1941–1942 гг. Более того наличие теплых вещей уже к 1 сентября позволяло полностью обеспечить потребности Красной армии. Как утверждали авторы справки, задание ГКО, по закладке теплого обмундирования, утвержденное постановлением № 2205 от 23 августа 1942 г., было выполнено досрочно (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 95. Л. 31–32).

Четвертый квартал 1942 года. Он знаменателен тем, что в ходе контрнаступления Красной армии, начатого 19–20 ноября 1942 г., 6 полевая немецкая армия была окружена и разгромлена. Ее остатки 2 февраля 1943 г. сдались в плен. Победа Красной армии в Сталинградском сражении стала началом стратегического перелома в Великой Отечественной войне. Большая роль в ее достижении по праву принадлежит отраслям Наркомата легкой промышленности, которые смогли своей продукцией в сложнейших условиях обеспечивать потребности действующей армии вещевым имуществом и снаряжением.

О динамике численности Красной армии в четвертом квартале 1942 года свидетельствуют следующие постановления ГКО: № 2377сс от 7 октября (Там же. Д. 100. Л. 1–3), № 2493сс от 9 ноября (Там же. Д. 109. Л. 96–98) и № 2613сс от 12 декабря 1942 года (Там же. Д. 116. Л. 44–46). Как и предыдущие, они имели одинаковые названия и отличались лишь временем принятия и реализации. Они были приняты на основании информационных записок на имя И. В. Сталина от А. И. Микояна, Е. А. Щаденко и А. В. Хрулева.

Таблица 13

**Сведения о количестве продовольственных и фуражных пайков
для Красной армии, войск НКВД и Военно-Морского флота
с октября по декабрь 1942 г.**

Виды пайков	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Продовольственные пайки для КА	9254000	9371000	9306000
Госпитальные пайки для КА	900000	900000	871000
Фуражные пайки для КА	927000	98300	983000
Продовольственные пайки для НКВД	586000	541000	541000
Госпитальные пайки для НКВД	24650	5000	5000
Фуражные пайки для НКВД	9600	65000	65000
Продовольственные пайки для ВМФ	450000	458000	453000
Госпитальные пайки для ВМФ	16000	16000	16000
Фуражные пайки для ВМФ	10000	14000	14000
Всего	11609000	11752000	1186700

Меры по формированию запасов вещевого имущества и его отпуск в действующую армию отражены в постановлениях принятых ГКО в 4 квартале 1942 года. Среди них постановления: № 2361сс от 1 октября «Об утверждении плана отпуска вещевого имущества для Красной Армии на октябрь 1942 года» (РГАСПИ. Ф-644. Оп. 2. Д. 96. Л. 15); № 2478сс и № 2479сс от 5 ноября «Об утверждении плана отпуска вещевого имущества для Красной Армии на ноябрь месяц 1942 года» (Там же. Д. 108. Л. 74) и «О закладке в запас летнего обмундирования, головных уборов, портянок, обмоток и кожаной обуви к летнему периоду 1943 года» (Там же. Л. 78–79); № 2612сс от 12 декабря «Об утверждении плана отпуска вещевого имущества для Красной Армии на декабрь 1942 года» (Там же. Д. 116. Л. 40) и № 2670сс от 28 декабря «О плане заказов Наркомата обороны, Наркомвоенморфлота и НКВД по вещевому имуществу и снаряжению на 1 квартал 1943 г. и плане отпуска вещевого имущества для Красной Армии в январе месяце 1943 года» (Там же. Д. 119. Л. 4).

Постановления № 2361сс от 1 октября, № 2478сс от 5 ноября и № 2612сс от 12 декабря определяли порядок и количество отпуска вещевого имущества в армию. Для данного исследования важно лишь то, что в них указывалось количество комплектов для женщин, подлежащих призыву в армию в октябре, ноябре и декабре 1942 года. Это составляло соответственно 8 тыс., 53 тыс. и 65 тыс. комплектов.

Наибольший интерес представляют постановления № 2479сс от 5 ноября. В нем говорилось о пошиве летнего обмундирования «применительно к новым знакам различия – погонам» (Там же. Д. 108. Л. 88). То есть речь шла об обмундировании новой конструкции, в котором Красная армия через 2,5 года полностью разгромила нацистскую Германию и ее союзников. Что особенно важно это решение было принято до начала наступления под Сталинградом, когда успех сражения предполагался лишь на штабных картах.

Данное постановление обязало Главного интенданта Красной армии П. Н. Драчева заложить в запас на склады НКО до 1 апреля 1943 года 9 млн комплектов новых летних хлопчатобумажных гимнастеров, шаровар, головных уборов, портянок и обмоток и 6 млн пар обуви, из них к 1 января 1943 года – 6 млн комплектов обмундирования, головных уборов, портянок и обмоток и 4,5 млн пар обуви.

Таким образом, в течение всего 1942 г. ГКО принял значительные усилия по организации деятельности Наркомлегпрома СССР и его предприятий в сложнейших военных условиях. Одновременно он упорядочил выдачу обмундирования и снаряжения воинским частям и соединениям с учетом их действительной потребности. Он разработал порядок формирования запаса вещевого имущества для личного состава действующей армии. В связи с мобилизацией девушек в Красную армию было разработано и запущено в производство женское военное обмундирование. Определение примерных потребностей Красной армии на предстоящий период позволило не только определить порядок их обеспечения, но и более эффективно организовать производство вещевого имущества. Более того под его выполнение изыскивались все виды сырья и материалов, решен вопрос об их транспортировке к производственным предприятиям, изготавливавшим конечную продукцию. По сути, формировалась производственная кооперация целого ряда наркоматов для выполнения конкретного задания Государственного комитета обороны. Все это позволило предприятиям Наркомлегпрома СССР более успешно

работать по производству обмундирования и различных видов вещевого имущества для действующей армии.

Но самое важное заключалось в том, что еще до начала контрнаступления под Сталинградом и полного разгрома 6 немецкой армии ГКО поставил перед наркоматами легкой и текстильной промышленности СССР задачу пошить летнее обмундирование «применительно к новым знакам различия – погонам». И в этом был глубокий смысл. Вместе со старым обмундированием уходила в прошлое горечь поражений начала Великой Отечественной войны. В новом обмундировании армия была нацелена на изгнание врага с советской территории и его полный разгром. Выполнение этой ответственной задачи в постановлениях ГКО 1942 г. возлагалось лишь на отечественную промышленность.

УДК 399.9

А. М. Саванова

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ НА РОССИЙСКУЮ ЭКОНОМИКУ

Аннотация. В статье рассматривается влияние санкционных ограничений и геополитической нестабильности на экономику России. Особое внимание уделяется ключевым изменениям в экономической политике страны, включая процессы импортозамещения и переориентации на новые рынки. Анализируются как негативные последствия санкций, так и их стимулирующее воздействие на развитие отечественного производства.

Ключевые слова: экономические санкции, российская экономика, импортозамещение, геополитические риски, адаптационные механизмы.

А. М. Savanova

IMPACT OF SANCTIONS AND GEOPOLITICAL INSTABILITY ON THE RUSSIAN ECONOMY

Abstract. The article examines the impact of sanctions restrictions and geopolitical instability on the Russian economy. Special attention is paid to key changes in the country's economic policy, including the processes of import substitution and reorientation to new markets. The article analyzes both the negative effects of sanctions and their stimulating effect on the development of domestic production.

Key words: economic sanctions, Russian economy, import substitution, geopolitical risks, adaptation mechanisms.

Санкции против России являются одним из наиболее острых вопросов политической повестки в нашей стране. Цель работы состоит в исследовании современного состояния экономики РФ и выявлении приоритетных направлений её развития в условиях негативного внешнеэкономического воздействия на страну в форме экономических санкций.

В настоящее время, экономические санкции – один из ключевых и наиболее распространённых инструментов внешней политики, используемых как международным сообществом в целом, так и отдельными государствами для достижения различных целей. Они заняли прочное место во внешнеполитическом инструментарии как альтернатива или дополнение к применению силы, а также для подкрепления переговорных позиций. Однако, как показывает практика, воздействие санкций на экономику не всегда прогнозируемо.

Экономические санкции в той или иной форме применялись на протяжении тысячелетий. Уже в Греческой империи Афины санкционировали Мегару, наложив торговое эмбарго благодаря указу Перикла от 432 г. до н. э., что в конечном итоге, привело к Пелопоннесской войне. Использование

экономических санкций на протяжении всей истории было неотъемлемым компонентом внешней политики большинства национальных государств.

Что из себя представляют санкции? Это ограничительные меры экономического, политического или иного характера, направленные на страны, организации или отдельных лиц с целью принудить их к изменению определенной политики или поведения. Эти меры могут включать в себя широкий спектр ограничений, начиная от торговых эмбарго и финансовых ограничений, и заканчивая запретом на поставки технологий и визовыми ограничениями.

При этом в научной среде существуют дискуссии по поводу того, какие именно меры можно назвать санкциями. Некоторые специалисты склоняются к мнению, что санкциями можно называть только меры, применяемые международными организациями, в первую очередь, Организацией Объединённых Наций (ООН). Другие рассматривают данный термин более широко, включая в него односторонние принудительные меры со стороны конкурентных стран.

Согласно Уставу ООН, санкции можно подразделить на три вида:

- дипломатические;
- экономические;
- военные.

Предполагается, что санкции, создавая экономические трудности и ограничивая доступ к ресурсам, должны ослабить экономику страны-мишени, вызвать недовольство среди населения и, в конечном итоге, подтолкнуть руководство страны к изменению проводимой политики. Но в реальности, действие от санкций может быть совершенно иным.

В Российской Федерации основным законом, регулирующим применение санкций (специальных экономических мер) является Федеральный закон «О специальных экономических мерах» (№ 281-ФЗ от 30.12.2006 г.). В соответствии с данным документом, определенные санкции могут быть введены с целью обеспечения безопасности и интересов РФ, а также защиты прав и свобод её граждан. Вместе с тем, закон регламентирует введение ограничений в отношении других государств, его органов власти или должностных лиц, вследствие недружественных действий или нарушения действующих международно-правовых режимов.

Решение о введении специальных экономических мер принимается президентом Российской Федерации, по представлению либо Совета Безопасности, либо Правительства, либо обеих палат Федерального собрания РФ.

Срок применения данных мер устанавливается президентом РФ. Как отмечается в законе, в случае устранения причин, послуживших основой для введения специальных экономических мер, ограничения могут быть сняты до истечения установленного срока. В свою очередь, если данные причины не устранены, может быть принято решение о продлении действия санкций.

Наказания за нарушения режима санкций варьируются от страны к стране в зависимости от законодательства и могут предполагать, как штрафы, так и уголовную ответственность.

Соответственно, нужно понимать, что это не просто инструмент давления, но и оружие, которое оказывает воздействие не только на страну-мишень, но и на страны, вводящие эти санкции. Разрыв торговых связей, нарушение логистических цепочек, увеличение транзакционных издержек – все это приводит к экономическим потерям для всех участников процесса.

Более того, санкции могут порождать непредвиденные последствия, стимулируя развитие альтернативных экономических моделей и укрепляя связи между странами, не участвующими в санкционной политике. Возникает своего рода «санкционная коалиция», которая стремится минимизировать зависимость от стран, вводящих санкции, и развивать собственную экономическую самостоятельность.

Одним из наиболее интересных и противоречивых аспектов санкционной политики является ее способность стимулировать развитие экономики страны-мишени. Ограничение доступа к импортным товарам и технологиям может стать мощным стимулом для развития собственного производства, инноваций и импортозамещения.

Примером тому является опыт России, которая столкнулась с масштабными санкциями после событий в Крыму в 2014 году и, особенно, после начала специальной военной операции в 2022 году. Эти санкции, безусловно, оказали негативное влияние на российскую экономику, приведя к снижению ВВП, росту инфляции и другим проблемам.

Однако, они также стали мощным стимулом для развития собственного производства в ряде ключевых отраслей, таких как сельское хозяйство, машиностроение, фармацевтика и IT-сектор. Правительство России предприняло ряд мер по поддержке отечественных производителей, стимулированию инноваций и созданию благоприятных условий для развития бизнеса.

Кроме того, Россия активно переориентирует свои торговые потоки на Восток, налаживая более тесные экономические связи со странами Азии, Африки и Латинской Америки. Укрепление сотрудничества с Китаем, Индией, Ираном и другими странами, не поддерживающими санкционную политику, позволяет России диверсифицировать свои экспортные рынки и снизить зависимость от западных стран.

Анализируя влияние санкций на экономику показывает, что это сложный и неоднозначный процесс, который может приводить к совершенно разным результатам в зависимости от конкретных условий и обстоятельств.

В условиях глобальной взаимозависимости экономики становится все сложнее изолировать какую-либо страну от мирового рынка. Поэтому, санкционная политика должна быть тщательно продумана и взвешена, с учетом всех возможных последствий и рисков.

Три года санкционного давления кардинально изменили экономический ландшафт страны, создав новую реальность, в которой старые модели роста уже не работают, а новые только формируются.

Внешняя торговля претерпела радикальные изменения. Европейский рынок, долгое время бывший основным направлением российского экспорта, практически потерян. Основными торговыми партнерами России теперь выступают Китай, Индия, Турция и страны Ближнего Востока. Особенно заметны изменения в энергетическом секторе – если в 2021 году на Европу приходилось около 45 % экспорта нефти и газа, то к 2025 году этот показатель сократился до минимума. Нефтяные поставки переориентированы на азиатские рынки. Газовый экспорт, столкнувшись с потерей европейского рынка, переживает сложный период – строительство новой инфраструктуры для поставок в Азию требует времени и огромных инвестиций.

Промышленный сектор демонстрирует неоднородную динамику. Оборонно-промышленный комплекс, получающий беспрецедентное финансирование, показывает значительный рост, оказывая мультипликативный эффект

на смежные отрасли. Однако гражданские высокотехнологичные сектора, особенно зависящие от импортных комплектующих, сталкиваются с серьезными трудностями. Автомобильная промышленность, хотя и возобновила производство на многих заводах, вынуждена работать на устаревших платформах. Авиастроение, несмотря на государственную поддержку, испытывает острый дефицит критически важных компонентов, что ограничивает возможности серийного производства новых самолетов.

Социально-экономическая ситуация остается напряженной. Реальные доходы населения, несмотря на формальный рост ВВП, продолжают сокращаться третий год подряд. Инфляция, хотя и замедлилась, остается высокой по сравнению с докризисным периодом. Рынок труда претерпевает значительные изменения – с одной стороны, наблюдается дефицит квалифицированных кадров в высокотехнологичных отраслях, с другой – военно-промышленный комплекс создает миллионы новых рабочих мест. Миграционные процессы также изменились – если в 2022–2023 годах наблюдался массовый отток квалифицированных специалистов, то к 2025 году этот поток сократился, но многие уехавшие продолжают работать на зарубежные компании удаленно.

Перспективы российской экономики в условиях продолжительных санкций остаются неопределенными. С одной стороны, страна демонстрирует способность адаптироваться к новым условиям, находя альтернативные рынки сбыта и источники технологий. С другой стороны, накапливаются структурные проблемы – технологическое отставание, демографические вызовы, ограниченность инвестиционных ресурсов.

Санкционная политика США в отношении России, последовательно ужесточающаяся с 2014 года и достигшая беспрецедентного масштаба после 2022 года, оказала комплексное воздействие на российскую экономику, трансформировав её структуру и механизмы функционирования. Эти ограничения, включающие финансовые, торговые и технологические барьеры, создали для России принципиально новые экономические условия, требующие постоянной адаптации.

Финансовые санкции, в частности отключение крупнейших российских банков от системы SWIFT и заморозка золотовалютных резервов, изначально вызвали шок на валютном рынке и банковской системе. Однако российские власти достаточно быстро стабилизировали ситуацию за счёт жёсткого валютного контроля и переориентации на альтернативные платёжные системы. Тем не менее, сохраняются хронические проблемы: ограниченный доступ к международным капиталам, высокая стоимость заимствований и растущая зависимость от китайской финансовой системы. Курс рубля, формально стабилизировавшийся, фактически отражает искусственно поддерживаемое равновесие, а не органическую сбалансированность экономики.

В торговой сфере американские санкции привели к кардинальной перестройке товарных потоков. Потеряв значительную часть западных рынков, Россия была вынуждена экстренно переориентировать экспорт на азиатские направления, прежде всего на Китай. Особенно болезненным оказалось технологическое эмбарго, ограничившее доступ к современным промышленным компонентам и оборудованию, что серьёзно затрудняет модернизацию производства.

Промышленный сектор демонстрирует крайне неравномерную динамику. ВПК и смежные отрасли, получающие массивную государственную

поддержку, показывают рост, тогда как гражданские высокотехнологичные производства сталкиваются с хроническими трудностями из-за дефицита комплектующих и технологий. Попытки импортозамещения дают ограниченные результаты – во многих отраслях удаётся лишь частично воспроизвести устаревшие западные аналоги, но не создать конкурентоспособные инновационные продукты.

Социально-экономические последствия санкций проявляются в снижении реальных доходов населения, росте инфляционного давления и изменении структуры занятости. Рынок труда переживает перекос в сторону ВПК и сырьевых отраслей при одновременной деградации высокотехнологичных секторов. Отток квалифицированных кадров, хотя и замедлившийся к 2025 году, продолжает оказывать негативное влияние на качество человеческого капитала.

Главный вывод заключается в том, что американские санкции не привели к немедленному коллапсу российской экономики, но вызвали её глубокую структурную деформацию. Россия смогла адаптироваться к ограничениям за счёт ужесточения государственного регулирования, переориентации на альтернативные рынки и использования резервов, однако эта адаптация носит преимущественно оборонительный характер. Экономика демонстрирует способность к выживанию, но не к органическому развитию, накапливая при этом серьёзные системные проблемы – технологическое отставание, зависимость от узкого круга партнёров, снижение конкурентоспособности несырьевых отраслей. Перспективы экономического роста в условиях сохранения санкций остаются туманными, так как текущая модель адаптации имеет очевидные пределы устойчивости.

Библиографический список

1. *Нязирова Ю. Ж., Новосельцева Г. Б.* Основные тенденции развития российской экономики в условиях санкций Евросоюза. М., 2020.
2. *Тимофеев И. Н.* Экономические санкции как политическое понятие // Вестник МГИМО-Университета. 2018. № 2 (59). С. 26–42.
3. *Туралина А. Г.* Влияние Западных санкций на экономику России // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление. 2024. Т. 10. № 3. С. 98–104.

УДК 339.1:366.54

В. А. Толдин

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ЗАЩИТЫ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВУ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация. Поставлен вопрос экономического аспекта потребительских отношений в Российской Федерации.

Ключевые слова: экономика, защита прав потребителей, потребительские отношения, потребительский рынок, законодательство Российской Федерации.

V. A. Toldin

ECONOMIC ASPECT OF CONSUMER PROTECTION UNDER THE LEGISLATION OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. The question of the economic aspect of consumer relations in the Russian Federation is raised.

Key words: economics, consumer protection, consumer relations, consumer market, legislation of the Russian Federation.

Защита прав потребителей играет важную роль в экономике, влияя на рыночные отношения, конкуренцию, доверие к бизнесу и общее благосостояние общества. В данной статье я рассмотрю ключевые экономические аспекты этой сферы.

Для начала необходимо выделить правовую базу, благодаря которой регулируются потребительские отношения.

Если говорить о международном уровне, то тут надо сказать о «Руководящих принципах для защиты интересов потребителей» (приняты 09.04.1985 г. Резолюцией 39/248 на 106-ом пленарном заседании Генеральной Ассамблеи ООН) и «Руководящих принципах Организации Объединенных Наций для защиты интересов потребителей» (приняты 22.12.2015 г. Резолюцией 70/186 на 81-м пленарном заседании 70-й сессии Генеральной Ассамблеи ООН).

Целями принятия документа 1985 года стали обеспечение справедливого отношения к потребителям и содействие развитию этических стандартов в бизнесе и государственной политике.

Он основывался на таких принципах как физическая безопасность потребителей, экономические интересы (доступ к качественным товарам и услугам по справедливым ценам), достоверная информация (защита от вводящей в заблуждение рекламы), право на выбор товаров и услуг, право на возмещение ущерба (компенсация за некачественные товары/услуги), право на потребительское образование, право на здоровую окружающую среду [1].

Этот документ стал важным шагом в глобальном признании прав потребителей как ключевого элемента социально-экономической политики.

Документ 2015 г. преследовал цели в виде укрепления защиты прав потребителей в условиях глобализации и цифровой экономики, содействию

устойчивому потреблению и социальной ответственности бизнеса, обеспечение инклюзивного и справедливого доступа к безопасным товарам и услугам.

В документе 2015 года основные акценты были поставлены на цифровую среду: защита данных, прозрачность онлайн-торговли, борьба с кибермошенничеством; финансовые услуги: регулирование микрофинансирования, защита от недобросовестных кредитов; экологию: продвижение «зеленого» потребления, снижение экологического вреда; уязвимые группы: усиленная защита прав детей, пожилых, инвалидов, малоимущих.

Его принципы: безопасность товаров и услуг, право на информацию (включая цифровые платформы), справедливые условия договоров (особенно в финансовой сфере), право на возмещение ущерба (упрощение процедур компенсации), потребительское образование (в т. ч. цифровая грамотность), устойчивое потребление (экологичные товары, борьба с перепотреблением), доступ к правосудию (альтернативные способы разрешения споров) [2].

Этот документ – важный шаг в адаптации потребительских прав к современным экономическим и технологическим реалиям.

В российском праве перечень источников потребительских отношений довольно широк.

В первую очередь это Конституция РФ. Она гарантирует судебную защиту его прав и свобод [3].

Это и Гражданский Кодекс Российской Федерации, Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» и другие нормативные правовые акты.

Гражданский Кодекс Российской Федерации в статье 12 предусматривает способы защиты прав субъекта правоотношений [4].

Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» предусматривает ключевые принципы в области потребительских отношений такие как право потребителей на безопасность товаров и услуг, право на достоверную информацию о продукте (ст. 8–10), право на обмен/возврат товара (ст. 25), право на бесплатное устранение недостатков (ст. 18, 29), ответственность продавца за некачественный товар/услугу (ст. 18, 29) [6].

Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» закрепляет права потребителей. К таковым относятся выбор товара/услуги на конкурентной основе, компенсация убытков из-за некачественного товара, судебная защита (включая взыскание неустойки), общественная защита (через Роспотребнадзор, общества потребителей) [6].

Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» – основа защиты прав граждан в сфере торговли и услуг. Он устанавливает жесткие требования к бизнесу и даёт потребителям эффективные механизмы отстаивания своих интересов.

Существуют и другие законы, в которых есть нормы потребительского права. В качестве примеров можно привести Федеральный закон от 7 июля 2003 г. № 126-ФЗ «О связи» (п. 4 ст. 55) [10], Кодекса внутреннего водного транспорта Российской Федерации (п. 1 ст. 161) [5], Федеральный закон от 8 ноября 2007 г. № 259-ФЗ «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта» (ч. 1 ст. 39) [11], от 10 января 2003 г. № 18-ФЗ «Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации» (ст. 120) [9], от 17 июля 1999 г. № 176-ФЗ Федеральный закон «О почтовой связи» (ст. 37) [8], от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (ст. 10) [7] и другие.

С правовой основой определились, теперь необходимо сказать об экономическом моменте в потребительских отношениях.

Экономический аспект этой защиты включает:

1) Финансовая ответственность продавцов (изготовителей, исполнителей).

Возмещение убытков – потребитель вправе требовать компенсации реального ущерба и упущенной выгоды.

Неустойка за просрочку – при нарушении сроков исполнения обязательств (например, ремонта, доставки товара) взимается пеня в размере 1 % от цены товара/услуги за каждый день просрочки.

Штраф за отказ в добровольном удовлетворении требований – если продавец отказывается возмещать ущерб добровольно, суд может взыскать с него 50 % от присужденной суммы в пользу потребителя.

Экономический эффект: Повышает издержки недобросовестных продавцов, стимулируя соблюдение договорных обязательств.

2) Безвозмездное устранение недостатков товара (услуги).

Гарантийный ремонт – потребитель вправе требовать бесплатного устранения дефектов в течение гарантийного срока.

Замена товара или возврат денег – если недостаток существенный, потребитель может потребовать замены товара или полного возврата средств.

Экономический эффект: Снижает финансовые риски покупателей, повышает доверие к рынку.

3) Компенсация морального вреда.

Потребитель может требовать денежную компенсацию за перенесенные нравственные или физические страдания (например, из-за некачественного товара, повлекшего вред здоровью).

Экономический эффект: Увеличивает издержки недобросовестных бизнесов, создавая дополнительные стимулы для соблюдения стандартов качества.

4) Защита от недобросовестных условий договора.

Признание недействительными кабальных условий – например, навязанных услуг, чрезмерных штрафов для потребителя.

Запрет навязывания дополнительных платных услуг – потребитель вправе отказаться от лишних платежей (например, «обязательной» страховки при кредите).

Экономический эффект: Снижает скрытые платежи, повышает прозрачность рынка.

5) Коллективные иски и общественный контроль.

Общественные объединения потребителей (могут обращаться в суды для защиты неопределенного круга лиц (например, при массовом обмане покупателей)).

Роспотребнадзор вправе накладывать штрафы на предприятия за нарушения.

Экономический эффект: Снижает издержки индивидуальных потребителей на судебные разбирательства, усиливает рыночную дисциплину.

Из этого можно сделать вывод, что экономическая защита прав потребителей в РФ направлена на снижение финансовых рисков покупателей (возврат денег, компенсации), повышение ответственности бизнеса (штрафы, неустойки) и создание прозрачной и конкурентной рыночной среды.

Поиск баланса частных и публичных интересов особенно актуален в рамках масштабных ограничительных мер иностранных государств и компаний в отношении Российской Федерации. Запрет на ввоз иностранных техно-

логичных и базовых потребительских товаров побудил Правительство РФ разрешить ввоз в Россию востребованных оригинальных товаров иностранного производства без согласия правообладателей (так называемый «параллельный импорт»). По задумке данное решение станет эффективной мерой поддержки как потребителей и предпринимателей, так и российской экономики. Но, с другой стороны, введение параллельного импорта может привести к появлению недобросовестной конкуренции, увеличению рисков для конечного потребителя в виде ввоза подделок и фальсификата под видом оригинальной продукции.

Для нас же важна степень защиты прав таким образом товаров, так как существует вероятность того, что не все параллельные импортеры будут предоставлять гарантийное и сервисное обслуживание, в то время как Закон о защите прав потребителей обязывает исполнителя, импортера, продавца предоставлять такое обслуживание [12, с. 119].

Важно сказать о таких активно развивающихся сферах, как туризм и онлайн-покупки.

Сфера туризма – важная часть экономики, связанная с высокими финансовыми рисками для потребителей. Защита их прав влияет на доверие к рынку, объем продаж и развитие отрасли.

1) Экономические особенности туристических услуг.

Нематериальный характер – услуга потребляется после оплаты, что повышает риски обмана.

Высокая стоимость – турпакеты, авиабилеты, брони отелей требуют значительных расходов.

Зависимость от внешних факторов (погода, политическая ситуация, пандемии).

2) Основные риски для потребителей.

Несоответствие услуги описанию (отель хуже заявленного, подмена авиабилетов).

Банкротство туроператора (потеря предоплаты, невозможность поездки).

Отмена или изменение условий (COVID-19, военные действия, природные катастрофы).

Дополнительные навязанные расходы (страховки, сборы, скрытые платежи).

3) Как защита прав потребителей влияет на экономику туризма?

а) Снижение транзакционных издержек.

Четкие договоры и гарантии уменьшают судебные споры.

Финансовые гарантии (например, страхование ответственности туроператоров) повышают доверие.

б) Повышение лояльности и рост рынка.

Потребители охотнее покупают туры, если знают, что их права защищены.

Прозрачные условия возврата денег (как в ЕС по директиве Package Travel Directive) стимулируют спрос.

в) Ответственность бизнеса.

Штрафы за нарушения (например, по ст. 14.8 КоАП РФ) мотивируют турфирмы соблюдать закон.

Реестр туроператоров (в России – Единый федеральный реестр) отсекает недобросовестных игроков.

4) Государственное регулирование.

В России:

- Закон «О защите прав потребителей» (возврат денег за неоказанную услугу);
- ФЗ «Об основах туристской деятельности» (финансовые гарантии туроператоров);
- Обязательное страхование ответственности туроператоров (компенсации при банкротстве).

В мире:

- Директива ЕС 2015/2302 – право на возврат средств при отмене тура;
- АТОЛ в Великобритании – защита туристов при банкротстве туроператора.

5) Экономические последствия нарушений.

Убытки потребителей – потеря денег из-за мошенничества или некачественных услуг.

Репутационные потери – снижение туристического потока в страну/регион.

Дополнительные издержки бизнеса – суды, штрафы, компенсации.

Защита прав потребителей в туризме – не только юридический, но и экономический вопрос. Чем надежнее система гарантий, тем устойчивее рынок. Баланс интересов туристов, туроператоров и государства способствует развитию отрасли и минимизации финансовых рисков

Развитие электронной коммерции привело к росту онлайн-покупок, что, в свою очередь, потребовало усиления защиты прав потребителей. Экономические аспекты этой проблемы включают:

1) Снижение транзакционных издержек.

Потребители экономят время и деньги на походы в магазины.

Продавцы сокращают затраты на аренду помещений и персонал.

Однако возникают новые издержки: доставка, возврат товаров, борьба с мошенничеством.

2) Риски для потребителей.

Обман и мошенничество (поддельные сайты, недобросовестные продавцы).

Недополучение качества (товар не соответствует описанию).

Сложности с возвратом (дополнительные расходы на пересылку).

3) Защита прав потребителей как фактор доверия к рынку.

Чем лучше защищены покупатели, тем выше их готовность совершать онлайн-покупки → рост объема рынка.

Платформы (Wildberries, Ozon, AliExpress) внедряют системы гарантий и возвратов для повышения лояльности.

4) Государственное регулирование.

Дистанционная продажа – право на возврат в 7 дней без объяснения причин.

Обязательная информация о товаре (цена, характеристики, условия доставки).

Ответственность продавцов (штрафы за обман, блокировка недобросовестных магазинов).

5) Экономические последствия нарушений.

Потеря доверия к онлайн-торговле → снижение продаж.

Увеличение судебных издержек для бизнеса и потребителей.

Рост затрат на кибербезопасность и защиту данных.

Экономика онлайн-покупок выигрывает от снижения транзакционных издержек, но требует эффективной защиты прав потребителей. Баланс между удобством и безопасностью помогает развивать рынок и минимизировать риски.

Можно выделить основные экономические тенденции в современных условиях потребительских отношений.

К ним отнесу:

1) Повышение эффективности рынка

Снижение информационной асимметрии – потребители часто обладают меньшей информацией о товарах, чем продавцы. Законы о защите прав потребителей (например, требования к маркировке, информированию о качестве) помогают выравнять дисбаланс, способствуя более рациональному выбору.

Стимулирование честной конкуренции – запрет на недобросовестные практики (обман, введение в заблуждение) создает равные условия для бизнеса, поощряя конкуренцию за счет качества, а не манипуляций.

2) Влияние на бизнес и издержки

Издержки соблюдения норм – компании несут затраты на соответствие стандартам (возвраты, гарантии, проверки), что может отражаться на ценах. Однако в долгосрочной перспективе это повышает лояльность клиентов.

Снижение репутационных рисков – нарушение прав потребителей ведет к потере доверия и убыткам. Пример: скандалы с некачественными товарами (как в случае с фальсифицированными продуктами).

3) Макроэкономические эффекты

Рост потребительского доверия – уверенность в защите прав увеличивает расходы домохозяйств, стимулируя спрос и экономический рост.

Снижение транзакционных издержек – четкие правила уменьшают количество судебных споров и затраты на их разрешение.

Развитие малого бизнеса – справедливые условия помогают небольшим компаниям конкурировать с крупными игроками.

4) Государственное регулирование и его экономическая целесообразность

Баланс между защитой и свободой рынка – чрезмерное регулирование может подавлять предпринимательскую инициативу, а недостаточное – приводить к злоупотреблениям.

Примеры инструментов:

Гарантийные сроки – снижают риск покупки некачественного товара.

Штрафы и компенсации – экономически мотивируют бизнес соблюдать нормы.

Общественные организации (например, Роспотребнадзор в РФ) снижают нагрузку на судебную систему.

5) Международный аспект

Гармонизация стандартов (как в ЕАЭС или ЕС) упрощает торговлю и повышает доверие к импортным товарам.

Санкции за нарушения могут влиять на экспортные возможности стран.

По данным исследования РОМИРа, в 2023 и 2024 годах рос индекс потребительской уверенности. Ожидается, что этот тренд сохранится и в 2025 году: экономика, возможно, не будет показывать резкие изменения, но настроение населения будет улучшаться, а индекс потребительской уверенности будет понемногу подрастать.

В 2024 году потребительская активность россиян упала: с 9,8 % в феврале до 5,6 % в июне. При этом отмечается тренд на чрезмерное потребление небольших товаров, в основном продуктов питания и недорогих несъедобных товаров.

В условиях санкционной экономики потребители во многом переориентировались на отечественного производителя. Также одной из трансформаций стало приверженность ответственному потреблению: покупатели осознанно подходят к покупке товаров, стремясь сэкономить средства.

В 2023 году потребительский спрос был высоким, на что повлияли повышение МРОТ, индексация прожиточного минимума, увеличение господдержки, выплаты участникам СВО, а также рост реальных зарплат на фоне нехватки кадров.

Экономическая защита прав потребителей способствует устойчивому развитию рынка, минимизирует риски и создает основу для долгосрочного роста. Однако важно находить баланс между интересами бизнеса и потребителей, чтобы не создавать избыточную бюрократическую нагрузку.

Библиографический список

1. «Руководящие принципы для защиты интересов потребителей» (Приняты 09.04.1985 Резолюцией 39/248 на 106-ом пленарном заседании Генеральной Ассамблеи ООН) // Правовой сайт «Консультант Плюс». URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=INT&n=16082#09vq3USyEv3АН3a1>
2. «Руководящие принципы Организации Объединенных Наций для защиты интересов потребителей» (Приняты 22.12.2015 Резолюцией 70/186 на 81-ом пленарном заседании 70-ой сессии Генеральной Ассамблеи ООН) // Правовой сайт «Консультант Плюс». URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=INT&n=61871#YAGw3XUSbEBZMDPI>
3. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 01.07.2020 № 11-ФКЗ) // СЗ РФ. 2020. № 31. Ст. 4398.
4. Гражданский кодекс РФ. Ч. 1. ФЗ от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 11.03.2024) // СЗ РФ. 1994. № 32. Ст. 3301.
5. Кодекс внутреннего водного транспорта РФ от 07.03.2001 № 24-ФЗ (ред. от 19.10.2023) // СЗ РФ. 2001. № 11. Ст. 1001.
6. О защите прав потребителей: Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 04.08.2023) // СЗ РФ. 1996. № 3. Ст. 140.
7. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 25.12.2023) // СЗ РФ. 1996. № 49. Ст. 5491.
8. О почтовой связи: Федеральный закон от 17.07.1999 № 176-ФЗ (ред. от 14.11.2023) // СЗ РФ. 1999. № 29. Ст. 3697.
9. Устав железнодорожного транспорта Российской Федерации: Федеральный закон от 10.01.2003 № 18-ФЗ (ред. от 13.06.2023) // СЗ РФ. 2003. № 2. Ст. 170.
10. О связи: Федеральный закон от 07.07.2003 № 126-ФЗ (ред. от 06.04.2024) // СЗ РФ. 2003. № 28. Ст. 2895.
11. Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта: Федеральный закон от 08.11.2007 № 259-ФЗ (ред. от 19.10.2023) // СЗ РФ. 2007. № 46. Ст. 5555
12. *Галлямов Б. Р.* Правовое регулирование защиты прав потребителей в современных экономических и эпидемиологических условиях // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. С. 117–120.

РЕГИОНАЛЬНАЯ И МУНИЦИПАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 339.37

Е. В. Куланова

ДИНАМИКА И ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РОЗНИЧНОГО ТОВАРООБОРОТА В ИВАНОВСКОЙ, КОСТРОМСКОЙ И ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТЯХ В 2022–2024 ГОДАХ

Аннотация. В статье проведен сравнительный анализ динамики и структурных изменений розничного товарооборота в Ивановской, Костромской и Ярославской областях за период 2022–2024 гг. Основное внимание уделено изучению ключевых показателей, включая оборот торговли в текущих ценах, темпы роста, обеспеченность торговыми площадями, а также изменения в количестве и форматах торговых объектов. Используются данные Росстата, представленные в таблицах, что позволило выявить региональные особенности развития сектора.

Результаты исследования показали положительную динамику товарооборота во всех трех регионах, однако с различиями в структурных сдвигах. В Ивановской области отмечается рост супермаркетов и минимаркетов, в Костромской – увеличение доли универмагов при сокращении мелких торговых точек, а в Ярославской – снижение числа гипермаркетов на фоне развития онлайн-торговли. Важными факторами, влияющими на показатели, стали уровень доходов населения, демографические изменения, инфляция и адаптация к новым рыночным условиям.

Исследование подчеркивает роль розничной торговли как индикатора экономического благополучия регионов и предлагает основы для разработки стратегий, направленных на поддержку конкурентоспособности и устойчивого роста сектора. Материалы могут быть полезны органам государственного управления, исследователям и участникам рынка для анализа потребительского поведения и планирования мер экономической политики.

Ключевые слова: розничный товарооборот, Ивановская область, Костромская область, Ярославская область, динамика розничной торговли, структурные изменения, торговые форматы, гипермаркеты, супермаркеты, минимаркеты, потребительский спрос, доходы населения, демографическая ситуация, экономические санкции, онлайн-торговля, Росстат.

E. V. Kulanova

DYNAMICS AND MAIN TRENDS OF RETAIL TURNOVER IN THE IVANOVO, KOSTROMA AND YAROSLAVL REGIONS IN 2022–2024

Abstract. The article provides a comparative analysis of the dynamics and structural changes in retail turnover in the Ivanovo, Kostroma and Yaroslavl regions for the period 2022–2024. The main attention is paid to the study of key indicators, including trade turnover at current prices, growth rates, availability of retail space, as well as changes in the number and formats of retail facilities. Rosstat data presented in the tables were used, which made it possible to identify regional features of the sector's development.

© Куланова Е. В., 2025

2025. Вып. 2 (64) •

The results of the study showed positive dynamics of trade turnover in all three regions, however, with differences in structural shifts. In the Ivanovo region, there is an increase in supermarkets and minimarkets, in the Kostroma region – an increase in the share of department stores while reducing small outlets, and in the Yaroslavl region – a decrease in the number of hypermarkets amid the development of online commerce. The income level of the population, demographic changes, inflation and adaptation to new market conditions became important factors influencing the indicators.

The study highlights the role of retail trade as an indicator of the economic well-being of regions and provides a framework for developing strategies aimed at supporting the competitiveness and sustainable growth of the sector. The materials can be useful to government agencies, researchers, and market participants for analyzing consumer behavior and planning economic policy measures.

Key words: retail turnover, Ivanovo region, Kostroma region, Yaroslavl region, retail dynamics, structural changes, trade formats, hypermarkets, supermarkets, minimarkets, consumer demand, household incomes, demographic situation, economic sanctions, online commerce, Rosstat.

Когда ведется речь о понятии «розничная торговля», неизменно прослеживается ее прямая зависимость с социально-экономическим развитием не только национальной экономики в целом, но и экономики конкретных субъектов РФ. Дополнительную особенность сфере розничной торговли придает фактор наличия взаимной обратной связи между теми, кто производит товар, и теми, кто его покупает. Это, в свою очередь, обеспечивает удовлетворение значительных потребностей населения и динамичное развитие производственной сферы.

Сегодня, когда по всей стране активно внедряются в практическую деятельность новые формы и методы обслуживания потребителей (электронная торговля и мерчендайзинг), начинается более активный спрос со стороны потребителей, что в свою очередь способствует активизации денежного оборота и росту сфер экономики. На сегодня день торговля видится как одна из самых динамично развивающихся сфер на уровне региональной экономики. Вместе с формированием и развитием конкурентных отношений, а также широким развитием малого предпринимательства, она способствует положительному росту экономических показателей на уровне субъекта РФ.

В рамках настоящей статьи, основной целью поставлен сравнительный анализ развития розничной торговли (на примере Ивановской, Ярославской и Костромской областей) в динамическом и структурном аспектах. В рамке временной рамки исследований будут представлены данные за 2022–2024 годы.

Актуальность изучения розничного товарооборота в Ивановской, Костромской и Ярославской областях обусловлена несколькими ключевыми факторами, влияющими на экономическую ситуацию в этих регионах. В условиях динамично меняющейся экономической среды особенно важно понимать, как меняются потребительские привычки, и какие факторы влияют на их динамику. Розничный товароборот служит своего рода индикатором общего состояния экономики региона, так как отражает уровень потребительского доверия, покупательской способности и здоровье местного бизнеса.

Анализ общего состояния розничного товарооборота в Ивановской, Костромской и Ярославской областях за последние годы позволяет выделить несколько ключевых аспектов, характеризующих динамику и структуру

данного сектора экономики. В условиях нестабильной экономической ситуации, вызванной как внутренними, так и внешними факторами, важно обратить внимание на изменения, которые произошли в этой области.

Прежде всего, в рамках таблицы 1 проанализируем основные данные, характеризующие оборот розничной торговли в Ивановской, Костромской и Ярославской областях за 2022–2024 годы.

Таблица 1

**Основные показатели развития потребительского рынка
Ивановской, Ярославской и Костромской областей
за 2022–2024 годы [1, 2, 3]**

Год	Оборот розничной торговли, в текущих ценах, млн р.	Темп роста, %	Оборот розничной торговли на душу населения, р.	Темп роста, %
Ивановская область				
2022	245 588,9	100	267 113	100
2023	258 802,5	105,38	284 301	106,43
2024	262 213,0	106,77	290 874	108,9
Костромская область				
2022	156 203,6	100	271 683	100
2023	167 706,7	107,36	294 696	108,47
2024	170 673,7	109,26	302 684	111,41
Ярославская область				
2022	333 488,1	100	277 879	100
2023	359 408,9	107,77	301 750	108,59
2024	365 608,8	109,63	309 672	111,44

Как видно из представленной таблицы в рассматриваемом периоде наблюдается положительная динамика оборота розничной торговли как в текущих, так и сопоставимых ценах.

Важным показателем развития розничной торговли в регионе является количество торговых точек, их разнообразие и структура. Органами Росстата с 2011 года осуществляется мониторинг объектов розничной торговли с выделением гипермаркетов, супермаркетов, универмагов, магазинов, дискаунтеров и магазинов повседневного спроса (с 2014 года – минимаркеты). Результаты анализа за 2022–2024 годы представим в таблице 2.

Таблица 2

**Количество объектов розничной торговли
в Ивановской, Костромской и Ярославской областях [4]**

Объект розничной торговли и год		Ивановская область	Костромская область	Ярославская область
Гипермаркеты	2022 год	14	8	29
	2023 год	14	7	18
	2024 год	14	7	18
Супермаркеты	2022 год	184	135	551
	2023 год	208	140	658
	2024 год	216	139	666
Специализированные продовольственные магазины	2022 год	393	503	686
	2023 год	406	601	637
	2024 год	405	599	643
Минимаркеты	2022 год	2 489	1 440	1 547
	2023 год	2 478	1 382	1 635
	2024 год	2 535	1 368	1 632

Универмаги	2022 год	2	1	4
	2023 год	2	1	2
	2024 год	5	12	2

Как видно из данных таблицы, тенденциями развития Ивановской области в настоящее время является ярко выраженный акцент на увеличение количества супермаркетов (на 17,39 %), специализированных продовольственных магазинов (на 3,05 %) и минимаркетов (на 1,85 %) на фоне сохранения прежней численности гипермаркетов и универмагов. В Костромской области стоит отметить резко возросшую численность универмагов и специальных продовольственных магазинов (на 19 %) на фоне резкого снижения численности минимаркетов (на 5 %). Ярославская область на сегодняшний момент характеризуется в сфере розничной торговли динамикой на снижение численности гипермаркетов (на 38 %) и незначительным уменьшением численности специализированных продовольственных магазинов (на 6,3 %) на фоне увеличения численности минимаркетов и супермаркетов (на 5,4 % и 20,9 % соответственно).

В статистических целях под современным форматом магазина понимается магазин самообслуживания, предлагающий широкий ассортимент, площадью более 600 кв. м., имеющий один или более прилавков свежей продукции и предлагающий дополнительные сервисы для покупателей на своей территории (банкомат, парковка, кафе, туалеты, аптеки, пункты по печати фотографий и др.). Именно по динамике обеспеченности населения региона торговыми объектами современных форматов можно судить о развитии розничной торговли и качестве обслуживания покупателей. В табл. 3 приведем сравнительные данные по обеспеченности населения торговыми площадями современных форматов в рамках рассматриваемых областей.

Таблица 3

Обеспеченность населения торговыми площадями современных форматов за 2022–2023 годы (м² на 1000 человек) [4]

Год	Ивановская область	Костромская область	Ярославская область
2022	267,5	275,3	368,1
2023	295,8	273,2	379,5
Темп прироста	+10,58 %	-0,76 %	+3,09 %

Для более объективного анализа данных приведем в рамках таблицы 4 данные по обороту розничных торговых сетей в рамках рассматриваемых субъектов.

Таблица 4

Доля оборота розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли (на 2022–2023 годы) [4]

Год	Ивановская область	Костромская область	Ярославская область
2022	33,4	33,1	41,2
2023	35,9	35,2	41,9
Изменение (+/-)	+2,5	+2,1	+0,7

В течение последних трех лет наблюдается колебание общего уровня розничного товарооборота в указанных регионах. Данные свидетельствуют о том, что 2022 год представил собой период значительных изменений. Вслед-

ствие экономических санкций и изменений в потребительских привычках значительная часть населения пересмотрела свои приоритеты в покупках. Например, повышенный спрос на определенные категории товаров, такие как продукты питания и бытовая химия, стал особенно заметен. Это обусловлено как нестабильностью цен, так и изменениями в логистических цепочках.

По состоянию на 2023 год, в Ивановской области фиксируется умеренный рост товарооборота на уровне 4,5 % по сравнению с предыдущим годом. В Костромской области данный показатель составил около 3 %, что также является положительной динамикой, учитывая общий контекст экономической ситуации. В Ярославской области рост был менее выраженным – всего 2 %, однако это также прошло в контексте адаптации рынка к новым условиям.

Важно отметить, что уровень доходов населения также является важным фактором, определяющим динамику товарооборота. По данным последних исследований, уровень реальных доходов в 2022–2023 годах показывал небольшие колебания, что влияло на покупательскую способность. В условиях растущей инфляции и возрастания цен на основные товары, многие потребители стали более осмотрительными в своих расходах.

При анализе структуры товарооборота также выявляются интересные тенденции. В Ивановской области значительная часть розничного товарооборота сосредоточена на продуктовой группе, составляющей около 60 % от общего объема. Костромская область, где доля продовольственных товаров составляет 55 %, демонстрирует схожую тенденцию, но при этом показывает относительно высокий интерес потребителей к непродовольственным товарам, которые составляют 45 % от общего товарооборота. В Ярославской области структура несколько отличается, с более выраженной долей непродовольственных товаров, составляющих около 65 %, что является результатом активного развития ритейла и внедрения новых форматов продаж.

Стоит отметить, что динамика роста в каждом регионе также имеет свои особенности. В Ивановской области наблюдается рост в сегментах электроники и бытовой техники, что связано с изменением потребительских привычек, в то время как в Костромской области потребление одежды и обуви приобрело особое значение. Ярославская область, обладая развитой сетью гипермаркетов, также показывает увеличение спроса на услуги онлайн-торговли, что указывает на адаптацию местного рынка к новым условиям ведения бизнеса.

Ключевыми факторами, влияющими на показатели розничного товарооборота, являются уровень доходов населения, демографическая ситуация и степень конкуренции на рынке. В то время как Ивановская область может похвастаться более высоким уровнем потребления на душу населения, Костромская область сталкивается с проблемами в сфере демографии, что сказывается на общем спросе. Ярославская область, хоть и имеет схожие проблемы, тем не менее сохраняет высокий уровень конкурентоспособности за счет активного привлечения инвестиций.

Уровень доходов населения в указанных областях стал определяющим фактором для формирования потребительского спроса. В последние годы реальные доходы граждан подвергались колебаниям, что оказывало значительное влияние на их способность совершать покупки. В Ивановской области, где средний уровень доходов несколько ниже общероссийского, наблюдается большая зависимость от продовольственных товаров, как основного элемента потребления. Костромская область, имея чуть выше уровень доходов, также

отражает схожую тенденцию, где потребитель делает акцент на необходимость в базовых товарах, что минимизирует возможность для более дорогих покупок. В Ярославской области можно наблюдать преимущество более высоких доходов, что способствовало росту продаж непродовольственных товаров и услуг.

Кроме того, социальные факторы играют важную роль. Изменения в демографической структуре, такие как старение населения и миграция молодежи, воздействуют на динамику спроса. В Ивановской области наблюдается увеличение доли пожилых людей, что влияет на структуру потребления, с акцентом на медицинские товары и услуги. Молодежь, покидая регионы с высокой безработицей, ищет лучшие возможности в крупных городах, что также меняет демографический состав.

Таким образом, сравнительный анализ розничного товарооборота в трех областях дает представление о том, как различные социально-экономические условия формируют уникальные торговые ландшафты, влияя на рост и развитие этого сегмента экономики. Углубленное понимание этих показателей позволит выработать более адаптивные и эффективные стратегии для будущего роста и поддержки торговли в указанных регионах.

Библиографический список

1. Оборот розничной торговли в 2022–2024 годах. Материалы Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ивановской области. URL: <https://37.rosstat.gov.ru/folder/29907>]
2. Оборот розничной торговли в 2022–2024 годах. Материалы Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Костромской области. URL: <https://44.rosstat.gov.ru/folder/180369>]
3. Оборот розничной торговли в 2022–2024 годах. Материалы Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ярославской области. URL: <https://76.rosstat.gov.ru/folder/231884>]
4. Федеральная служба государственной статистики, раздел «Розничная торговля и общественное питание». URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya>]

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 338.45

Д. А. Белова

РИСКИ В ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ОБЩИЕ И СПЕЦИФИЧЕСКИЕ (НА ПРИМЕРЕ ЮВЕЛИРНОЙ ОТРАСЛИ)

Аннотация. В статье рассматриваются риски предпринимательской деятельности в ювелирном бизнесе, определяются факторы, определяющие особенности рисков в данной отрасли. Определены риски, связанные с использованием AR-технологий. Представлено обобщение вопросов сертификации ювелирной продукции как инструмента маркетинга, требующего значительной величины затрат. Сделаны выводы о необходимости разработки стратегии управления рисками с учётом специфики отрасли.

Ключевые слова: бизнес-проект, риски, специфические факторы, ювелирный бизнес, AR-технологии, окупаемость инвестиций, оценка рисков, сертификация ювелирной продукции.

D. A. Belova

RISKS IN BUSINESS ACTIVITIES: GENERAL AND SPECIFIC (USING THE EXAMPLE OF THE JEWELRY INDUSTRY)

Abstract. This article examines the risks of entrepreneurial activity in the jewelry business, identifies the factors that determine the specifics of risks in this industry. The risks associated with the use of AR technologies are identified. A summary of the issues of certification of jewelry products as a marketing tool that requires a significant amount of costs is presented. Conclusions are made about the need to develop a risk management strategy taking into account the specifics of the industry.

Key words: business project, risks, specific factors, jewelry business, AR-technologies, return on investment, risk assessment, certification of jewelry products.

Предпринимательская деятельность всегда связана с некоторой неопределённостью, что формирует вероятность потери части ресурсов, вложенных в бизнес или всего капитала, возможность убытков или получения прибыли в размере меньше ожидаемого. Риск оценивается как сочетание вероятности возникновения события, которое может повлиять на достижение поставленных целей, и количественной оценки последствий наступления неблагоприятных событий. Предпринимательский риск возникает ввиду

© Белова Д. А., 2025

2025. Вып. 2 (64) •

неопределенности факторов внешней и внутренней среды. Чем выше неопределённость экономической ситуации, тем выше уровень риска. В условиях, когда вероятность риска высокая и величина возможных отрицательных последствий велика, предприниматель может принять нетрадиционные решения, связанные с применением инноваций в развитии его бизнеса.

При оценке качества бизнес-проекта немаловажным аспектом является его экономическая эффективность. Оценку качества любого бизнес-проекта можно провести исходя из ряда важных критериев, среди которых объективная оценка рисков, связанных с основным видом деятельности хозяйствующего субъекта. В соответствующем разделе бизнес-плана оценивается, какие риски наиболее вероятны для проекта, мера их опасности и каковы возможные последствия в случае их реализации. Риски в проекте предпринимательской деятельности должны быть допустимыми, т. е. возможные потери не должны быть столь велики, что делают дальнейшую предпринимательскую деятельность нецелесообразной. Исходя из этого, может выбираться одно из альтернативных направлений действий.

В экономике применяется классификация рисков для разработки системы управления ими. Признаки классификации могут быть разными. Среди них часто используются такие как сфера формирования рисков, причина возникновения, степень допустимости, содержание, возможность регулирования и др. Классификация рисков связана как с факторами их формирования, так и с возможностями управления рисками, их последствиями.

Факторы, формирующие риски в предпринимательской деятельности, многообразны и, в том числе, их состав и содержание зависят от отраслевой принадлежности бизнеса. Внешние факторы, которые формируют риски ведения бизнеса хозяйствующими субъектами можно считать общими для предпринимателей, занятых в любом виде деятельности. К ним относятся законодательные изменения, конкуренция, конъюнктура рынка, изменение параметров потребительского спроса, сезонные колебания, рост затрат, связанных с ведением бизнеса (изменения в налоговой системе, аренда, цены поставщиков, и т. д.). Эти факторы определяют тенденции рынка, изменения рыночной позиции отдельных производителей.

За счёт этих факторов формируются такие риски, как недостижение плана продаж ввиду неправильной оценки рыночной ситуации, ослабление рыночной позиций в связи с неправильной оценкой стратегии конкурентов и их возможностей, неэффективность маркетинговых решений ввиду изменений рыночной среды, более низкая доходность инвестиций в развитие бизнеса. Эти риски имеют количественную оценку, что позволяет их оценивать в процессе планировании предпринимательской деятельности.

Кроме этого, есть специфические риски, которые характерны только для определенной отрасли, или которые имеют особенности проявления в определённом виде деятельности. В некоторых отраслях определённые виды рисков имеют большее значение, чем при реализации проектов в других видах деятельности. Риски в отраслях, где запас финансовой прочности формируется в течение длительного периода времени, имеют чрезвычайно важное значение и должны анализироваться на основе совокупности методических подходов, т.к. успех стартапа в такой отрасли напрямую зависит от обеспечения окупаемости инвестиций в открытие предприятия.

К таким видам деятельности можно отнести ювелирный бизнес. Ювелирная отрасль находится в состоянии постоянной трансформации, обусловленной изменениями в потребительских предпочтениях, технологическим прогрессом и возрастающим вниманием к вопросам устойчивого развития. Ювелирный бизнес отличается от многих видов деятельности тем, что не производит товары первой необходимости и потому здесь любые форс-мажорные обстоятельства социально-экономического или политического плана приводят к значительным колебаниям показателей в данной отрасли. Изменение таможенного законодательства в тот период пока не оплачены таможенные платежи и не оформлено растаможивание груза может привести к снижению доходности бизнеса и к увеличению срока окупаемости бизнес-проекта.

Риск недополучения прибыли в результате снижения объема реализации или цены товара является чрезвычайно важным в этом виде деятельности. Завышенная цена будущего ювелирного товара в ряде случаев связана с объективными факторами. Значительным фактором риска является рост цен на золото и драгоценные металлы, что связано с колебаниями мировых цен на эту товарную группу. Это отражает высокую эластичность финансовых показателей отрасли от макроэкономических внешних факторов. Цена на золото определяется в долларах США по итогам торгов на Лондонской бирже металлов. В 2024 году котировки золота подорожали более чем на 30 % [1]. И в течение текущего года продолжала расти.

Другой фактор риска в ювелирном бизнесе – это высокий порог входа. Для создания собственного ювелирного бренда нужны достаточно большие инвестиции, что требует и высокого уровня доходности деятельности для окупаемости инвестиций в разумные сроки. Более низкий уровень доходности является реальным риском, последствия которого определяют не только эффективность проекта, но и могут привести к банкротству вновь созданного предприятия. Высокая капиталоемкость ювелирных проектов требует тщательного анализа факторов, определяющих чистую приведенную стоимость инвестиционных вложений. Опыт инвестиционного анализа в ювелирной отрасли показывает, что значение коэффициента эластичности NPV по различным ценам реализации выше, чем по физическому объему продаж. Коэффициент эластичности NPV по себестоимости продукции выше, чем цене. Это отражает высокую значимость рисков, связанных с влиянием этих факторов. На темпы изменения показателей оценки указанных факторов влияют и внешние, и внутренние факторы. Поэтому факторы, определяющие риск более низкой эффективности инвестиционных проектов в ювелирной отрасли должны анализироваться комплексно. Данные факторы могут быть представлены как многоуровневая система.

В ювелирном деле особенно важна квалификация мастеров, их знания и умение работать с драгоценными камнями. Это фактор, определяющий красоту будущего ювелирного украшения. Если в ювелирном бизнесе нет хороших мастеров, специалистов по драгоценным металлам и камням, то бизнес может разориться даже в премиум-сегменте ювелирного рынка, где наиболее высокие цены.

Дополнительным фактором риска в ювелирной отрасли является динамика валютного курса и причины валютных колебаний. Это связано с тем, что большая часть расходов ювелирного бизнеса связана с колебаниями

валютного курса. Для производства ювелирной продукции, как правило, используется импортное оборудование. Цены на драгоценные металлы внутри страны также меняются в зависимости от мировых цен на золото.

Из-за неожиданных колебаний валютного курса возникает риск ошибочного планирования и низкой ликвидности. С валютным курсом связан фактор инфляции, что влияет и на коэффициент дисконтирования, используемый для расчёта окупаемости инвестиционных затрат на организацию ювелирного дела.

Дополнительные финансовые риски в данной отрасли связаны с тем, что расходы в ювелирном предпринимательстве значительно выше, чем в некоторых других видах деятельности. Например, расходы на аренду. В настоящее время ювелирные магазины открываются в крупных торговых центрах, чтобы известность таких центров торговли определяла объем продаж во всех расположенных здесь торговых точках, и в т. ч. ювелирных магазинов. В целях снижения риска превышения фактических расходов над проектными при использовании услуг сторонних организаций – подрядчиков в ювелирном бизнесе применяют более жесткие санкционные условия при нарушении условий договоров подряда.

Другой специфический фактор величины расходов – это сертификация ювелирной продукции. Процесс сертификации в ювелирном деле является сложной и строгой процедурой, прохождение которой требует дополнительных затрат производителей. Ювелирные изделия не попадают под требования обязательной сертификации, но сертификат качества позволяет подтвердить соответствие продукции заявленным характеристикам и повысить доверие покупателей к производителю, что важно в современных условиях перенасыщенности рынка ювелирных изделий. Для легальной торговли ювелирными изделиями из драгоценных металлов с драгоценными камнями необходимо пробирное клеймение (для изделий из золота и серебра), геммологическая экспертиза (для изделий с драгоценными камнями), и другие заключения специализированных экспертиз.

Кроме этого, в ювелирной индустрии существует ряд специфических сертификатов, гарантирующих этичное и экологичное производство. Fairtrade Gold поддерживает справедливую торговлю для мелких золотодобытчиков, защищая их права и окружающую среду. Совет по ответственному ювелирному делу (RJC) задает высокие стандарты в данной отрасли, включая деловую этику, права человека и ответственные цепочки поставок. Институт IRMA проводит независимый аудит горнодобывающих предприятий, проверяя соответствие социальным и экологическим нормам [2]. Наличие у ювелирных компаний таких сертификатов является дополнительным конкурентным преимуществом в данной индустрии. Сертификация ювелирной продукции может рассматриваться как инструмент маркетинга.

Дополнительные расходы бизнеса в настоящих условиях связаны с цифровизацией. В ювелирном бизнесе цифровизация находит проявление в использовании AR-технологии дополненной реальности. Дополненная реальность объединяет цифровые элементы с реальным пространством. Интерактивные 3D-среды позволяют детально изучить коллекции и персонализировать дизайн в режиме реального времени.

Для этого необходима разработка соответствующего приложения, тщательное тестирование приложения на разных устройствах, регулярные обновления, интуитивно понятный интерфейс, организация службы поддержки,

патентование уникальных дизайнов ювелирных изделий, обновление AR-приложения. Это требует значительных финансовых вложений. Наряду с этим, применение новых технологических решений в данной отрасли определяет и новые риски. К ним можно отнести технические вопросы работы приложения AR-примерки, плагиат дизайна, организация доставки ювелирных изделий, выбранных на основе AR-технологии, ограниченная доступность AR-технологий.

Также можно сказать о специфике маркетингового риска в ювелирных проектах, который связан с неправильным позиционированием выпускаемых ювелирных товаров, необъективной оценкой конкурентоспособности выпускаемой продукции, ошибочным выбором рынка, недостатками политики продвижения и др. Последствия неправильных маркетинговых решений увеличивают вероятность и величину коммерческих рисков.

Комплексная оценка всей совокупности рисков связана с применением соответствующих методических подходов. При разработке бизнес-проекта в ювелирной отрасли обязательно рассчитывают несколько оценок показателей окупаемости проекта – наиболее вероятностная оценка, оптимистическая и пессимистическая. Но в таком сценарном анализе используют оценку только нескольких факторов, которые формируют наиболее вероятные риски, оказывающие наибольшее влияние на эффективность проекта. Поэтому важно на основе методов качественного анализа учесть взаимосвязь различных факторов для их обобщения.

Оценка рисков, идентифицированных на основе специфики ювелирного бизнеса, обеспечивает возможность формирования стратегии управления рисками в данной отрасли и повышения устойчивости проекта к воздействию неучтённых факторов. Для управления рисками при реализации любого проекта предполагается постоянный мониторинг всех параметров, которые касаются не только основных, но и дополнительных факторов риска в определённом виде деятельности.

Библиографический список

1. Мигунов Д. Золотой год: цены на драгметаллы побьют все рекорды // Известия. 08.01.2025. URL: https://iz.ru/1814656/dmitrii-migunov/zolotoi-god-ceny-na-dragmetall-pobut-vse-rekordy?utm_source=yxnews&utm_medium=mobile&utm_referrer=https%3A%2F%2Fdzhen.ru%2Fnews%2Fstory%2F8276e34a-c4ae-59aa-b297-201188417b18
2. Sustainable and ethical jewellery certifications (Сертификаты на экологически чистые и этические ювелирные изделия). URL: <https://www.kleiderly.com>

УДК 331.108.2

*Ю. С. Гибадуллина, С. В. Данилова***ИГРОВЫЕ СТРАТЕГИИ ОБУЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ**

Аннотация. В исследовании рассматривается новая стратегия обучения сотрудников как геймификация. Набор навыков, необходимых для работы на производстве, быстро развивается вместе с новыми технологиями. Однако образование специалистов, поступающих на работу, не успевает за скоростью этой тенденции. Одной из актуальных проблем, стоящих сегодня перед обрабатывающей промышленностью, является неспособность заполнить ключевые вакансии, что усугубляется снижением числа соискателей в этом секторе. Одной из причин отсутствия достаточного количества квалифицированных выпускников, приходящих на производство, является недостаточное знакомство и интерес к производственной среде на ранних этапах обучения.

Ключевые слова: игровая стратегия, геймификация, обучение сотрудников, повышение квалификации работников, мотивация сотрудников, геймификация на производстве.

*Yu. S. Gibadullina, S. V. Danilova***GAME STRATEGIES FOR TRAINING EMPLOYEES**

Abstract. The study examines a new strategy for employee training as gamification. The set of skills required to work in production is rapidly evolving along with new technologies. However, the education of specialists entering the workplace does not keep up with the speed of this trend. One of the pressing problems facing the manufacturing industry today is the inability to fill key vacancies, which is exacerbated by the declining number of job seekers in this sector. One of the reasons for the lack of a sufficient number of qualified graduates entering the workplace is the lack of familiarity and interest in the industrial environment in the early stages of training.

Key words: game strategy, gamification, employee training, employee development, employee motivation, gamification in production.

Геймификация – это интеграция игры в программы электронного обучения и подготовки персонала. Такой подход позволяет компании включить в программу увлекательные игровые элементы, которые помогают сотрудникам вовлечься в процесс обучения и одновременно эффективно проводить занятия, такие как повествование, решение задач и поощрения [1].

По данным недавнего исследования TalentLMS, посвященного геймификации, 83 % тех, кто проходит обучение с использованием геймификации, чувствуют себя мотивированными, в то время как 61 % тех, кто проходит обучение без использования геймификации, испытывают скуку и непродуктивность.

Цель работы: исследование влияния метода геймификации на работников крупных компаний.

Новизна исследования заключается в комплексном изучении потенциала использования технологии геймификации в процессе обучения персонала.

Подчеркивается, что в целом в области обучения персонала опыт использования технологии геймификации показывает не только увеличение вовлеченности специалистов, но и активизацию профессиональной позиции, формирование профессиональных компетенций, конкурентоспособных на рынке труда.

Геймификация – это простой, но эффективный метод вовлечения и мотивации сотрудников во время рабочей деятельности. Кроме того, она может сделать обязательные задачи из списка дел гораздо более увлекательными.

Стоит подумать о том, что сотрудники, скорее всего, охотнее будут участвовать в обязательных курсах, если по ходу обучения они будут набирать очки и получать вознаграждения. К другим концепциям геймификации относятся доски лидеров, баллы и значки.

Сотрудники, набравшие наибольшее количество баллов по результатам общекорпоративной оценки безопасности на рабочем месте, получают фирменные сувениры по своему выбору. Таким образом компания стимулирует сотрудников быть более внимательными и стараться дать как можно больше правильных ответов, а не просто быстро пройти тест, чтобы покончить с ним.

Компания создала библиотеку онлайн-курсов по широкому спектру тем, и сотрудники, прошедшие курс, получают сертификат. Таким образом, компания мотивирует сотрудников, решивших повысить свою квалификацию.

Вместо того, чтобы обучать сотрудников с помощью презентаций или учебников, компания создала онлайн-мини-курсы, включающие забавных персонажей, викторины и систему оценок. Добавляя интерактивные элементы, компания стремится повысить активность и вовлеченность сотрудников в процесс обучения.

Помимо вовлечения сотрудников, компании могут использовать геймификацию для поощрения лояльных клиентов или привлечения потенциальных кандидатов на работу. Приведем несколько реальных примеров компаний, которые использовали геймификацию в своей работе для различных целей.

Стив Джобс сказал: «Единственный и неповторимый способ добиться выдающихся результатов – это получать удовольствие от того, что делаешь». И наоборот, геймификация делает работу более привлекательной и менее стрессовой для сотрудников. Сотрудники получают стимул к более активной работе, когда они получают своевременные стимулы, регулярную обратную связь и соответствующее признание.

Как руководители, так и работники могут извлечь пользу из стратегий геймификации, которые повышают вовлеченность. В связи с этим ожидается, что к 2025 году рынок геймификации на рабочих местах будет оцениваться в 30,7 млрд долл.

Повышение производительности компании достигается за счет геймификации, которая объединяет задачи, корпоративные цели, вознаграждения и признание. Благодаря этому более 400 крупных корпораций, включая Google, Formaposte и Domino's, начали делать значительные инвестиции в геймификацию.

Важно понимать, что геймификация не ставит своей целью превратить работу в игру. Напротив, цель состоит в том, чтобы объединить игровые принципы с рабочими задачами, чтобы повысить эффективность и сделать

работу более увлекательной. Поощрение вовлеченности сотрудников также мотивирует их концентрироваться на успехе компании в целом.

Преимущества геймификации на рабочем месте для сотрудников – это мотивация и поощрение, веселая образовательная атмосфера и более привлекательное рабочее место. В этом очерке мы рассмотрим преимущества этой стратегии и причины, по которым она становится все более популярной.

Существует несколько примеров того, как организации внедряют геймификацию в свою деятельность. Так, компания Starbucks запустила программу «My Starbucks Rewards», в рамках которой была реализована игровая программа поощрения клиентов. В зависимости от количества совершенных покупок клиенты могут повышать степень своей лояльности в рамках этой системы.

Компания Google поощряет своих сотрудников вести учет расходов на корпоративные поездки, оптимизируя процесс подачи документов на возмещение командировочных расходов. Средства, формально предназначенные для отпуска, служат для сотрудников стимулом к экономии. Сэкономленные сотрудниками средства либо возвращаются им в качестве дополнительной компенсации, либо перечисляются в выбранную ими благотворительную организацию.

Преимущества геймификации на рабочем месте

Геймификация является привлекательным методом поддержки обучения сотрудников и развития у них новых способностей, которые они могут использовать для улучшения бизнеса.

Поскольку 40 % нарушений ИТ-безопасности происходит в результате человеческого фактора, инвестиции в обучение сотрудников кибербезопасности всегда окупаются. Поскольку тренинги по безопасности с использованием геймификации оказались на 77 % более успешными, чем обычные образовательные тренинги, интеграция преимуществ геймификации на рабочем месте может оказаться полезной. В связи с растущей популярностью геймификации вы можете использовать различные тактики обучения. Потратьте время на исследование рынка, выберите подходящую для бизнеса и посмотрите, как быстро сотрудники осваивают новые методы защиты данных и противодействия угрозам.

Согласно всестороннему обзору предыдущих исследований, люди, игравшие в приложение SuperBetter по 10 минут каждый день в течение месяца, отмечали значительно меньшее количество симптомов меланхолии и тревоги, чем контрольная группа. Кроме того, по данным Медицинского центра Векснера при Университете штата Огайо, недавние исследования показали, что по сравнению с другими приложениями для смартфонов SuperBetter оказывает наибольшее влияние на снижение симптомов тревоги.

Предоставив своим сотрудникам подписку на приложения, основанные на геймификации, такие как SuperBetter и Calm, которые побуждают пользователя снимать стресс с помощью увлекательных и интересных занятий, вы поможете своим сотрудникам избежать выгорания и ощутить преимущества геймификации на рабочем месте.

Геймификация на рабочем месте способна повысить вовлеченность и мотивацию сотрудников, но для ее эффективности необходим системный подход. Необходимо тщательно выбрать бизнес-операцию или задачу, для которой вы хотите применить геймификацию, и с таким же вниманием относиться к разработке геймификационной механики.

Геймификация делает обучение приятным и увлекательным. Наиболее типичным применением геймификации является повышение увлекательности обучения. Геймификация побуждает студентов вовлекаться в образовательный процесс в качестве активных участников. Девяносто девять процентов студентов отметили, что система начисления баллов повышает их вовлеченность в учебный процесс, а 82 % сказали, что им нравятся различные степени сложности игровых заданий.

Такой подход укрепляет связи. Наем людей, разделяющих культуру организации, имеет решающее значение для вовлечения и удержания персонала. Сделав свои обучающие игры доступными для широкой публики, армия США успешно расширила использование геймифицированных мероприятий в процессе рекрутинга. Это игровое мероприятие позволило людям получить приятный, образовательный и увлекательный опыт.

Геймификация может способствовать достижению оптимального баланса между работой и личной жизнью. Учитывая распространенность работы на дому (WFH), многие компании используют геймификацию в своих оздоровительных инициативах, чтобы мотивировать сотрудников поддерживать баланс между профессиональной и личной жизнью. Сотрудники, которые довольны работой, более вовлечены, продуктивны и жизнерадостны.

В современной корпоративной среде, когда на ответы на запросы клиентов и запуск продуктов уходит все меньше времени, самообучение является неотъемлемым подходом.

С помощью игровых стратегий обучения сотрудники поощряются к самостоятельности и вовлеченности в процесс обучения. Такое решение проблем становится возможным благодаря умению участвовать в игре в одиночку, что не менее важно, чем работа с другими людьми. Опираясь на нашу врожденную любовь к играм, игровые учебные решения целенаправленно обучают нас новым способностям и расширяют наши знания. Таким образом, работодатели могут оценивать опыт и одновременно давать обучающимся значимый опыт.

Головоломки, игры, требующие от игроков решения задач и выработки стратегий, игры, основанные на вызовах, и ситуационные суждения – все это примеры обучающих инструментов. Цель – стимулировать творческий подход, способствовать развитию командной работы и найти новое решение проблемы.

Компании используют геймификацию в самых разных областях для повышения вовлеченности сотрудников и улучшения результатов процессов. Однако наиболее популярным направлением внедрения геймификации на рабочем месте остается корпоративное обучение. По данным исследования геймификации на рабочем месте, сотрудники предпочитают геймификацию в общении и обучении.

Примеры использования геймификации для повышения вовлеченности сотрудников могут помочь организации в самых разных областях [3].

1) Развитие и обучение

Игры могут помочь как новым, так и опытным сотрудникам освоить новые навыки. Геймификация обучающих платформ способна повысить уровень удержания и улучшить результаты.

2) Обслуживание клиентов

Игровые достижения и награды могут мотивировать сотрудников на более качественное обслуживание клиентов. Они также побуждают сотрудников делиться новыми решениями и идеями со своими коллегами.

3) Повышение продаж

Геймификация может улучшить взаимодействие продавцов. Она поощряет не только конечную продажу, но и все этапы, предшествующие ей.

4) Командная работа

Даже находясь в разных офисах по всему миру, команды могут использовать игры для обмена информацией и обучения друг у друга.

5) Корпоративная культура

Геймификация может способствовать распространению культуры компании через различные проекты и программы. Она может помочь сотрудникам заметить изменения и принять участие в формировании культуры компании.

Важные 6 способов, с помощью которых геймификация повышает вовлеченность сотрудников

1. Геймификация способствует достижению сотрудниками важных целей компании.

Вы можете стратегически настроить геймификацию таким образом, чтобы она стимулировала сотрудников к достижению наиболее важных целей компании. Для этого достаточно просто настроить «игру» таким образом, чтобы по мере приближения к цели сотрудники получали все больше вознаграждений.

Например, предположим, что цель – собрать больше лидов. Большинство идей геймификации для вовлечения сотрудников будут направлены на получение большего количества ссылок. Можно сделать таблицу лидеров, в которой будет указан сотрудник, получивший наибольшее количество ссылок. Возможно, сотрудники будут зарабатывать очки в игре или даже внутриигровые значки за достижение определенного количества ссылок.

2. Геймификация помогает сформировать чувство общности.

Геймификация для повышения вовлеченности сотрудников также способствует формированию чувства общности. Все, кто работает над достижением общей цели, чувствуют себя единым целым. Кроме того, сотрудники могут сравнивать себя друг с другом и даже вступать в дружеское соревнование. Некоторые виды геймификации могут способствовать развитию чувства общения и другими способами. Например, рассмотрим игровые приложения для вовлечения сотрудников в работу, которые разделяют сотрудников на команды и ставят перед ними командные цели. Природа геймификации, скорее всего, будет способствовать тому, что члены каждой команды будут чувствовать себя единым целым.

Сотрудники компаний, использующих геймификацию, как правило, более счастливы и удовлетворены своей работой. Это снижает текучесть кадров и повышает производительность труда.

3. Геймификация – это недорогое и легко реализуемое решение.

Удобно, что геймификация для вовлечения сотрудников не только эффективна, но и проста и доступна. Все, что вам нужно сделать, – это выбрать программное обеспечение для вовлечения сотрудников в игровой процесс. Существует множество доступных вариантов – от мобильных приложений до программ для настольных компьютеров. Большинство из них очень экономичны, а многие еще и в некоторой степени настраиваемы.

Что особенно важно, большинство программ и приложений для геймификации разработаны с учетом требований пользователя. Это позволяет легко настроить «игру» на достижение целей сотрудников или бизнеса. Это также означает, что сотрудники должны понять механику игры в течение нескольких минут.

Некоторые компании ошибочно полагают, что геймификация для вовлечения сотрудников подходит только для предприятий с молодым персоналом. Это действительно так, но простота использования игры позволяет использовать ее в интересах любого сотрудника. Это может даже возродить интерес у тех сотрудников, которые начали скучать от повседневной рутины после десятилетий работы.

4. Геймификация помогает в процессе обучения.

Одним из отличных способов использования цифровой геймификации для вовлечения сотрудников является создание программы электронного обучения с такими функциями, как викторины, доски лидеров, бейджи и награды. Это не только поможет автоматизировать процессы введения в должность и обучения, но и создаст культуру обучения и развития, что повысит вовлеченность сотрудников и позволит им лучше закрепиться в компании.

Использование геймификации в процессе обучения повышает способность сотрудников запоминать новые знания. Это, в свою очередь, приведет к повышению производительности и эффективности. Сотрудникам не нужно будет делать паузы, чтобы освежить в памяти процессы, стандартные операционные процедуры или инструкции. Они могут обращаться к соответствующим модулям электронного обучения, когда это необходимо.

5. Геймификация мотивирует сотрудников быть более активными и вовлеченными.

Геймификация мотивирует сотрудников быть более активными и вовлеченными. Интерактивные элементы и наглядные изображения побуждают сотрудников к непосредственному взаимодействию с учебным процессом. Благодаря геймификации сотрудники охотнее учатся, поскольку это интереснее и увлекательнее, чем просто чтение документа или просмотр видео [3].

Конечно, можно использовать и лучшие практики, чтобы сделать учебные видеоролики или документы более увлекательными, но еще больших результатов можно добиться, если объединить их с геймификацией. Например, пусть сотрудники зарабатывают баллы за просмотр видеороликов и ответы на вопросы по ним. Для многих сотрудников элемент соревнования в программах с таблицами лидеров служит дополнительным стимулом к активной работе. Другим сотрудникам просто нравится соревноваться с самими собой, чтобы увидеть, как далеко они смогут продвинуться, и почувствовать чувство достижения.

Геймификация – это отличный способ повысить вовлеченность сотрудников. Они будут мотивированы к участию в тренингах и играх, и в процессе игры у них будет формироваться чувство общности. Более того, они будут лучше запоминать полученные знания. Осталось только адаптировать примеры геймификации для повышения вовлеченности сотрудников в соответствии с целями компании.

Удачные примеры геймификации

Ниже приведены примеры геймификации на рабочем месте, которые позволяют сделать рабочее место веселым, интригующим и легким [4]:

Геймификация на рабочем месте в компании Salesforce.

Ведущий поставщик геймификации в Кремниевой долине, компания Bunchball, предложила решение, которое легко интегрируется с пользовательским интерфейсом Salesforce.com. Простая программа имеет настраиваемое задание, индикатор прогресса и таблицу лидеров команды. Функциональность приложения и командный рейтинг с помощью очков и полос прогресса отображают положение различных команд относительно друг друга. На вкладках поощрений сотрудники могут выбрать физические или виртуальные предметы. Геймифицированный опыт мотивирует сотрудников отдела продаж, поскольку они получают обратную связь в режиме реального времени, что стимулирует их к достижению краткосрочных и долгосрочных целей.

Геймификация рабочих мест в сети SAP Community Network (SCN).

В сети SAP Community Network (SCN) эффективно используются игровые элементы для повышения вовлеченности участников. Пользователи могут зарабатывать очки в сети, ведя блоги, участвуя в форумах, обновляя вики-страницы или предоставляя технические документы. Награды и очки пользователя суммируются по всем местам и отображаются на табло, доступном для всех. Чтобы сделать эти баллы более ценными для сотрудников, компания SAP добавила дополнительные стимулы. Накопленные баллы за работу в сети сообщества могут быть использованы в качестве KPI при оценке работы сотрудников.

Компания AstraZeneca использует игровые технологии для запуска новых лекарств.

В 2015 г. компания AstraZeneca представила новую программу обучения под названием «Go To Jupiter» («Отправляйся на Юпитер») для обучения недавно принятых на работу сотрудников отдела продаж новым медицинским препаратам. Для того чтобы заинтересовать слушателей, в тренинге были использованы следующие геймифицированные компоненты: мини-игры, поощрения за значительные достижения, таблицы лидеров и командные конкурсы. В результате уровень вовлеченности студентов достиг 97 %, а процент завершения обучения увеличился до 95 %. Геймификация используется компанией Deloitte для развития высшего руководства.

Чтобы помочь учащимся развить свои «мягкие» навыки, компания Deloitte включила компоненты геймификации в обучение руководителей высшего звена с помощью своей школы лидерства. Учащиеся выбирают индивидуальные цели обучения и изучают множество учебных тем в течение курса. После выполнения каждого задания учащиеся получают значки, свидетельствующие об их достижениях. Кроме того, они могут просматривать таблицы лидеров, на которых отображаются 10 лучших пользователей по различным видам деятельности.

Геймификация на рабочем месте в PwC для поиска талантов.

Компания PwC использует геймификацию для поиска новых талантов с помощью игры «Умножение». Кандидаты могут сыграть в игру, чтобы определить, соответствуют ли они этике компании и смогут ли в ней работать. Игра также объединяет игроков для решения задач, связанных с реальными проблемами бизнеса.

Геймификация в производстве

Производство, вероятно, не относится к числу наиболее приятных сфер деятельности, а с учетом происходящего в отрасли процесса цифровизации

существует риск, что задачи на производственной линии станут еще более простыми и повторяющимися.

Чтобы адаптироваться к новым временам, производство также потребует масштабных изменений в квалификации, подборе и обучении сотрудников. Мы должны сосредоточиться на людях и культуре, чтобы стимулировать преобразования. Но речь идет не только о повышении квалификации сотрудников, но и об их вовлечении в новые изменения и задачи, которые ставят перед ними интеллектуальные технологии. Как мы это делаем? Перенести часть игровой жизни в цех.

В прошлом игровой сектор не был связан с производством. Правда, сегодня мы начинаем применять в производстве технологии виртуальной и дополненной реальности, а также игровые технологии. Но мы можем не только использовать преимущества игровых технологий, но и перенести игровые знания и экспертизу в области дизайна игр, чтобы мотивировать и стимулировать людей. Именно это и подразумевается под термином «геймификация».

Для случайного наблюдателя типичная производственная линия кажется местом, где нет места играм. В производстве, или, в данном случае, в промышленной геймификации, нет места творчеству или игровому дизайну. Это высокоповторяющаяся работа, жестко контролируемая и практически не имеющая вариаций. Сотрудники работают посменно, ориентируясь на выполнение производственных норм при сохранении высокого качества продукции. Это работа, требующая последовательности, сосредоточенности и эффективности.

Но работники передового звена являются самым ценным ресурсом, играющим решающую роль в работе и устойчивости предприятия.

Ведущие производственные организации, которые понимают, как работают их подчиненные, будут привлекать лучших сотрудников и процветать в будущем. Производственники должны адаптировать свои рабочие места, сделать их более привлекательными, работу более интересной, а время, проведенное в цеху, более эффективным. Внедрение промышленной геймификации на предприятии – отличный инструмент для достижения этих целей и повышения уровня удержания сотрудников.

Геймификация в промышленности в сочетании с большими данными, аналитикой и современными интеллектуальными инструментами поможет повысить эффективность, мотивировать сотрудников, стимулировать здоровую конкуренцию и поощрять высокопроизводительных работников на всем предприятии. Игры не только помогут сотрудникам более эффективно запоминать информацию и процессы, но и улучшат взаимоотношения в коллективе.

Методика внедрения геймификации в компании

1) Обеспечьте ясность и прозрачность целей

Определите четкие цели, прежде чем сотрудники увлекутся игрой и весельем. Определите, почему геймификация важна и что вы хотите от нее получить. Затем вы сможете решить, какую игру использовать для достижения поставленных целей. Разумеется, определив цели, вы должны донести их до своих сотрудников. Напомните им, что эти игры предназначены не только для развлечения.

Следите за тем, чтобы деятельность соответствовала целям компании. Кроме того, убедитесь, что эти цели доведены до сведения остальных членов команды. Еще одним эффективным способом мотивации сотрудников является установление контрольных точек. Это дает им чувство выполненного долга, что делает игры более полезными и актуальными.

2) Опишите правила и процедуры игры

Каждая игра имеет свой набор правил, которым должны следовать игроки. Поэтому знание правил игры очень важно для того, чтобы сотрудники могли полноценно участвовать в мероприятиях. Помимо целей, необходимо также довести до сведения всех желающих правила и процедуры игры.

Сюда входят критерии, по которым определяется, выиграли они или нет, вознаграждение в конце игры, правила квалификации и дисквалификации, продолжительность мероприятия и то, что они должны сделать, чтобы выиграть. Таким образом, все понимают, как это работает. Кроме того, у них есть ориентир, на который они могут ссылаться в течение всей деятельности. Таким образом, все будут соревноваться честно.

3) Начните с основ

Иногда меньше значит больше, особенно когда вы только начинаете. И в случае с геймификацией поначалу следует придерживаться простых принципов. Это означает простые механики и короткие действия с соответствующей отдачей. Это позволяет проверить, какие из них работают, а какие нет, не тратя много времени, денег и энергии на неэффективные процессы. Начать можно с таких простых задач, как борьба за «лучший показатель удовлетворенности клиентов за неделю», «наибольшее количество разрешенных инцидентов за неделю», «безупречная посещаемость за месяц» или «достижение наибольшей месячной квоты». Это легко поддается количественной оценке, сотрудники могут сразу же получить свое вознаграждение. Кроме того, все они достижимы и соответствуют целям компании. Постепенный подход позволяет сотрудникам адаптироваться и обрести уверенность.

4) Предлагайте заманчивые вознаграждения и поощрения

Геймификация в бизнесе также связана с системой вознаграждений и поощрений для сотрудников. Они могут иметь форму благодарности, жетонов или того и другого. Это даст сотрудникам толчок и мотивацию, необходимую для участия в деятельности. Недавнее исследование показало, что 83 % сотрудников мотивированы работать лучше и усерднее, если знают, что в конце их ждет вознаграждение. Не говоря уже о том, что создание дружественной и конкурентной среды дает им повод продолжать совершенствоваться, а не успокаиваться в конечном итоге.

Однако необходимо убедиться в том, что поощрения нравятся сотрудникам. Например, борьба за звание «Лучший сотрудник года» требует не только значка и быстрого похлопывания по спине. Чтобы побудить сотрудников усердно трудиться для получения звания, может потребоваться нечто большее, чем простой жест в знак признания выдающихся достижений.

5) Используйте данные

Бизнес становится все более ориентированным на данные, чем когда-либо прежде. С помощью имеющихся инструментов и программного обеспечения можно легко добывать и анализировать данные по различным аспектам бизнеса. И да, геймификация может дать ценную информацию. Используя геймификацию на рабочем месте, можно узнать о сильных и слабых сторонах своих сотрудников. Кроме того, это позволяет выявить области, в которых

необходимо улучшить работу сотрудников, и способы решения этих проблем. Эти данные могут помочь вам в разработке более эффективных бизнес-стратегий и планов. Более того, это может помочь вам в формировании сильной культуры, которая позволит организации быть готовой к будущему. Например, использование геймификации в HR может дать вам множество знаний об управлении сотрудниками. Вы можете узнать о лучших методах геймификации для повышения вовлеченности сотрудников, о наиболее эффективных методах коммуникации, об общих навыках, которым необходимо обучать сотрудников, и о многом другом.

Библиографический список

1. Геймификация – рабочая технология или модное слово? URL: <https://vc.ru/hr/603151-geymifikaciya-rabochaya-tehnologiya-ili-modnoe-slovo?ysclid=loqes0uci437822170> (дата обращения: 06.11.2024).
2. Зикерманн Г., Линдер Д. Геймификация в бизнесе. Как пробиться сквозь шум и завладеть вниманием сотрудников и клиентов. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 272 с.
3. Как использовать геймификацию в HR // Хантфлоу. URL: <https://huntflow.ru/blog/gamification/> (дата обращения: 03.11.2024).
4. Осовицкая Н. HR-брендинг. Управление талантами, онлайн-обучение, геймификация и еще 15 эффективных практик. М.: Питер, 2014. 240 с.

УДК 330.88

С. Г. Езерская, С. С. Игнатьев

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И ТАКТИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ С ПОЗИЦИЙ ЭКОСИСТЕМНОГО ПОДХОДА

Аннотация. В статье рассматривается сущность экосистемного подхода, позволяющего сформировать эффективную стратегию развития компании при выходе на внешние рынки. Изучается содержание и структура экосистем, особенности формирования цифровой экосистемы для технологической компании. Раскрываются факторы, определяющие стратегические и тактические направления развития при выходе компании на внешние рынки. Определяются основные условия, определяющие возможности развития компании на внешнем рынке. Проводится анализ цифровых экосистем основных российских технологических компаний (Яндекс, Сбер, МТС).

Ключевые слова: экосистема, цифровая экосистема, структура цифровой экосистемы, технологическая компания, цифровые продукты, стратегия компании, внешний рынок, стратегические направления, тактические направления.

S. G. Ezerskaya, S. S. Ignatiev

STRATEGIC AND TACTICAL DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF A TECHNOLOGY COMPANY FROM THE PERSPECTIVE OF AN ECOSYSTEM APPROACH

Abstract. The article examines the essence of the ecosystem approach, which makes it possible to form an effective strategy for the company's development when entering foreign markets. The content and structure of ecosystems, the features of the formation of a digital ecosystem for a technology company are being studied. The factors determining the strategic and tactical directions of development when the company enters foreign markets are revealed. The main conditions determining the company's development opportunities in the foreign market are determined. The analysis of the digital ecosystems of the main Russian technology companies (Yandex, Sberbank, MTS) is carried out.

Key words: ecosystem, digital ecosystem, structure of the digital ecosystem, technology company, digital products, company strategy, foreign market, strategic directions, tactical directions.

В условиях глобализации и ускоренной трансформации современных экономических систем наблюдается смещение акцентов в сторону инновационных подходов, цифровизации бизнес-процессов и повышения значимости нематериальных активов. Эти тенденции способствуют усилению конкурентного давления и стимулируют компании к поиску новых стратегий ведения бизнеса, что приводит к формированию экосистемного подхода.

С развитием цифровых технологий и стремлением компаний максимизировать прибыль за счет уникальных предложений возникла концепция экосистем, представляющая собой интегративную бизнес-модель, основанную на симбиотических отношениях между участниками рынка.

Термин «экосистема» в экономическом контексте был введен американским исследователем Дж. Ф. Муром, который определил ее как динамическое сообщество взаимодействующих субъектов, включая потребителей, производителей и конкурентов, объединенных общими целями и ресурсами. Экосистемный подход позволяет компаниям эффективно использовать свои конкурентные преимущества, создавая устойчивые и взаимовыгодные отношения с партнерами и клиентами [4].

В условиях динамично меняющейся внешней среды и высокой конкуренции компании вынуждены адаптировать свои стратегии к новым реалиям, что требует глубокого понимания принципов функционирования экосистем и умения эффективно управлять взаимодействием между участниками. Таким образом, экосистемный подход становится ключевым фактором успешного развития бизнеса в XXI веке, способствуя выбору эффективной стратегии развития, созданию устойчивых конкурентных преимуществ и долгосрочному росту компаний.

Стратегия компании представляет собой концептуально обоснованный и целенаправленный вектор развития организации, который определяет приоритетные направления для экспансии на новые рынки, оптимальные сферы распределения ограниченных ресурсов, специфические формы конкурентного взаимодействия, а также комплекс управленческих инструментов и методов, направленных на достижение стратегических целей.

Стратегия выполняет три ключевые функции:

1. Определение приоритетных направлений развития, которые соответствуют миссии, ценностям и стратегическим амбициям компании.

2. Координация деятельности управленческих и линейных подразделений для обеспечения согласованности и синергии в реализации стратегических инициатив.

3. Формирование устойчивого конкурентного преимущества и обеспечение долгосрочной конкурентоспособности на рынке [5, с. 76].

Стратегические направления развития компании представляют собой фундаментальные области и принципы, которые формируют основу долгосрочной стратегии организации. В контексте выхода компании на международные рынки, эти направления приобретают особую значимость, определяя ключевые цели, задачи и механизмы взаимодействия с внешней средой, а также приоритеты корпоративной стратегии.

При экспансии на внешние рынки компания обладает определенной степенью автономии в планировании и выборе стратегических ориентиров. В данном процессе она учитывает множество внутренних и внешних факторов, которые оказывают существенное влияние на формирование стратегических направлений.

Во-первых, компания должна обладать четким пониманием своих финансовых возможностей, инфраструктурной базы и кадрового потенциала. Это позволяет максимально эффективно задействовать имеющиеся ресурсы и обеспечить их оптимальное использование при выходе на зарубежные рынки.

Во-вторых, важно провести тщательный анализ конкурентной среды, включая выявление компаний, функционирующих в аналогичных сегментах. Такой анализ позволяет определить конкурентные преимущества компании, а также выявить потенциальные точки роста, что способствует дальнейшему развитию и укреплению позиций на международном рынке.

В-третьих, новые международные рынки характеризуются высокой степенью неопределенности, что требует учета множества факторов, включая политические, экономические и социальные изменения. Эти факторы могут существенно влиять на стратегические цели компании и ее направления развития.

Наконец, каждая компания должна иметь четкое представление о своих стратегических амбициях в области внешнеэкономической деятельности. Это включает определение долгосрочных целей и принципов, которыми компания будет руководствоваться в своей международной экспансии. Эти принципы и цели формируют основу стратегических направлений развития, обеспечивая компании устойчивое конкурентное преимущество на глобальном рынке.

Анализ данных факторов позволяет компании идентифицировать стратегические векторы развития, которые обеспечивают оптимизацию операционной деятельности и способствуют достижению поставленных целей. Стратегические направления развития формируют базис для выбора внутренних инструментов управления, а также определяют последовательность действий, направленных на реализацию долгосрочных задач и экспансию на новые рынки.

Ключевые элементы стратегических направлений развития включают:

1) **Миссию компании.** Это концептуальное определение сущности и предназначения организации, ее основополагающая цель, транслируемая на внешнем рынке, а также базовые ценности и принципы, формирующие основу корпоративной культуры и деятельности.

2) **Видение компании.** Формулировка желаемого будущего состояния, к которому организация стремится достичь в определенный временной горизонт.

3) **Стратегические цели.** Определение долгосрочного курса развития компании на внешнем рынке, направленного на достижение конкурентных преимуществ и устойчивого роста.

4) **Стратегические приоритеты.** Ключевые направления деятельности, на которых компания фокусируется для реализации стратегических целей.

5) **Корпоративную стратегию.** Система ценностных ориентиров и принципов, воплощаемых в стратегических целях и задачах, обеспечивающих достижение корпоративной миссии и видения.

6) **Стратегии развития внутренних ресурсов.** Планы по оптимизации и совершенствованию внутренних ресурсов компании, направленные на повышение ее конкурентоспособности и адаптивности.

7) **Стратегии взаимодействия с внешней средой.** Принципы и подходы к взаимодействию с внешними стейкхолдерами, включая клиентов, партнеров, конкурентов и регуляторные органы.

8) **Стратегии управления рисками.** Комплекс мер по минимизации потенциальных негативных последствий, направленных на обеспечение устойчивости и стабильности компании.

9) **Стратегии обеспечения конкурентоспособности.** Меры по созданию и поддержанию устойчивого конкурентного преимущества на рынке, включающие инновационную деятельность, оптимизацию бизнес-процессов и маркетинговые стратегии [2].

Основные направления стратегического развития компании при выходе на внешние рынки представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Основные направления стратегического развития компании при выходе на внешние рынки

Прежде чем компания начнет планировать свой выход на зарубежные рынки, важно проанализировать какие возможности у нее есть и возможно ли при имеющихся ресурсах достичь успеха. Виды ресурсов и аналитические задачи представлены в таблице [3, с. 78].

Основные задачи для анализа ресурсов и возможностей предприятия при выходе на внешние рынки

Виды ресурсов и возможностей предприятия	Аналитические задачи
Финансовые ресурсы	1. Изучение структуры, состава источников формирования капитала. 2. Определение стоимости отдельных источников привлечения капитала. 3. Оценка степени финансового риска
Трудовые ресурсы	1. Изучение обеспеченности компании трудовыми ресурсами. 2. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов.
Производственные мощности	1. Определение обеспеченности компании производственными мощностями. 2. Оценка степени соответствия производимого товара требованиям потребителей.
НИОКР	1. Соответствие товаров мировым стандартам качества. 2. Уровень технической оснащенности НИОКР. 3. Инновационная составляющая в разработанных НИОКР товарах.
Транспортно-логистические возможности	1. Оценка мощности складской системы. 2. Оценка оснащенности транспортного парка компании. 3. Уровень изношенности транспортного парка.
Маркетинговые возможности	1. Оценка возможностей получения актуальной информации о внешних рынках. 2. Оценка опыта ведения бизнеса на внешних рынках. 3. Оценка налаженности связей на внешнем рынке.

В тактическом плане компании должны быть детально прописаны конкретные шаги по оптимизации распределения ресурсов, необходимых для реализации установленных стратегических целей развития.

Тактическое планирование представляет собой систему мер по реализации избранной стратегии организации, направленных на достижение целевых показателей в среднесрочной перспективе, охватывающей период от одного до трех лет. Данный процесс предполагает разработку и внедрение последовательных мероприятий, обеспечивающих эффективное использование доступных ресурсов и минимизацию потенциальных рисков. В рамках тактического планирования осуществляется детализация стратегических направлений, что позволяет адаптировать их к текущим условиям внешней и внутренней среды организации.

В качестве задач тактического планирования выступает внедрение новых программ обучения и развития маркетинговых навыков персонала, установление партнерских отношений с новыми торговыми площадками, создание новых производственных мощностей [7, с. 652].

Основные направления тактического развития компании при выходе на внешние рынки представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Основные направления тактического развития компании при выходе на внешние рынки

При разработке направлений тактического планирования крайне важно учитывать все факторы, оказывающие влияние или потенциально способные повлиять на деятельность компании при выходе на международные рынки. Этот процесс является критически значимым для обеспечения достижения стратегических целей с максимальной эффективностью и обеспечения устойчивого конкурентного преимущества.

В контексте анализа технологических компаний, чья деятельность сосредоточена на информационных технологиях и направлена на разработку и производство технологических продуктов и услуг, при разработке стратегии развития, определения основных стратегических и тактических направлений развития на внешних рынках на основе экосистемного подхода следует обратить внимание на их активное развитие экосистем в цифровом пространстве. Это явление привело к формированию нового концепта – «цифровая экосистема».

Формирование подобных экосистем обусловлено рядом факторов, среди которых можно выделить следующие:

1) Экспансия Интернета и интернет-услуг. Потребители привыкли к удобству решения своих вопросов и приобретения необходимых услуг посредством цифровых платформ. Благодаря развитию технологий, многие процессы стали возможны в несколько кликов, что существенно сократило временные и материальные затраты пользователей.

2) Стремление компаний к максимизации кросс-продаж. В условиях рыночной конкуренции, каждая компания стремится увеличить свою прибыль. Кросс-продажи, представляющие собой продажу дополнительных товаров и услуг существующим клиентам, являются эффективным инструментом для достижения этой цели, минимизируя при этом затраты на привлечение новых пользователей.

3) Усиление конкурентной борьбы на рынке. В условиях растущей конкуренции компании вынуждены искать инновационные подходы к привлечению и удержанию клиентов. Создание единой системы с множеством предложений для пользователей стало ключевым фактором, позволяющим выделиться на фоне конкурентов и повысить доходность бизнеса.

4) Рост объема данных, генерируемых пользователями в цифровом пространстве. Пользователи оставляют в интернете значительные объемы данных, которые могут быть проанализированы для выявления их поведения и предпочтений. Эти данные предоставляют компаниям ценную информацию, позволяющую разрабатывать комплексные предложения, максимально удовлетворяющие потребности пользователей и способствующие увеличению прибыли [1].

Технологические компании, столкнувшись с комплексом предпосылок, были вынуждены разработать новую парадигму бизнес-модели, которая бы эффективно отвечала растущим запросам потребителей, стремящихся к минимизации временных затрат на получение услуг. Параллельно с этим, данная модель должна способствовать значительному ускорению роста самих компаний за счет создания интегрированной цепочки продуктов, обеспечивающей высокую степень удержания пользователей. Это, в свою очередь, минимизирует вероятность их перехода к конкурентам, что способствует увеличению операционной прибыли.

Цифровая экосистема представляет собой синергетическое объединение двух концепций – экосистемы и цифровой платформы. Цифровая платформа функционирует как ядро экосистемы, обеспечивая координацию и взаимодействие между ее компонентами. В процессе формирования базовой архитектуры цифровой экосистемы ключевым элементом является компания, обладающая данной платформой. Именно она выполняет интегративную функцию, привлекая новых участников и способствуя их вовлечению в процессы совместного развития и повышения конкурентоспособности продуктов, представленных в экосистеме.

Анализируя структуру цифровой экосистемы, следует отметить ее устойчивость в сочетании с высокой степенью адаптивности. Экосистема должна быть открытой для перманентного совершенствования и радикальных трансформаций, вызванных внешними угрозами или иными значимыми факторами.

Основные компоненты цифровой экосистемы представлены на рис. 3.



Рис. 3. Основные компоненты цифровой экосистемы

Все компоненты, входящие в структуру, взаимосвязаны. Процессы, осуществляемые между ними, могут быть совершенно разными и происходить в совершенно разных плоскостях.

Опираясь на опыт российских компаний, хочется отметить цифровые экосистемы компаний Яндекс, Сбер и МТС.

Цифровой платформой экосистемы Яндекс является направление Поиска и информации. Именно это направление соединяет остальные модули с набором сервисов. Структура цифровой экосистемы Яндекс представлена на рис. 4.



Рис. 4. Структура цифровой экосистемы Яндекс

В структуру включены 8 больших направлений, в которые входят отдельные сервисы. В целом компания развивает на данный момент более 90 различных сервисов, каждый из которых носит свою функцию, а некоторые взаимодополняют друг друга. На текущий момент компания продолжает развивать свою финтех-вертикаль.

Все продукты компании также связаны общими решениями:

– Яндекс ID позволяет иметь один аккаунт для доступа ко всем сервисам компании, что облегчает передвижение пользователей внутри экосистемы;

– Яндекс Плюс является подпиской, объединяющей в себе доступ к нескольким приложениям компании, и добавляющей эксклюзивные предложения пользователям, которые ее приобрели [9].

Цифровая экосистема Сбера включает в себя 5 полноценных групп с сервисами, а также имеет отдельное направление сервисов, которые не объединены каким-то отдельным критерием. Структура цифровой экосистемы Сбера представлена на рис. 5.



Рис. 5. Цифровая экосистема Сбер

Компания занимается развитием цифровой платформы для людей и бизнеса, где в центре находится человек. Для того, чтобы клиентский опыт был легким и бесшовным, компания разработала общие решения:

– Сбер ID является единым идентификатором для авторизации в сервисах компании;

– Программа лояльности СберСпасибо дает возможность клиентам получать бонусы за использования сервисов компании, которыми в дальнейшем можно оплатить товары и услуги;

– Подписки СберПрайм и Сберпрайм+ предоставляют доступ к эксклюзивным функциям сервисов Сбера с рядом преимуществ [10].

Цифровая экосистема МТС насчитывает более 30 сервисов. Компания на постоянной основе инвестирует в технологии, поэтому экосистема пополняется инструментами, что позволяет пользователям получить еще больше услуг.

Структура цифровой экосистемы МТС представлена на рис. 6.

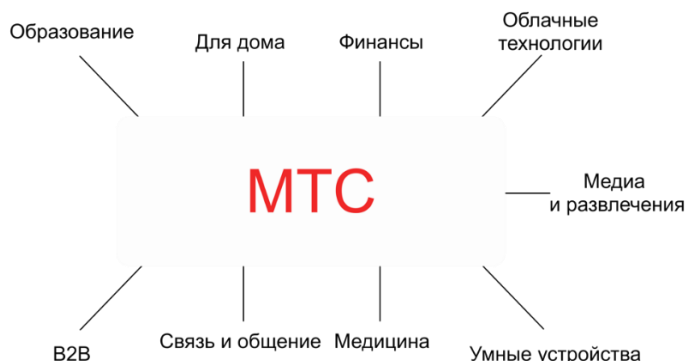


Рис. 6. Структура цифровой экосистемы МТС

Компания также обладает решениями, которые упрощают клиентам передвижение внутри экосистемы: МТС ID, подписка «МТС Премиум», позволяющая пользователям получать преимущества от использования услуг компании [8].

В результате детального анализа структуры крупных цифровых экосистем были выявлены специфические черты, присущие данной бизнес-модели:

1. Цифровые экосистемы характеризуются наличием технологии единого входа, обеспечивающей пользователю беспрепятственное перемещение между различными продуктами и сервисами экосистемы.
2. Компоненты, составляющие экосистему, могут быть разработаны в разное время, однако они органично взаимосвязаны и синергетически дополняют друг друга, создавая целостную и взаимозависимую систему.
3. Единая платежная система является неотъемлемым элементом цифровой экосистемы, обеспечивая интеграцию финансовых транзакций и повышая удобство для пользователей.
4. Координация между элементами экосистемы осуществляется посредством четко установленных правил и регламентов, что способствует эффективному взаимодействию и достижению стратегических целей.
5. Центральным фокусом всей цифровой экосистемы является ориентация на клиента, что выражается в персонализированном подходе, оптимизации пользовательского опыта и стремлении к удовлетворению потребностей клиентов [6].

Таким образом, можно констатировать, что для каждой организации, стремящейся к динамичному и устойчивому развитию, стратегическое и тактическое планирование представляет собой неотъемлемую часть управленческой деятельности. В контексте внешнеэкономической деятельности менеджеры должны осуществлять комплексный анализ всех релевантных факторов, способных оказать воздействие на функционирование компании. Это необходимо для оптимизации процесса достижения поставленных целей и максимизации положительного эффекта от реализации стратегических инициатив на международной арене.

Одним из подходов, позволяющих разработать эффективную стратегию развития для технологических компаний, является экосистемный подход. Специфика деятельности технологических компаний позволяет говорить о формировании цифровой экосистемы как клиентоориентированного комплекса взаимосвязанных цифровых продуктов и услуг, охватывающих различные отрасли и интегрированных в единое целостное решение. Данная структура позволяет компании не только существенно повысить свою экономическую эффективность, но и стимулировать инновационные процессы, а также обеспечить устойчивое конкурентное преимущество на внешнем рынке.

Библиографический список

1. Абросимова А. А., Климова Е. З. Формирование и развитие цифровой экосистемы современного предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 7 (65). С. 6–10.
2. Алексеев А. А. Разрабатываем стратегию компании и определяем эффективные направления ее реализации // Планово-экономический отдел. 2022. № 2 (134). С. 22–34.

3. Журавель В. Ф. Особенности формирования маркетинговой стратегии при выходе промышленного предприятия на внешний рынок // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2018. № 1 (64). С. 76–86.
4. Каленов О. Е. Цифровые экосистемы организаций // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханов. 2022. № 1 (121). С. 139–146.
5. Ланин А. С. Сущность и функции стратегии развития предприятия // Вестник науки. 2020. № 12 (33). С. 75–78.
6. Молодчик Н. А., Брагина Д. С. Внешние и внутренние цифровые экосистемы: российские практики // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2023. № 1. С. 142–157.
7. Нуриев Ч. Ф. Об отличительных особенностях стратегического и тактического планирования на предприятии // Экономика и социум. 2017. № 11 (42). С. 649–653.
8. Продукты экосистемы МТС. МТС. URL: <https://personal.mts.ru/> (дата обращения: 29.04.2025).
9. Сервисы для разных сфер жизни. Яндекс. URL: <https://ir.yandex.ru/about/ecosystem> (дата обращения: 27.04.2025).
10. СБЕР – больше, чем банк. Сбер. URL: <https://www.sberbank.com/ru/ecs> (дата обращения: 07.05.2025).

УДК 330

М. Д. Мартынов, В. А. Новиков

КРИТЕРИИ И ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В условиях динамично развивающейся экономики конкурентоспособность организации определяется не только традиционными факторами, такими как качество продукции, цена и уровень обслуживания, но также способностью интегрироваться и взаимодействовать с экосистемами. В данной работе рассматриваются ключевые критерии и факторы конкурентоспособности современной организации, акцентируя внимание на интеграции и синергии с различными экосистемными структурами. Анализируются основные аспекты взаимодействия организаций с бизнес-экосистемами, включая партнерства, совместные проекты и использование цифровых платформ. Особое внимание уделяется роли инноваций и технологий в создании новых возможностей для роста и развития бизнеса. Рассматриваются такие вопросы, как управление знаниями, адаптация к изменениям внешней среды и формирование стратегий устойчивого развития. Работа подчеркивает важность гибкости и адаптивности компаний в условиях быстро меняющегося рынка, а также необходимость постоянного обновления подходов к управлению и развитию бизнеса. Представлены практические примеры успешных интеграционных проектов и синергических эффектов, достигнутых компаниями за счет сотрудничества с экосистемой.

Ключевые слова: конкурентоспособность, факторы конкурентоспособности, критерии конкурентоспособности, производительность труда, затраты на производство, ценовая политика, инновации, модель пяти сил Портера.

М. D. Martynov, V. A. Novikov

CRITERIA AND FACTORS OF COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATION

Abstract. In a dynamically developing economy, the competitiveness of an organization is determined not only by traditional factors such as product quality, price and service level, but also by the ability to integrate and interact with ecosystems. This paper examines the key criteria and factors of competitiveness of a modern organization, focusing on integration and synergy with various ecosystem structures. The main aspects of organizations' interaction with business ecosystems, including partnerships, joint projects and the use of digital platforms, are analyzed. Special attention is paid to the role of innovation and technology in creating new opportunities for business growth and development. Issues such as knowledge management, adaptation to environmental changes and the formation of sustainable development strategies are considered. The work highlights the importance of flexibility and adaptability of companies in a rapidly changing market, as well as the need for constant updating of approaches to business management and development. Practical examples of successful integration projects and synergistic effects achieved by companies through cooperation with the ecosystem are presented.

Key words: competitiveness, competitiveness factors, competitiveness criteria, labor productivity, production costs, pricing policy, innovation, Porter's five forces model.

В условиях современной рыночной экономики конкурентоспособность является ключевым фактором успеха для любой экономической системы на микро-, мезо- и макроуровнях. Исследование факторов и критериев конкурентоспособности в настоящее время особенно актуализируется в связи с переходом экономически развитых стран к быстрому и масштабному формированию производств шестого технологического уклада. Проблемы конкурентоспособности национальных экономических систем активно разрабатываются в настоящее время в экономической литературе [1, 4, 7]. В рамках данной статьи целью является рассмотрение основных критериев и факторов, которые определяют уровень конкурентоспособности хозяйствующих субъектов на микроуровне, разумеется, в контексте происходящих макроэкономических изменений.

Что такое конкурентоспособность?

Конкурентоспособность – это способность компании эффективно конкурировать с другими игроками на рынке, предлагая продукцию или услуги, которые удовлетворяют потребности потребителей лучше, чем у конкурентов. Это понятие включает не только качество продукции, но также цену, сервис, маркетинговые стратегии и другие аспекты деятельности компании [6].

Различные направления экономической мысли предлагают разные подходы к определению критериев и факторов конкурентоспособности.

1. Классическая экономическая теория [16]

В рамках классической экономической теории конкурентоспособность рассматривается через призму эффективности производства и затрат. Основные факторы:

- **производительность труда:** чем выше производительность, тем ниже себестоимость продукции при прочих равных условиях;
- **затраты на производство:** компания должна стремиться минимизировать затраты без ущерба для качества продукта;
- **цена товара/услуги:** конкурентоспособная цена является ключевым фактором привлечения покупателей.

2. Теория сравнительных преимуществ [13]

Согласно этой теории, страны должны специализироваться на производстве тех товаров, которые они могут производить наиболее эффективно по сравнению с другими странами. Это также применимо к компаниям.

Компаниям следует сосредоточиться на тех продуктах или услугах, где у них есть уникальные преимущества перед конкурентами.

Конкурентное преимущество может быть связано не только с низкими издержками, но и с уникальными характеристиками продукта или услуг.

3. Модель пяти сил Портера [13]

Майкл Портер предложил модель анализа конкуренции, которая включает пять основных сил:

- угроза появления новых конкурентов;
- рыночная власть поставщиков;
- рыночная власть потребителей;
- угрозы со стороны продуктов-заменителей;
- интенсивность соперничества между существующими конкурентами.

По мнению Портера, конкурентоспособность зависит от способности компании справляться с этими силами и находить стратегические решения для их минимизации.

4. Инновационный подход [2, 14, 15]

Инновации играют ключевую роль в обеспечении долгосрочной конкурентоспособности. Компании, которые активно внедряют новые технологии, продукты и процессы, часто имеют более высокие шансы на успех:

- инновационные продукты и услуги привлекают внимание потребителей;
- современные производственные технологии позволяют снижать затраты и повышать качество;
- быстрая адаптация к изменениям рынка помогает сохранять лидерство.

5. Маркетинговый подход [16]

Маркетологи рассматривают конкурентоспособность как результат успешного позиционирования бренда и создания ценности для потребителя:

- уникальное торговое предложение (УТП): что отличает компанию от конкурентов?
- бренд-имидж: восприятие компании потребителями влияет на их выбор;
- лояльность клиентов: успешный маркетинг способствует удержанию существующих клиентов и привлечению новых.

6. Подход с позиций ресурсной базы [17]

Этот подход акцентирует внимание на внутренних ресурсах и компетенциях компании. Ключевые факторы включают:

- наличие уникальных ресурсов (например, патенты, лицензии);
- высококвалифицированные кадры;
- способность компании адаптироваться и обучаться новым навыкам.

В целом, конкурентоспособность – это многогранное понятие, которое требует комплексного подхода. Эффективность, инновационность, умение управлять внутренними ресурсами и правильно позиционировать себя на рынке – все эти аспекты важны для достижения успеха в конкурентной борьбе.

На основе обобщения рассмотренных теоретических подходов можно определенным образом систематизировать основные современные критерии и факторы конкурентоспособности.

Основные критерии конкурентоспособности

1. Качество продукции. Качество товаров и услуг является одним из главных критериев конкурентоспособности. Потребители всегда стремятся к приобретению высококачественных продуктов, которые соответствуют их ожиданиям и требованиям [3].

2. Цена. Конкурентная цена позволяет компании привлекать больше клиентов и увеличивать свою долю на рынке. Однако важно помнить, что снижение цены должно быть сбалансировано с качеством продукта, чтобы избежать потери прибыли.

3. Сервис и поддержка. Уровень обслуживания клиентов играет важную роль в формировании лояльности покупателей. Быстрая реакция на запросы, качественное обслуживание и послепродажная поддержка могут стать значительными преимуществами перед конкурентами [5].

4. Инновации. Компании, которые внедряют новые технологии и разработки, имеют возможность предложить уникальные продукты или услуги. Инновационный подход помогает выделиться среди конкурентов и привлечь внимание новых клиентов.

5. Маркетинговая стратегия. Эффективные рекламные кампании, правильное позиционирование бренда и использование современных каналов продвижения позволяют компании увеличить узнаваемость и привлечь целевую аудиторию [8].

6. Репутация и бренд. Сильный бренд и положительная репутация создают доверие со стороны потребителей. Компании с хорошей репутацией легче привлекают новых клиентов и удерживают существующих.

7. Логистика и дистрибуция. Оптимизация логистических процессов и эффективная система распределения продукции помогают сократить затраты и улучшить доступность товара для конечного потребителя [10].

8. Управление персоналом. Квалифицированные сотрудники являются важным ресурсом компании. Эффективное управление человеческими ресурсами способствует повышению производительности труда и улучшению качества предоставляемых услуг [9].

9. Финансовое состояние. Финансовый потенциал компании определяет ее возможности по инвестированию в развитие, внедрение инноваций и проведение рекламных кампаний. Устойчивое финансовое положение обеспечивает стабильность и уверенность в будущем.

10. Социальная ответственность. Современные потребители все чаще обращают внимание на экологическую и социальную политику компаний. Участие в благотворительных проектах, соблюдение экологических стандартов и этичное ведение бизнеса способствуют укреплению имиджа компании.

Конкурентоспособность компании – это комплексный показатель, который формируется под влиянием множества взаимосвязанных факторов. Каждый из них имеет своё значение и требует внимательного подхода при разработке стратегии развития предприятия. Успешная компания должна уделять внимание каждому из этих критериев, стремясь обеспечить гармоничное сочетание всех составляющих конкурентоспособности. Только такой системный подход позволит ей занять лидирующие позиции на современном рынке и сохранить устойчивость в условиях постоянно меняющейся внешней среды.

Факторы, влияющие на конкурентоспособность

Экономическая среда. Экономические условия страны (уровень инфляции, налоговые ставки, курс валют) оказывают значительное влияние на деятельность компании. Изменения в экономической среде требуют гибкости и быстрой адаптации.

1. Политическая ситуация. Политика государства может оказывать как положительное, так и отрицательное воздействие на бизнес. Например, изменения в законодательстве или введение санкций могут существенно повлиять на конкурентоспособность компании.

2. Технологические достижения. Развитие технологий открывает новые возможности для улучшения производственных процессов, повышения эффективности работы и создания инновационных продуктов.

3. Культурные особенности. Учет культурных особенностей целевой аудитории при разработке продуктов и проведении маркетинговых кампаний помогает компании более точно соответствовать запросам потребителей.

4. Конкуренция на рынке. Уровень конкуренции на конкретном рынке напрямую влияет на конкурентоспособность компании. Чем выше конкуренция, тем сложнее удерживать лидирующие позиции без постоянного совершенствования своих предложений.

5. Глобализация. В условиях глобализации компании сталкиваются с новыми вызовами и возможностями. Выход на международные рынки требует адаптации к новым условиям и учета специфики различных регионов [11].

Конкурентоспособность компании представляет собой результат сложного взаимодействия множества факторов, каждый из которых играет ключевую роль в определении успеха на рынке.

Все перечисленные факторы тесно связаны друг с другом и требуют комплексного подхода к управлению бизнесом. Чтобы оставаться конкурентоспособными, компании должны регулярно анализировать внешнюю среду, предвидеть возможные угрозы и использовать возникающие возможности для укрепления своих позиций. Гибкость, оперативность и стратегическое мышление – ключевые элементы успешной деятельности в условиях динамично развивающегося рынка.

Актуальной проблемой рассматриваемой темы является сложность оценки и управления всеми аспектами, влияющими на конкурентоспособность компании. В современном мире, где конкуренция становится всё более интенсивной, компаниям приходится учитывать множество факторов, таких, как:

- быстрое изменение технологических трендов;
- глобальные экономические колебания;
- повышенные требования потребителей к качеству и доступности продукции;
- рост числа конкурентов, включая стартапы и компании из других стран;
- необходимость внедрения устойчивых практик и социальной ответственности.

Быстрое изменение технологических трендов

Для анализа и оптимизации при быстром изменении технологических трендов применяются разнообразные инструменты и методы, позволяющие компаниям оперативно реагировать на изменения и использовать их в свою пользу.

Таблица 1

Инструменты и методы реагирования трендов*

Инструменты	Методы	Сущность метода
Мониторинг технологических тенденций	TRENDWATCHING	Отслеживание текущих и будущих технологических трендов с помощью специализированных ресурсов, конференций, исследований и публикаций. Это помогает понять, какие технологии становятся популярными и как они могут повлиять на отрасль
	SCOUTING	Поиск и исследование стартапов, инновационных проектов и новых разработок, которые могут представлять интерес для компании. Это позволяет заранее оценить потенциальные угрозы и возможности
Анализ и прогнозирование	PATENT ANALYSIS	Изучение патентов и патентных заявок для выявления новых технологий и направлений исследований. Это дает представление о том, куда движутся конкуренты и как можно воспользоваться этими данными
	SCENARIO PLANNING	Моделирование возможных сценариев будущего развития технологий и их влияния на бизнес. Это позволяет подготовиться к различным вариантам событий и разработать соответствующие стратегии

Обратная связь и исследования	CUSTOMER FEEDBACK AND SURVEYS	Сбор обратной связи от клиентов относительно их ожиданий и потребностей в отношении новых технологий. Это поможет понять, каким образом внедрять технологические новшества, чтобы они соответствовали интересам потребителей
	MARKET RESEARCH	Проведение исследований рынка для определения спроса на новые технологии и их потенциала. Это включает анализ поведения потребителей, конкурентной среды и макроэкономических факторов
Аналитика данных	BIG DATA ANALYTICS	Использование больших объемов данных для анализа и предсказания технологических трендов. Это может включать сбор и обработку данных из различных источников, таких как социальные сети, интернет-трафик, данные продаж и др.
	MACHINE LEARNING AND AI	Применение машинного обучения и искусственного интеллекта для автоматического обнаружения закономерностей и прогнозирования изменений в технологиях. Это ускоряет процессы анализа и принятия решений
Эксперименты и пилотные проекты	PROTOTYPING AND PILOT PROJECTS	Создание прототипов и запуск пилотных проектов для тестирования новых технологий в реальных условиях. Это снижает риски и позволяет оценить жизнеспособность нововведений до их массового внедрения
	AGILE METHODOLOGY	Использование гибких методологий разработки, таких как Agile и Scrum, для быстрого внедрения и адаптации новых технологий. Эти подходы позволяют вносить изменения в проект на ходу, реагируя на обратную связь и текущие тенденции

**Разработано авторами*

Таблица демонстрирует разнообразие инструментов и методов, необходимых для мониторинга, анализа и внедрения технологических инноваций. Основные направления включают отслеживание технологических трендов, анализ патентов и сценарное планирование, сбор обратной связи от клиентов и проведение рыночных исследований, аналитику больших данных и применение машинного обучения, а также эксперименты с новыми технологиями через прототипы и пилотные проекты. Эти методы и инструменты представляют собой важные составляющие процесса управления технологическими изменениями в компаниях. Они помогают организациям оставаться конкурентоспособными, адаптироваться к внешним условиям и успешно внедрять инновации. Комплексное применение представленных подходов позволяет компаниям эффективно управлять рисками, улучшать производственные процессы и предлагать востребованные рынком продукты и услуги.

Глобальные экономические колебания

При анализе и оптимизации в условиях глобальных экономических колебаний используются различные инструменты и методы, помогающие компаниям адаптироваться к изменяющейся ситуации и минимизировать возможные риски.

Таблица 2

Инструменты и методы адаптации колебаний*

Инструменты	Методы	Сущность метода
Макроэкономический анализ	ECONOMIC INDICATORS	Мониторинг ключевых экономических индикаторов, таких как ВВП, инфляция, процентные ставки, курсы валют и индексы деловой активности. Это позволяет прогнозировать изменения в экономике и вовремя реагировать на них
	GLOBAL TREND ANALYSIS	Исследование глобальных трендов и макроэкономической динамики для понимания общих направлений развития мировой экономики. Это помогает оценивать влияние мировых событий на локальный рынок
Прогнозирование и моделирование	FORECASTING MODELS	Использование статистических моделей и методов прогнозирования для оценки будущих доходов, расходов и денежных потоков. Это включает линейные регрессии, временные ряды и нейронные сети
	SIMULATION MODELS	Создание симуляционных моделей для изучения различных сценариев экономического развития и их воздействия на бизнес. Это может включать сценарии роста, рецессии, девальвации валюты и других экономических потрясений
Риск-менеджмент	RISK ASSESSMENT AND MITIGATION STRATEGIES	Идентификация потенциальных рисков, связанных с экономическими колебаниями, и разработка стратегий их минимизации. Это могут быть хеджирование валютных рисков, диверсификация портфеля активов и страхование
	CONTINGENCY PLANS	Разработка планов на случай непредвиденных обстоятельств, включающих меры по сокращению затрат, реструктуризацию долга и перераспределение ресурсов
Стратегическое планирование	SCENARIO PLANNING	Разработка нескольких сценариев возможного развития событий и соответствующих стратегий реагирования. Это обеспечивает гибкость и готовность к различным исходам экономических колебаний
	BUSINESS CONTINUITY PLAN (BCP)	Создание плана непрерывности бизнеса, который описывает действия компании в случае серьезных экономических кризисов или других катастрофических событий
Оптимизация цепочки поставок	SUPPLY CHAIN OPTIMIZATION	Анализ и оптимизация цепочек поставок для снижения зависимости от нестабильных рынков и поставщиков. Это включает поиск альтернативных источников сырья, оптимизацию логистики и внедрение программ управления запасами
	JUST-IN-TIME (JIT) METHOD	Внедрение метода "точно вовремя", который позволяет минимизировать запасы и снизить затраты на хранение, одновременно повышая гибкость в ответ на изменения спроса

*Разработано авторами

Представленная таблица подчеркивает необходимость комплексного подхода к управлению бизнесом в условиях экономической неопределенности. Ключевые инструменты включают макроэкономический анализ, прогнозирование и моделирование, управление рисками, стратегическое планирование и оптимизацию цепочек поставок. Эти методы позволяют компаниям

адаптироваться к изменениям, минимизировать риски и обеспечивать устойчивое развитие.

Повышенные требования потребителей к качеству и доступности продукции

Повышение требований потребителей к качеству и доступности продукции вынуждает компании искать способы улучшения своей продукции и сервисов. Для этого используется целый ряд инструментов и методов анализа и оптимизации.

Совокупное использование этих инструментов и методов позволяет компаниям принимать обоснованные решения, снижать риски и повышать свою конкурентоспособность в условиях меняющегося экономического ландшафта.

Таблица 3

Инструменты и методы анализа требований потребителя*

Инструменты	Методы	Сущность метода
Сбор и анализ отзывов клиентов	Customer Feedback Analysis	Сбор и анализ обратной связи от клиентов через опросы, анкеты, отзывы на сайтах и в соцсетях. Это помогает выявлять проблемные зоны и области для улучшений
	Net Promoter Score (NPS)	Оценка лояльности клиентов путем измерения их готовности рекомендовать продукт или услугу другим людям. NPS позволяет быстро оценить общее восприятие бренда клиентами
Качество продукции	Quality Control and Assurance	Введение строгих процедур контроля качества на всех этапах производственного процесса. Это может включать тестирование образцов продукции, аудит поставщиков и регулярный мониторинг производственных линий
Доступность продукции	Supply Chain Optimization	Оптимизация цепочки поставок для обеспечения своевременной доставки продукции клиентам. Это включает в себя выбор надежных поставщиков, эффективное управление запасами и логистикой
	Just-in-Time (JIT) Production	Метод производства, при котором продукция производится ровно столько, сколько нужно, и тогда, когда это требуется. JIT помогает уменьшить затраты на хранение запасов и повысить скорость реакции на изменения спроса
Маркетинговые исследования	Market Research	Проведение исследований рынка для понимания предпочтений и потребностей клиентов. Это позволяет разрабатывать продукты, которые максимально соответствуют ожиданиям потребителей
	Competitor Analysis	Анализ конкурентов для выявления их сильных и слабых сторон, а также для определения уникальных преимуществ собственной продукции
Улучшение пользовательского опыта	User Experience (UX) Design	Проектирование интерфейсов и пользовательских путей таким образом, чтобы сделать взаимодействие с продуктом максимально удобным и интуитивно понятным. UX-дизайн фокусируется на удовлетворении потребностей пользователей
	A/B Testing	Тестирование двух версий продукта или функции для определения, какая из них лучше воспринимается пользователями. A/B-тестирование позволяет принимать обоснованные решения на основе данных

Цифровизация и автоматизация	Digital Transformation	Переход на цифровые платформы и сервисы для улучшения взаимодействия с клиентами и повышения эффективности внутренних процессов. Это могут быть онлайн-магазины, мобильные приложения, чат-боты и другие цифровые решения.
	Automation Tools	Автоматизация рутинных задач и процессов с использованием программного обеспечения и роботизированных систем. Это снижает вероятность ошибок, увеличивает производительность и улучшает качество обслуживания

**Разработано авторами*

Таблица показывает широкий спектр инструментов и методов, направленных на улучшение качества продукции, повышение удовлетворенности клиентов и адаптацию к современным требованиям рынка. Ключевыми аспектами являются сбор и анализ обратной связи, контроль качества, оптимизация цепочек поставок, маркетинговые исследования, улучшение пользовательского опыта и цифровизация процессов.

Комплексное использование этих инструментов и методов позволяет компаниям поддерживать высокий уровень конкурентоспособности, улучшать качество продукции и услуг, а также обеспечивать превосходный клиентский сервис.

Рост числа конкурентов, включая стартапы и компании из других стран

Рост числа конкурентов, включая стартапы и компании из других стран, создает дополнительные вызовы для компаний, стремящихся сохранить и укрепить свои позиции на рынке. Для анализа и оптимизации в такой ситуации используются следующие инструменты и методы (см. табл. 4).

Таблица 4

Инструменты и методы анализа конкурентов*

Инструменты	Методы	Сущность метода
Конкурентный анализ	SWOT-анализ конкурентов	Оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз конкурентов. Это помогает выявить их уязвимые места и найти способы усиления собственных позиций
	Benchmarking	Сравнение своих продуктов, услуг и бизнес-процессов с лучшими практиками конкурентов. Benchmarking позволяет определить, где компания отстает и какие улучшения необходимы
Анализ рынка и трендов	Market Intelligence	Сбор и анализ информации о рынке, включая данные о новых участниках, изменениях в предпочтениях потребителей и технологических новинках. Это позволяет оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры
	Trend Watching	Отслеживание и анализ новых трендов в отрасли, чтобы предугадать, какие продукты и услуги будут востребованы в ближайшем будущем
Мониторинг и анализ конкурентов	Competitive Monitoring	Регулярный мониторинг активности конкурентов, их маркетинговых стратегий, ценовой политики и продуктового ассортимента. Это дает возможность быстро адаптироваться к изменениям на рынке
	Social Media Listening	Анализ упоминаний конкурентов в социальных сетях и медиа для получения информации о восприятии их брендов и продуктов потребителями

Диверсификация и инновации	Product Development	Разработка новых продуктов и услуг, которые смогут удовлетворить растущие потребности клиентов и выделить компанию на фоне конкурентов
	Innovation Management	Управление процессом инноваций, включая генерацию идей, их оценку и реализацию. Это может включать внедрение новых технологий, улучшение существующих продуктов и разработку уникальных предложений
Ценообразование и маркетинг	Pricing Strategies	Разработка и реализация эффективных стратегий ценообразования, учитывающих поведение конкурентов и ожидания потребителей. Это могут быть скидки, акции, программы лояльности и другие методы привлечения клиентов
	Marketing Analytics	Анализ эффективности маркетинговых кампаний и оптимизация рекламных бюджетов для максимального возврата инвестиций (ROI)
Операционная эффективность	Lean Manufacturing	Внедрение принципов бережливого производства для сокращения издержек и повышения операционной эффективности. Lean Manufacturing помогает устранить ненужные операции и оптимизировать производственные процессы
	Process Improvement	Постоянное улучшение бизнес-процессов посредством анализа и устранения узких мест, автоматизации и стандартизации рабочих процедур

**Разработано авторами*

Таблица представляет собой набор инструментов и методов, ориентированных на усиление конкурентных позиций компании через анализ рынка, мониторинг конкурентов, диверсификацию и инновации, а также повышение операционной эффективности. Особое внимание уделяется SWOT-анализу, бенчмаркингу, мониторингу трендов, разработке новых продуктов, эффективным стратегиям ценообразования и оптимизации бизнес-процессов. Используя весь арсенал предложенных инструментов и методов, компания сможет не только поддерживать, но и усиливать свою позицию на рынке, создавая устойчивые конкурентные преимущества и обеспечивая долгосрочное развитие.

Таким образом, конкурентоспособность организации в современном мире требует не только традиционных факторов, таких, как высокое качество продукции, оптимальная ценовая политика и эффективное обслуживание клиентов, но и умения интегрироваться и создавать синергетические эффекты с экосистемами. Экосистемы представляют собой сложные сети взаимосвязанных участников, которые совместно создают ценность, что делает их мощным инструментом повышения конкурентных преимуществ.

Интеграция с экосистемами позволяет организациям расширять свои возможности, получать доступ к новым рынкам, технологиям и ресурсам, а также повышать свою устойчивость перед вызовами внешней среды. Синергия с партнерами внутри экосистемы способствует созданию уникальных предложений, которые трудно воспроизвести конкурентам, обеспечивая тем самым долгосрочное преимущество.

Однако успешная интеграция и создание синергии требуют от организаций высокой степени гибкости, готовности к изменениям и способности управлять сложными межорганизационными отношениями. Важно учитывать не только экономические выгоды, но и социальные, экологические и техно-

логические аспекты сотрудничества, чтобы обеспечить устойчивое развитие и минимизировать риски. Конкурентоспособность организации сегодня напрямую зависит от ее способности эффективно использовать потенциал экосистем, создавая новые формы сотрудничества и извлекая максимальную выгоду из взаимного обмена ресурсами и компетенциями.

Библиографический список

1. Аганбегян А. Г. Место России среди ведущих стран мира в процессе интеграции и соперничества в перспективе // Экономическое возрождение России. 2024. № 2. С. 12–33.
2. Балашов А. М. Цифровизация и использование искусственного интеллекта в производственных процессах современных предприятий // Теоретическая экономика. 2024. № 11. С. 34–41.
3. Барроу П. Анализ конкурентоспособности компании: практическое руководство. М.: Диалектика-Вильямс, 2018. 240 с.
4. Глазьев С. Ю. Евразийская экономическая интеграция в контексте становления нового мирохозяйственного уклада // Экономическое возрождение России. 2024. № 2. С. 33–45.
5. Грант Р. М. Современный стратегический анализ: пер. с англ. СПб.: Питер, 2018. 480 с.
6. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. СПб.: Питер, 2020. 320 с.
7. Жук А. А., Ваганов А. А. Теоретические основы исследования конкурентной среды // Теоретическая экономика. 2023. № 6. С. 24–37.
8. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Организация, ориентированная на стратегию: Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2020. 464 с.
9. Козловский В. А. Производственный менеджмент: учебник. М.: ИНФРА-М, 2020. 368 с.
10. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс: 3-е изд.; пер. с англ. / под науч. ред. С. Г. Жильцова. СПб.: Питер, 2020. 688 с.
11. Ламбен Ж. Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: пер. с франц. СПб.: Питер, 2007. 384 с.
12. Попов Е. В. Теория конкурентоспособности. Екатеринбург: УрГЭУ, 2020. 220 с.
13. Портер М. Э. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость: пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 512 с.
14. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 512 с.
15. Сергеев И. Б. Экономическая оценка технологического эффекта при реализации научно-исследовательских и инновационных проектов // Экономическое возрождение России. 2024. № 3. С. 105–116.
16. Томпсон А. А., Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: пер. с англ. М.: Вильямс, 2020. 496 с.
17. Томпсон-мл. А. А., Стрикленд III А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: 12-е изд. М.: Вильямс, 2020. 496 с.
18. Хэмел Г., Прахалад К. К. Будущее конкуренции: создание уникальной ценности вместе с потребителем: пер. с англ. Харьков: Гуманитарный центр, 2020. 256 с.
19. Черчилль Г. А., Браун Т. Д. Основы маркетинга: исследования: пер. с англ. СПб.: Диалектика, 2018. 512 с.

УДК 336.7

Н. В. Балабанова, М. Н. Аржаков

ОСОБЕННОСТИ РЕГУЛИРОВАНИЯ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ В РФ

Аннотация. Вопросы, касающиеся рынка акций в России очень актуальны в настоящее время, поскольку Российский рынок переживает трудные, (но достаточно интересные, с точки зрения исследования) времена. Российский рынок акций является частью фондового рынка, а фондовый рынок развивается быстрыми темпами, в настоящее время на него влияет большое количество внешних факторов. В статье рассматриваются особенности регулирования рынка ценных бумаг в РФ. Выявлены виды мошенничества, существующие на рынке ценных бумаг. Авторами предложены меры по улучшению системы регулирования рынка ценных бумаг в РФ.

Ключевые слова: рынок ценных бумаг, ценная бумага, акция, облигация, фондовый рынок, криптовалюта, блокчейн.

N. V. Balabanova, M. N. Arzhakov

PECULIARITIES OF SECURITIES MARKET REGULATION IN THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract. Issues concerning the stock market in Russia are very relevant at the present time, since the Russian market is going through difficult (but quite interesting, from the point of view of research) times. The Russian stock market is part of the stock market, and the stock market is developing rapidly, currently it is influenced by a large number of external factors. The article examines the features of regulation of the securities market in the Russian Federation. The types of fraud existing in the securities market are identified. The authors propose measures to improve the system of regulation of the securities market in the Russian Federation.

Key words: securities market, security, stock, bond, stock market, cryptocurrency, blockchain.

Российский фондовый рынок обладает высоким потенциалом доходности, но при этом отличается значительной волатильностью. Частые и резкие изменения цен на акции и другие ценные бумаги заставляют инвесторов постоянно адаптироваться и совершенствовать свои стратегии. Однако, инвестиции в российские акции сопряжены с большими рисками из-за непредсказуемости рынка. Это обусловлено сильным влиянием политических событий и внешнеэкономической конъюнктуры, которые могут резко изменить ситуацию. Высокий уровень неопределённости снижает привлекательность российских акций для инвесторов, ищущих стабильность, что, в свою очередь, препятствует развитию рынка. В сущности, отсутствие безрисковых или низкорисковых активов, характерное для российского рынка, усиливает его

нестабильность и отпугивает консервативных инвесторов, предпочитающих более предсказуемые рынки.

Таким образом, высокая потенциальная доходность сопряжена с экстремально высоким уровнем риска, обусловленным как внутренними, так и внешними факторами. Это создаёт парадокс: рынок привлекателен своей возможностью высокой прибыли, но отпугивает сложностью прогнозирования и значительными рисками потерь.

Если отвлечься от геополитических рисков и прочих негативных влияний, российские акции выглядят крайне перспективно по ключевым параметрам. Они характеризуются высокой доходностью, прибыльностью, ликвидностью, а многие компании придерживаются щедрой дивидендной политики, что стимулирует интерес инвесторов.

В современной России наблюдается растущий интерес к инвестициям в ценные бумаги. Все больше людей начинают активно изучать фондовый рынок, открывая для себя новые стратегии для инвестирования и увеличения капитала, защищая свои сбережения от инфляции. Крупные банки создают собственные платформы, облегчающие доступ к торгам и операциям с ценными бумагами.

Сегодня на фондовом секторе России заметно наступление благоприятных изменений: рынок открывает свои двери для дебюта новых предприятий через размещение ценных бумаг, наблюдается рост интереса населения к инвестициям в финансовые инструменты, а также укрепляется позицию государственных облигаций в структуре инвестиционного портфеля.

Несмотря на проблемы, с которыми столкнулся фондовый рынок и рынок акций, следует отметить, что это молодой, перспективный и динамичный сегмент, который развивается благодаря позитивным изменениям в экономике, таким как рост ВВП, снижение инфляции, появление новых коммерческих предприятий и холдинговых структур и многое другое.

В Российской Федерации вопрос контроля над рынком ценных бумаг не теряет своей значимости. Несмотря на действия регулирующих органов, наблюдаются определенные трудности, включая недостаточную открытость рынка, слабую защиту интересов вкладчиков, а также значительный уровень коррупционных схем и неправомερных действий.

Кроме того, необходимо приведение законодательства в соответствие с современными технологическими тенденциями, такими как цифровые валюты и технология блокчейн. В связи с этим, непрерывное обновление и улучшение нормативных документов и правовых актов в сфере регулирования рынка ценных бумаг имеет первостепенное значение для поддержания устойчивости и прогресса финансовых рынков в России.

Для более глубокого изучения особенностей регулирования рынка ценных бумаг обратимся к теории. В гражданском кодексе РФ есть следующее определение ценной бумаги: «Ценными бумагами являются документы, соответствующие установленным законом требованиям и удостоверяющие обязательственные и иные права, осуществление или передача которых возможны только при предъявлении таких документов (документарные ценные бумаги)» [1]. В ГК РФ идет перечисление ценных бумаг: «Ценными бумагами являются акция, вексель, закладная, инвестиционный пай паевого инвестиционного фонда, коносамент, облигация, чек и иные ценные бумаги, названные

в таком качестве в законе или признанные таковыми в установленном законом порядке» [1].

Ценная бумага имеет присущие ей основные свойства [2, 3]:

1) ценная бумага свидетельствует о праве собственности на капитал (к таким ценным бумагам относятся акции);

2) отражает отношения займа между инвестором (лицом, купившим эту ценную бумагу) и эмитентом (лицом, осуществившим выпуск ценных бумаг). К такому виду ценных бумаг относятся облигации, векселя и т. п.;

3) дает право на получение определенного дохода от эмитента;

4) ценные бумаги в виде акций дают право на участие в управлении акционерным обществом;

5) ценные бумаги дают право на получение доли в имуществе предприятия-эмитента при его ликвидации.

На российском фондовом рынке зафиксированы различные формы мошеннических действий, среди которых выделяются:

– искусственное воздействие на котировки: речь идет о целенаправленных действиях, искажающих реальную стоимость активов с целью незаконного обогащения;

– торговые операции без лицензии: осуществление сделок с ценными бумагами в обход установленных законом требований и без наличия необходимых разрешений;

– преднамеренное распространение дезинформации: умышленное создание и распространение ложных сведений о компаниях и их ценных бумагах для дестабилизации рынка;

– злоупотребление инсайдерской информацией: незаконное использование служебной информации, недоступной широкой публике, для личной выгоды при операциях с ценными бумагами;

– подделка финансовой документации: предоставление заведомо ложных или искаженных финансовых отчетов компаний с целью введения в заблуждение инвесторов и манипулирования рыночными ценами;

Все эти виды мошенничества на рынке ценных бумаг являются преступными деяниями и подпадают под действие соответствующих законов и нормативных актов, регулирующих финансовые рынки в России [4].

В России рынок ценных бумаг регулируется рядом законов и нормативных актов. Эти законы устанавливают основные принципы регулирования рынка ценных бумаг, права и обязанности участников рынка, порядок осуществления биржевой деятельности, защиту прав инвесторов и другие важные аспекты функционирования финансовых рынков в России.

Можно выделить следующие особенности регулирования рынка ценных бумаг:

1. Регулирование рынка ценных бумаг играет ключевую роль в обеспечении стабильности и прозрачности финансовых рынков.

2. Особенности регулирования рынка ценных бумаг включают в себя установление правил торговли, контроль за деятельностью участников рынка, а также защиту интересов инвесторов.

3. Различные страны имеют свои собственные методы и подходы к регулированию рынка ценных бумаг, что может привести к различиям в правовых и организационных структурах.

4. Технологические инновации и глобализация финансовых рынков создают новые вызовы для регулирования рынка ценных бумаг, требующие постоянного обновления законодательства и нормативных актов.

5. Регулирование рынка ценных бумаг направлено на обеспечение эффективного функционирования рыночной экономики и защиту интересов всех участников рынка.

Мы считаем, что основной тенденцией рынка акций в России на 2025 год будет умеренный рост котировок, конечно он будет менее скоростной, чем 2024 год. Исходя из наших рассуждений, при снижении ставки центрального банка в конце 2 квартала 2025 года, рынок акций проявит к себе больший интерес инвесторов, чем краткосрочные вклады в банковские депозиты и облигации. Так, исходя из наших рассуждений и расчетов аналитиков, ожидаемая норма доходности акций варьируется от 18 до 22 процентов, также средняя доходность от дивидендов в 2025 году является 10 %, с учетом дивидендных выплат, инвестор сможет ожидать доход от вложений примерно 28–32 % годовых.

Нельзя исключать и пессимистичный прогноз для фондового рынка. Усиление санкционного давления со стороны западных стран и ухудшение отношений с Китаем, чреватое сокращением объемов внешней торговли, могут спровоцировать экономический спад и, как следствие, падение рынка акций. В таком случае, инвесторы могут столкнуться с убытками, достигающими 5–35 % в год. Кроме того, устойчиво высокая инфляция вынудит Центральный банк поддерживать повышенную ключевую ставку.

Еще мы рассматриваем позитивный вариант развития рынка. Если западные власти уменьшат санкционное давление, экспорт товаров, услуг и нефти восстановится, будут налажены торговые пути с США и странами ЕС, восстановится приток зарубежного капитала в акции РФ, и все взаимосвязанные факторы будут идти в позитивном направлении, то доходность от 30 до 50 процентов годовых мы сможем наблюдать в будущей перспективе.

Мы считаем, что необходимо улучшать регулирование рынка ценных бумаг.

1. Улучшенное регулирование может помочь предотвратить мошенничество и защитить инвесторов от потерь. Это способствует укреплению доверия к финансовым рынкам и стимулирует инвестиционную активность.

2. Совершенствование регулирования может помочь улучшить прозрачность рынка ценных бумаг и обеспечить более эффективное функционирование рыночных механизмов. Это способствует развитию финансовой системы и созданию благоприятной среды для привлечения инвестиций.

3. Улучшенное регулирование может помочь снизить риски для финансовой стабильности и предотвратить возможные кризисные ситуации на рынке ценных бумаг.

4. Совершенствование регулирования может помочь улучшить международную репутацию российского финансового рынка и способствовать его интеграции в мировую экономику.

Фондовый рынок представляет собой мощный финансовый механизм, способствующий развитию и поддержанию экономических связей в государстве. Огромные денежные потоки со всего мира циркулируют на этом рынке, подчеркивая его высокую значимость. Ценные бумаги вовлекают все большее число участников, и интерес к ним неуклонно растет, несмотря на обстоятельства. Это обусловлено тем, что многие компании процветают благодаря

инвестициям, а значительная доля финансовых операций осуществляется с использованием ценных бумаг. Ключевая задача регулирования рынка ценных бумаг заключается в создании максимально безопасных условий для инвестиций, которые должны постоянно совершенствоваться и контролироваться государственными органами.

Библиографический список

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая). Федеральный закон от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2023).
2. *Алехин Б. И.* Рынок ценных бумаг: учебник и практикум для вузов. URL: <https://urait.ru/viewer/rynok-cennyh-bumag-513299#page/2> (дата обращения: 15.03.2025).
3. *Берзон Н. И. и др.* Рынок ценных бумаг: учебник для вузов / под общ. ред. Н. И. Берзона. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2023. 514 с. URL: <https://urait.ru/viewer/rynok-cennyh-bumag-510457#page/2> (дата обращения: 14.03.2025).
4. Мошенничество с ценными бумагами – Securities fraud. URL: https://ru.wikibrief.org/wiki/Securities_fraud (дата обращения: 14.03.2025).

УДК 336.719

И. В. Курникова, В. Э. Савин

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

Аннотация. В статье рассматривается один из главных маркетинговых инструментов повышения конкурентоспособности банков – позиционирование. Роль позиционирования возрастает в силу ограниченного влияния на конкуренцию ценовых факторов. Разработанная авторами карта позиционирования позволяет определить место каждого из системных банков на конкурентном поле банковского рынка.

Ключевые слова: банк, рынок банковских услуг, позиционирование, отличительное преимущество.

I. V. Kournikova, V. E. Savin

POSITIONING AS A FACTOR OF COMPETITIVENESS OF A COMMERCIAL BANK

Abstract. The article discusses one of the main marketing tools for increasing the competitiveness of banks – positioning. The role of positioning is increasing due to the limited impact of price factors on competition. The positioning map developed by the authors makes it possible to determine the place of each of the systemic banks in the competitive field of the banking market.

Key words: bank, banking services market, positioning, distinctive advantage.

Ни одна отрасль российской экономики не претерпела за последние несколько десятков лет таких изменений, как банковская. Ее становление и развитие шло от полного монополизма Сбербанка, длившееся до 90-х годов, через рыночную стихию конца 90-х и начало 2000-х, когда банки возникали и росли как грибы, до формирования целостной и устойчивой системы банковского рынка, сложившейся к 20-м годам сегодняшнего столетия. Сегодня банковская отрасль включает более 300 банков, 13 из которых являются «системными», в силу чего определяют основу и правила функционирования всей банковской системы. Основное преимущество системного банка состоит в государственной защите от финансовых проблем и кризисных ситуаций. Необходимость такой защиты основывается на том, что стабильная работа банков является одним из главных факторов устойчивого и поступательного развития экономики, сбоев в котором быть не должно.

Ниже представлен Перечень системных банков РФ на 01.06.2024 г.:

1. ПАО «Сбербанк»
2. Банк ВТБ (ПАО)
3. АО «Альфа-Банк»
4. АО «Т-банк»
5. Банк ГПБ
6. ПАО МКБ

7. ПАО СПБ
8. АО «Россельхозбанк»
9. ПАО «Совкомбанк»
10. АО «Райффайзенбанк»
11. ПАО «Открытие»
12. ПАО «Росбанк»
13. Юникредит Банк

В 2025 г., по оценкам ЦБ РФ, этот список ожидают следующие изменения:

- 1) из списка уйдет «Райффайзенбанк» (10), т. к. активно сокращает присутствие в России;
- 2) ПАО «Открытие» (11) окончательно будет поглощен Банк ВТБ (ПАО) (2);
- 3) ПАО «Росбанк» (12) войдет в состав АО «Т-банк» (4).

Выделение «системных банков» накладывает особенности и на характер конкуренции в банковской сфере, выражающихся в так называемых «некопируемых привилегиях» в виде отношений с государством [2, с. 29]. На конкуренцию в банковской сфере влияет так же то обстоятельство, что банки существенно ограничены в возможностях варьирования ценами на свои продукты (нижняя граница одна – ключевая ставка ЦБ), в силу чего роль ценовой конкуренции здесь значительно ниже, чем в сфере производства или других услугах. Ограниченность ценовой конкуренции выводит на передний план ее неценовые инструменты, прежде всего маркетинговые. Одним из них является, на наш взгляд, эффективное позиционирование.

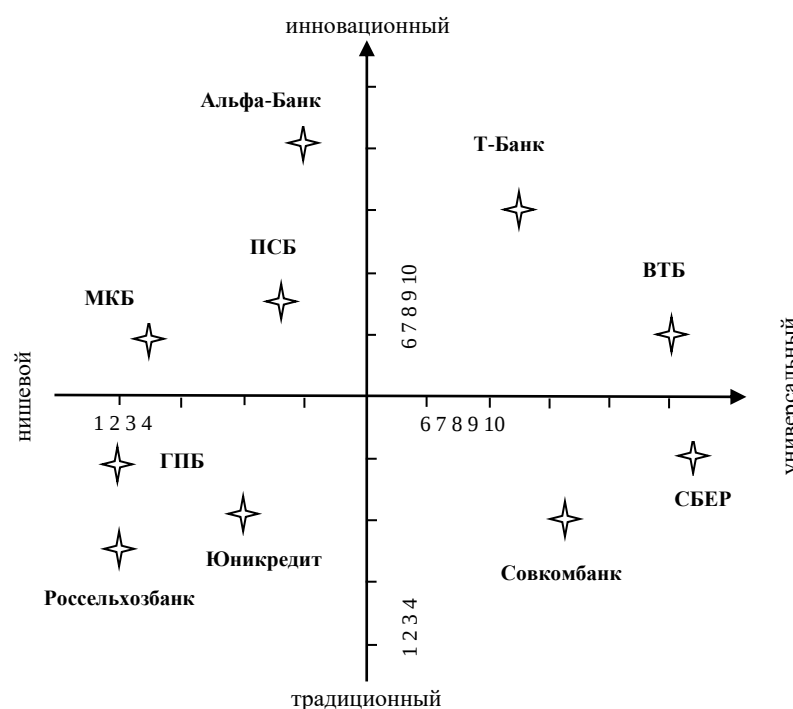
Позиционирование основывается на определении отличительных преимуществ (ОП) банка, задающих тон в разработке стратегии конкурентной борьбы. В качестве ОП могут использоваться как характеристика самого банковского продукта, так и факторы, сопутствующие продаже этого продукта (добавленные ценности). Например, для такого банковского продукта как кредитные карты, создавая ОП используются такие базовые характеристики, как пониженная процентная ставка (карта «Халва» Совкомбанка), длительный беспроцентный период (кредитная карта Альфа-Банка), широкая бонусная программа (карта Т-банка). На добавленных ценностях позиционирование строят, концентрируя внимание на удобстве обслуживания, в частности, доставке кредитных карт непосредственно заказчику в любое удобное для него место.

Банковские продукты и услуги неотделимы от места, где они производятся, поэтому их позиционирование определяется позицией самого банка. В маркетинге эти позиции принято оценивать на основе составления карт позиционирования по двухфакторной или многофакторной модели. Наиболее распространен первый вариант, т. к. он более прост и нагляден. Многофакторная модель требует серьезного математического аппарата и интерпретации результатов [3, с. 28–34].

Нами была сделана попытка составления карты позиционирования системных банков по двум основным характеристикам коммерческого банка: традиционность и универсальность. Степень проявления факторов оценивалась по 10-ти балльной шкале на основе мнения экспертов, в качестве которых выступили специалисты и руководители ЦБ и коммерческих банков. Получившаяся карта позиционирования представлена на рисунке.

Теория позиционирования утверждает, что наилучшие позиции имеют бренды, расположившиеся в правом верхнем квадранте. В нашей карте это

ВТБ и Т-банк. Причем в случае с ВТБ мы имеем дело с явной стратегией увеличения доли рынка за счет работы на различных сегментах как физического, так и корпоративного рынка. Это можно проследить по роликам рекламного сериала под общим слоганом «ВТБ – это классика». Охватывая период от Пушкина и Достоевского до Булгакова и Ильфа и Петрова, ролики демонстрируют как могла бы измениться судьба героев, если бы в их пору был ВТБ. Набор целевых сегментов здесь очень разнообразен: это и молодые люди, создающие семьи Раскольников и Соня Мармеладова), начинающие предприниматели и бизнесмены (Герасим, Чичиков, Чацкий), физические лица (О. Бендер) и т. д. Не нужно сложного анализа, чтобы понять основную цель рекламной кампании – сделать ВТБ «семейным» банком, охватив максимальное число сегментов, сочетая при этом традиции классического банковского обслуживания с инновационностью и качеством.



Карта позиционирования Российских системных банков на 2024 г.

Ребрендинг Т-банка привел к определенным изменениям в его позиционировании. Если 10 лет назад банк был первым и единственным в сегменте мобильных банков, то сегодня созданный им функционал скопирован многими конкурентами и слоган «Он такой один» звучит уже недостаточно убедительно. Поэтому Т-банк взял курс на расширение предоставляемых услуг, при этом используя диверсификацию в другие отрасли: страхование, туризм и т. д. Ориентируя клиентов на пакетированные услуги, банк при этом пытается сохранить инновационность и слогана своего не меняет.

Отдельного внимания заслуживает главный «монстр» российской банковской отрасли «Сбер», который в период 2018–2023 гг. осуществил полный ребрендинг, начиная со смены определителей (название, логотип), заканчивая сменой образа. В бренд-менеджменте есть понятие «архетип бренда» – т. е.

набор тех его характеристик, которые ассоциируют бренд с определенным типом личности. До ребрендинга архетип бренда Сбербанка представлял образ защитника, стоящего на страже сбережений граждан, что подкреплялось слоганом «всегда рядом». Отец и государь – он как бы всегда рядом, но с ним нельзя «поговорить по душам». Этот барьер взаимоотношений с потребителями «Сбер» решил убрать в ходе ребрендинга. Причиной ребрендинга явилась так же рыночная ситуация последнего десятилетия, когда власть над экономикой берут так называемые милениалы – люди, родившиеся с 1985 по 2000 годы, принося в нее новые ценности, основанные на открытости и инновациях.

Сбербанк пытался быть инновационным, но традиционализм и инновационность противоположны. Поэтому традиционный бренд не может заявить о себе как лидер инноваций, а если и заявляет, то ему не верят, а идут в Т-банк и Альфа-банк [1, с. 318–328]. В новом позиционировании «Сбер» превращается из верного защитника в оптимиста и друга, готового всегда оказать поддержку в совместной работе.

Создание нового образа предполагает и новые ценности, основными из которых являются:

- ответственность за происходящее;
- честность с собой, коллегами, клиентами;
- совершенствование себя и окружающих;
- готовность помочь друг другу;
- открытость, уважение, доверие;
- мы команда.

Но проблема в том, захочет ли потребитель жить во вселенной «Сбера» или ему комфортней в своей.

Тем не менее, за простым и дружелюбным образом прослеживается явное стремление к доминированию, о чем, в частности, свидетельствует широко тиражируемое понятие «Вселенная Сбера», включающая не только финансовый сервис, но и другие: доставку, фармацевтику и др.

Высшую позицию по характеристике «инновационность» занимает «Альфа-банк» [1, с. 318–328]. Это подтверждает набор и содержание коммуникаций, которые банк использует для удержания своей позиции. Целевым сегментом «Альфа-банка» являются молодые, энергичные люди, как правило, бизнесмены с креативным, нестандартным мышлением: «Ты все делаешь не так. Продолжай!» Тем не менее банк продолжает оставаться в существенной степени нишевым, опираясь на сегмент малого бизнеса. Слоган «Лучший банк для бизнеса» только подчеркивает это. Одним из главных инновационных продуктов последних лет является детская дебетовая «Альфа-карта». Вполне возможно, что, активно продвигая эту карту, банк формирует лояльную целевую аудиторию на стратегическую перспективу.

Все перечисленные банки имеют более-менее очерченную позицию на конкурентном поле банковского рынка системных банков, подтвержденную набором соответствующих коммуникаций. Позицию же остальных банков, представленных на карте позиционирования описать сложно, поскольку она значительно размыта в силу недостаточного присутствия в средствах масс-медиа.

Более или менее можно оценить позиционирование банка «ПСБ», который строит свое отличительное преимущество на высокой степени государственного участия и значительно доли финансирования военно-оборонных

заказов: «Банк сильной страны», «Газпромбанк» и «Россельхозбанк» являются отраслевыми банками с относительно стабильной клиентской базой, поэтому основное внимание они уделяют дебетовым продуктам для активного привлечения средств населения. На ценовых предложениях строит свое отличительное преимущество «Совкомбанк» (карта «Халва»). Несмотря на легкость копирования, подкрепленное универсальностью и доступностью услуг, она позволяет оставаться банку популярным, прежде всего, в сегменте физических лиц.

Как можно заметить, из поля зрения авторов выпала оценка позиционирования МКБ банка и ЮниКредит Банка. Это объясняется тем, что в медиа пространстве не удалось найти фактов, подтверждающих позицию этих банков, что говорит о том, что они не оказывают существенное влияние на уровень конкуренции современного банковского рынка России.

Библиографический список

1. Бибикова Е. А., Курникова И. В., Носов А. Н. Оценка эффективности внедрения финансовых технологий в коммерческих банках на примере мобильных приложений // Вестник ГГУ. Сер.: Экономика. 2024. № 5. С. 318–328.
2. Курникова И. В., Савин В. Э. Банковский маркетинг: учебное пособие. М.: РИОР, 2023. 141 с.
3. Курникова И. В., Савин В. Э., Адулова Е. А. Методические проблемы оценки конкурентоспособности коммерческих банков // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2024. № 2 (78). С. 28–34. URL: <https://snt-isuct.ru/issue/view/228><https://snt-isuct.ru/issue/view/228>

ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ, СОЦИАЛЬНОЕ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В РАМКАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

УДК 331.1

А. Б. Берендеева

УНИВЕРСИТЕТЫ КАК АКТИВНЫЕ УЧАСТНИКИ РЕАЛИЗАЦИИ ПОВЕСТКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ESG

Аннотация. Приведены примеры конференций на базе вузов по тематике устойчивого развития и ESG. Даны примеры реализации в нашей стране курсов для школьников, образовательных программ вузов (бакалавриат, магистратура, дополнительное профессиональное образование) по проблематике устойчивого развития и ESG-повестке. Показаны примеры целей и задач, целевой аудитории, преподаваемых дисциплин магистерских программ «Устойчивое развитие урбанизированных территорий» в Воронежском государственном университете, «Умный регион: устойчивое развитие в цифровой экономике» в Уральском федеральном университете им. Б. Н. Ельцина, программы повышения квалификации «ESG-менеджмент» в Казанском федеральном университете.

Ключевые слова: устойчивое развитие, ESG-повестка, спрос на ESG-образование, концепция ESG-образования в вузах, «зеленые» вузы и университеты, бакалавриат, магистратура, дополнительное профессиональное образование.

А. В. Berendeeva

UNIVERSITIES AS ACTIVE PARTICIPANTS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT AGENDA AND ESG

Abstract. Examples of university-based conferences on sustainable development and ESG are given. Examples of the implementation in our country of courses for schoolchildren, educational programs of universities (bachelor's, master's, additional professional education) on sustainable development and ESG agenda are given. Examples of goals and objectives, target audience, taught disciplines of master's programs «Sustainable Development of Urbanized Territories» at Voronezh State University, «Smart Region: Sustainable Development in the Digital Economy» at the Ural Federal University named after B. N. Yeltsin, advanced training programs «ESG-management» at Kazan Federal University.

Key words: sustainable development, ESG agenda, demand for ESG education, the concept of ESG education in universities, green universities and universities, undergraduate, master's degree, additional professional education.

В настоящее время принципы устойчивого развития (УР) и ESG все шире становятся моделью стратегического развития предприятий и организаций, они основаны на вовлеченности компаний в решение экологических,

© Берендеева А. Б., 2025

2025. Вып. 2 (64) •

социальных и управленческих задач. При этом важным аспектом при формировании стратегии развития и осуществлении операционной деятельности выступает учет нефинансовых показателей деятельности.

В нашей стране быстро развивается информационный, образовательный и консультационный рынок повестки УР и ESG и, соответственно, конкурентная среда. Рекламируют в данной сфере свои услуги различные электронные платформы, аналитические и рейтинговые агентства, банки, образовательные и консалтинговые организации, др. Рассмотрим роль вузов в данной повестке.

В нашей стране в последние годы активно развиваются институты поддержки повестки УР и ESG [1; 2]. В число рейтингов регионов, муниципалитетов, предприятий и организаций входят ESG-рейтинги [3].

Приведем примеры только некоторых последних конференций по тематике УР и ESG:

✓ конференция «Университеты и устойчивое развитие: международная повестка и национальные цели России» (г. Москва, декабрь 2024 г.). На конференции было открыто две секции: «Образование в сфере ESG: интересы студентов, возможности вузов и спрос работодателей» и «Достижения вузов в сфере устойчивого развития: критерии оценки» [13];

✓ Международный ESG-форум «СО.ЗНАНИЕ» (г. Нижний Новгород, декабрь 2023 г.) [9];

✓ Северный форум по устойчивому развитию – проводится с 2018 г. на базе Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова как важная платформа для обмена опытом и поиска решений, необходимых для адаптации к условиям Арктической зоны. В сентябре 2024 г. в г. Якутске состоялся V Северный форум [11];

✓ Окружное совещание по Стратегии развития образования РФ на период до 2036 г. и на перспективу до 2040 г. (г. Калуга, февраль 2025 г.) [10].

Исследования показывают, что современные компании предъявляют спрос на специалистов, имеющих знания и навыки, компетенции в сфере УР и ESG [7]. Так, по данным Head Hunter, в 2022 г. с начала до середины сентября 2022 г. спрос на специалистов в сфере УР вырос на 20 %. По числу вакансий лидируют крупные российские банки: СБЕР, ВТБ, Т-Банк, Промсвязьбанк, др. Не обеспечены достаточным количеством ESG-специалистов 66 % компаний, в том числе компании Госкорпорация «Росатом», ПАО «Интер РАО», ПАО «НОВАТЭК», МКПАО «РУСАЛ», ПАО «Татнефть», АО «Зарубежнефть», ПАО АК «АЛРОСА», ПАО «Московская Биржа», ПАО «Сбербанк России», АО «ОХК «Уралхим», др. [12, с. 6, 52].

Факторы возрастающего спроса на специалистов в области УР и ESG со стороны бизнеса следующие: расширение и конкретизация международной повестки УР; развитие национальных систем углеродного регулирования и введение пограничного углеродного налога; общественный запрос на зеленую трансформацию; изменение российского законодательства об углеродных выбросах, работы с твердыми коммунальными отходами и др. [12, с. 4].

В 2024 г. Минтрудом России был разработан и утвержден *профессиональный стандарт Специалиста по достижению целей устойчивого развития* (корпоративно-социальной ответственности), который вступил в силу с 1 сентября 2024 г. и будет действовать до 1 сентября 2030 г. [8].

Подготовка специалистов (бакалавров, магистров и др.) в вузах позволит повысить конкурентоспособность (как выпускников, так и самих вузов)

и минимизировать некоторые риски. На страницах журнала «Вестник Ивановского университета» поднимаются вопросы рисков в развитии вуза. Так в своей статье А. Лифшиц и Ф. Мбамби на примере Ивановского государственного университета показывают причинно-следственную связь между рисками и факторами развития вуза. Они предлагают модель управления рисками вуза, которая включает такие блоки, как диагностико-идентификационный, оценочно-аналитический и собственно управленческий. В качестве мер по снижению наиболее значимых финансовых и кадровых рисков рассматривают совершенствование материального стимулирования научно-педагогических работников в денежном выражении, временем; меры по повышению конкурентоспособности и востребованности выпускников вуза на рынке труда, создание endowment фонда вуза, др. [5].

В статье Е. Лаврищевой и Ю. Смольяниновой под риском образовательного учреждения понимается «опасность, возможная неудача, отклонение от намеченной цели в результате принятия /непринятия (необходимого) управленческого решения, возникших форс-мажорных обстоятельств». Рассматриваются внутренние и внешние источники рисков: изменение законодательства РФ в области образования (изменение системы финансирования, внедрение новых ФГОС, профстандартов и др.); уменьшение бюджетной составляющей финансирования; конкуренция вузов; изменение конъюнктуры рынка труда; недостаточное качество образования; недостаточное развитие материально-технической базы; недостаточная квалификация преподавателей; нарушения взаимоотношений преподавателей и студентов; неэффективное управление вузом (недостаточная компетенция руководителя и др.); нарушение экономической, пожарной безопасности [4, с. 71].

По нашему мнению, в условиях конкуренции вузов за абитуриента с целью привлечения учащихся можно активнее внедрять новую повестку устойчивого развития и ESG – это может отражаться в названии специальностей и направлений подготовки, преподаваемых дисциплин, возможностях получения в вузе дополнительного профессионального образования.

Устойчивому развитию и ESG-модернизации экономики страны и регионов будет способствовать внедрение технологических, социальных и управленческих инноваций. Важную роль в этом могут сыграть, прежде всего, высшие учебные заведения, университеты в рамках программ бакалавриата, специалитета, магистратуры и аспирантуры, курсов по дополнительному профессиональному образованию.

Наше исследование показало, что в России быстро расширяется количество образовательных программ по устойчивому развитию и тематике ESG.

В вузах, университетах создается инфраструктура, необходимая для реализации программ в сфере УР и ESG – некоторые примеры:

- в МГИМО в 2021 г. создан Центр устойчивого развития и ESG-трансформации (МЦУР);
- в МГУ им. М. В. Ломоносова – Лаборатория «Управление устойчивым развитием и ESG-трансформация»;
- в РАНХиГС при Президенте РФ – Институт финансов и устойчивого развития, в структуре которого сформирован Научно-образовательный центр устойчивого развития и т. д.

Подготовка бакалавров в вузах осуществляется, например, по таким направлениям УР, как «Государственное управление устойчивым развитием»,

«Международные программы устойчивого развития», Климатическая и экологическая безопасность», «Глобальная экологическая политика», «Управление ESG-проектами», «Зеленые цифровые технологии в городском хозяйстве», др. Таким образом, большинство бакалаврских программ имеют направленность на экологию, «зеленую экономику» (табл. 1)

В 2020-е гг. резко выросло число *бакалаврских программ* по этому профилю. Лидеры в предоставлении образовательных услуг в бакалавриате – московские вузы (предлагают 12 программ), затем идут университеты Санкт-Петербурга (3 программы), по одной – вузы Иркутска, Перми и Саратова. Приведем примеры (табл. 1) [12, с. 14, 16, 17, 21, 25].

Таблица 1

Примеры образовательных программ бакалавриата в российских вузах

Вуз	Подразделение	Направление подготовки
Московский государственный институт международных отношений (Университет) при МИД России (МГИМО)	Институт международной торговли и устойчивого развития	«Климатическая и экологическая безопасность» и «Глобальная экологическая политика»
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС)	Институт финансов и устойчивого развития (создан в 2018 г.), включающий Научно-образовательный центр устойчивого развития	«Проекты устойчивого развития» по трём направлениям: менеджмент («Управление ESG-проектами»), государственное и муниципальное управление («Государственное управление устойчивым развитием») и международные отношения («Международные программы устойчивого развития»)
	Факультет финансов и банковского дела	«Финансы и ESG-трансформация бизнеса»
Российский экономический университет (РЭУ) им. Г. В. Плеханова	Кафедра мировой экономики	«Глобальное устойчивое развитие» по направлению «Международные отношения»
Российский университет дружбы народов (РУДН)	Институт экологии	«Экология и устойчивое развитие»
Финансовый университет при Правительстве РФ	Факультет экономики и бизнеса	новый профиль бакалаврской программы «Корпоративные финансы» – «Экономика корпорации и ESG-инвестирование»
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)	Факультет географии и геоинформационных технологий	«География глобальных изменений и геоинформационные технологии»
Университет «Синергия»	Факультет умных городов	«Зеленые цифровые технологии в городском хозяйстве»
Университет ИТМО (Институт точной механики и оптики), СПб.	Факультет экотехнологий	«Экотехнологии и устойчивое развитие»

Иркутский национальный исследовательский технический университет	Байкальский институт БРИКС	«Устойчивая инновационная экономика»
Саратовский национальный исследовательский гос. университет им. Н. Г. Чернышевского	Биологический факультет	«Устойчивое развитие экосистем»

Особенно быстро растет число **магистерских программ** в российских вузах по тематике УР и ESG. Внедрение соответствующих программ магистратуры стало одной из важных составляющих федерального проекта «Экономика замкнутого цикла» [12].

Направления подготовки в рамках магистратуры в некоторых вузах РФ представлены в табл. 2. Во многих вузах языки обучения – русский и английский. Как видно из табл. 2, магистерские программы, так же, как и бакалаврские, в основном нацелены на проблемы экологии, Е-составляющей в повестке ESG, но в них – большая нацеленность на ESG-трансформацию городов и городского хозяйства, на реализацию концепции «умный город», на урбанистику.

Таблица 2

Примеры образовательных программ магистратуры в российских вузах

Вуз	Направление подготовки
МГУ им. М. В. Ломоносова	1. «Менеджмент биотехнологий» 2. «Национальные модели устойчивого развития» (Лаборатория «Управление устойчивым развитием и ESG-трансформация») 3. «Новые материалы и технологии для устойчивого развития экосистем» (факультет наук о материалах)
МГИМО (Университет) МИД России	1. «Менеджмент устойчивого развития» (Центр устойчивого развития и ESG-трансформации МГИМО – МЦУР) 2. «Климат и углеродное регулирование» (кафедра международных комплексных проблем природопользования и экологии Института международной торговли и устойчивого развития МГИМО)
НИУ ВШЭ	1. «Экономика окружающей среды и устойчивое развитие» (факультет мировой экономики и мировой политики НИУ ВШЭ) 2. «Управление устойчивым развитием компании» (Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ) 3. «Управление низкоуглеродным развитием» (факультет географии и геоинформационных технологий НИУ ВШЭ)
РАНХиГС / Факультет финансов и банковского дела	«Финансы и стратегии устойчивого развития»
РУДН / Институт экологии	1. «Рециклинг отходов производства и потребления» 2. «Органическое земледелие» 3. «Экспертиза в области охраны окружающей среды и устойчивого развития» 4. «Моделирование и прогнозирование процессов в экологии и экономике» 5. «Управление природопользованием» 6. «Экономика управления природными ресурсами» 7. «Управление охраной труда, промышленной и экологической безопасностью (HSE-менеджмент)» 8. «Комплексное управление твердыми отходами» 9. «Экологическая инженерия в строительстве» 10. «Экология города»

РЭУ им. Г. В. Плеханова	1. «Финансы устойчивого развития» 2. «ESG-трансформация предприятий» (Высшая инженерная школа «Новые материалы и технологии» РЭУ им. Плеханова) 3. «"Зеленая экономика" и управление ресурсами» (Высшая школа экономики и бизнеса РЭУ им. Плеханова) 4. «Устойчивое (зеленое) управление проектами»
Финансовый университет при Правительстве РФ	«Финансы корпораций и ESG-трансформация бизнеса» (факультет экономики и бизнеса)
Университет «Синергия»	1. «Управление устойчивым развитием корпораций» 2. «Производственный менеджмент в концепции Zero waste и Leanmanagement» 3. «ESG-трансформация городского хозяйства»
Московский гос. технический университет им. Н. Э. Баумана	«Устойчивое развитие и экологическая безопасность промышленного предприятия» (кафедра инженерного бизнеса и менеджмента)
Московский физико-технический институт (МФТИ)	«Бизнес-аналитика и управление ESG-проектами»
Московский университет им. С. Ю. Витте	«Управление устойчивым развитием систем»
Российский химико-технологический университет им. Д. И. Менделеева (РХТУ)	«Экспертиза в целях обеспечения устойчивого развития химической отрасли» (кафедра ЮНЕСКО «Зелёная химия для устойчивого развития»)
Санкт-Петербургский гос. экономический университет	1. «Экономика энергетики и устойчивое развитие» 2. «Финансы устойчивого развития (ESG-финансы)» 3. «Устойчивая энергетика и экономика энергопереход»
Санкт-Петербургский гос. университет	1. «Корпоративная социальная ответственность» 2. «География лесов и устойчивое лесопользование»
Университет ИТМО (Институт точной механики и оптики), СПб.	1. «Промышленная экология и чистое производство» 2. «Умный город и урбанистика», специализация «Устойчивое развитие городов» (Институт дизайна и урбанистики НИУ ИТМО)
Алтайский гос. университет (г. Бийск)	1. «Агромониторинг и устойчивое развитие территорий» 2. «Кадастр и устойчивое развитие территории»
Воронежский гос. технический университет	«Устойчивое развитие урбанизированных территорий»
Иркутский национальный исследовательский технический университет	1. «Возобновляемая энергетика» 2. «Архитектура устойчивой среды обитания»
Казанский федеральный университет (КФУ)	1. «Экономика низкоуглеродного и устойчивого развития» 2. «Экономика устойчивого развития и интегрированная отчетность» (Высшая школа бизнеса)
Карачаево-Черкесский гос. университет им. У. Д. Алиева	«Экологический мониторинг для устойчивого развития»
Кемеровский гос. университет	«Экологическая экономика и управление природными активами»
Новосибирский гос. университет	«Управление бизнесом для устойчивого развития»
Орловский гос. университет им. И. С. Тургенева	«Архитектура устойчивой среды обитания»
Пермский национальный исследовательский политехнический университет	1. «Управление отходами и экономика замкнутого цикла» 2. «Экономика и управление устойчивым развитием урбанизированных территорий» 3. «ESG-управление» (программы 1–3 – по кафедре охраны окружающей среды факультета химических технологий, промышленной экологии и биотехнологий) 4. «Экономика устойчивого развития» (Гуманитарный факультет)

Саратовский национальный исследовательский гос. университет им. Н. Г. Чернышевского	«Устойчивое развитие экосистем» (биологический факультет)
Северо-Кавказский федеральный университет (г. Ставрополь)	1. «Финансы устойчивого развития (ESG-финансы)» (Институт экономики и управления) 2. «Экологический мониторинг для устойчивого развития» (медико-биологический факультет)
Сибирский федеральный университет (г. Красноярск)	«Устойчивое развитие и экологическая безопасность».
Уральский федеральный университет им. Б. Н. Ельцина	1. «Умный регион: устойчивое развитие в цифровой экономике» 2. «Проектирование зданий по критериям устойчивого развития»
Южный федеральный университет (г. Ростов-на-Дону)	1. «Управление устойчивым развитием (ESG)» 2. «Международный менеджмент и экономика устойчивого развития»

Например, в *Воронежском государственном техническом университете* реализуется магистерская программа «Устойчивое развитие урбанизированных территорий». Она направлена на получение студентами знаний в области проектирования градостроительных систем с позиции сохранения и восстановления состояния биосферы территориальных образований (реализация концепция устойчивого развития). Магистранты, подготовленные в рамках реализации данной программы смогут на высоком профессиональном уровне осуществлять творческую (разработка концепции проекта), научно-исследовательскую и проектно-технологическую (рабочая документация) работу, а также вести экспертную, организационно-управленческую, социально-коммуникативную (градостроительная критика, популяризация, согласование) и преподавательскую деятельность, защиту авторских прав и авторский надзор в контексте современных тенденций на основе применения достижений в области градостроительства. В перечне основных дисциплин урбанистика, устойчивое развитие территорий, территориально-пространственное развитие городов, моделирование реконструкции городской застройки, системы жизнеобеспечения урбанизированных территорий, управление развитием урбанизированных территорий [12, с. 38].

В *Уральском федеральном университете им. Б. Н. Ельцина* с 2021 г. реализуется магистерская программа «Умный регион: устойчивое развитие в цифровой экономике», по которой готовят экспертов по формированию и развитию «умных» регионов, специалистов, обладающих навыками взаимодействия в онлайн-среде и способных к комплексному междисциплинарному видению перспектив устойчивого развития территорий. Она выстроена на междисциплинарной основе, сочетающей навыки и компетенции в сфере экономики, финансов и менеджмента, бизнес-аналитики, цифровых технологий, государственного управления, градостроительства, социологии. Формат обучения: видео-лекции, интервью с экспертами, livesessions, тьюторское и экспертное сопровождение, проектная работа на интерактивной платформе [12, с. 39–40].

Также российские вузы вводят **курсы для школьников** по проблематике УР. Например, *РЭУ им. Плеханова* реализует бесплатную общеразвивающую профориентационную программу «Введение в профессию: финансы, экономика, устойчивое развитие» на онлайн-платформе Stepik (28 уроков, 19 тестов) [12, с. 23].

Качество подготовки специалиста в области УР и ESG во многом зависит от уровня подготовки в этой области преподавателей, руководителей направлений подготовки, лекторов и т. д.

В качестве *целевой аудитории* в рамках **дополнительного профобразования**, например, в МГИМО определены (по программе «Управление бизнесом на основе ESG-принципов: от практиков практикам»):

- собственники бизнеса;
- высший менеджмент частных и государственных организаций;
- специалисты стратегического планирования;
- специалисты по связям с инвесторами;
- специалисты по направлению корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития;
- специалисты по связям с органами государственной власти;
- представители банковской сферы;
- представители некоммерческих организаций и экспертного сообщества, желающие овладеть соответствующими компетенциями и углубить свою экспертизу [12, с. 15].

В МГУ им. Ломоносова реализуемые программы дополнительного профессионального образования направлены на руководителей высшего и среднего звена, менеджеров компаний, сотрудников разных направлений деятельности (УР, investmentrelation, governmentrelations, publicrelations, корпоративной социальной ответственности), на представителей органов власти и местного самоуправления, участвующих в реализации государственной политики в сфере УР, на юристов, менеджеров, школьных преподавателей естественных дисциплин (биологии, географии, экологии) и педагогов системы дополнительного образования [12, с. 23].

В Казанском федеральном университете Высшая школа бизнеса предлагает обучение по программе повышения квалификации «ESG-менеджмент». Данная программа направлена на подготовку «амбициозных управленцев, осознающих, что будущее российской экономики неразрывно связано с обеспечением баланса в решении актуальных экономических, социальных и экологических задач». Целью программы является «подготовка ESG-специалистов, способных адаптировать и решать стратегические и операционные задачи компаний по переходу к низкоуглеродной экономике, управлять финансами зеленых проектов; оценивать риски устойчивого развития и контролировать выполнение стандартов и процедур, обеспечивать формирование ESG и интегрированной отчетности для получения инвестиций».

По данной программе повышения квалификации преподаются такие дисциплины, как: «Концепция устойчивого развития», «Финансовые инструменты устойчивого и низкоуглеродного развития», «Интегрированная отчетность в бизнесе», «Управление зелеными проектами», «Оценка бизнеса в контексте устойчивого развития», «Риски устойчивого и низко-углеродного развития», «Корпоративные стратегии низкоуглеродной нейтральности и устойчивого развития», др. А цель тренинга для лидеров ESG-трансформации – «подготовка ESG-экспертов и специалистов по устойчивому развитию бизнеса, которые осознают современные вызовы и умеют: быстро адаптироваться к меняющимся условиям, расставлять приоритеты, выстраивать коммуникацию с заинтересованными сторонами, сохранять внутренний баланс компании в условиях неопределенности, обеспечивать формирование ESG и интегрированной отчетности для финансирования устойчивых проектов» [12, с. 36] (табл. 3).

Таблица 3

**Примеры программ
в рамках дополнительного профобразования в российских вузах**

Вуз	Программы повышения квалификации
МГУ им. М. В. Ломоносова	1. «Правовое обеспечение устойчивого развития и ESG-стратегии в достижении целей Парижского соглашения по климату. Правовое стимулирование “зеленой экономики”» 2. «Устойчивое управление земельными ресурсами в Евразийском регионе» 3. «ESG и экологическая безопасность» 4. «Лидеры устойчивого развития: ESG-трансформация общества и бизнеса» 5. «Устойчивое развитие: риски и принципы управления» 6. «Современные экологические проблемы и устойчивое развитие» 7. «Экология и устойчивое развитие»
МГИМО (Университет) МИД России	1. «Управление выбросами парниковых газов: от расчета до компенсации» 2. «Теория и практика современной реформы в отрасли обращения с ТКО» 3. «Инструменты устойчивого развития и ESG трансформации»
Высшая школа бизнеса Государственного университета управле- ния (ГУУ)	«Корпоративное управление. Корпоративная социальная ответственность. ESG»
Национальный иссле- довательский универ- ситет «Высшая школа экономики»	1. «Экономика «зеленых» инноваций: от теории к практике» 2. «Зеленое финансирование: новые возможности и горизонты биз- неса» 3. «Осенняя школа «ESG-трансформация финансового сектора»
РАНХиГС при Президенте РФ	1. «ESG-трансформация системы государственного и муниципально- го управления» 2. «Специалист по эффективному ESG-инвестированию» 3. «Оценка уровня зрелости компаний по критериям ESG» 4. «Управление медиакоммуникациями и PR в рамках стратегии ESG-трансформации компании» 5. «Обучение детей и молодежи Целям устойчивого развития ООН»
Российский экономи- ческий университет им. Г. В. Плеханова	1. «Финансы устойчивого развития» 2. «Бизнес-трансформация на принципах ESG» 3. «Руководитель департамента декарбонизации» 4. «Основы и принципы экономики замкнутого цикла»
Финансовый универ- ситет при Правитель- стве РФ	«Управление устойчивым развитием в бизнесе»
Московский универси- тет им. С. Ю. Витте	«Управление устойчивым развитием территорий»
Московская высшая школа социальных и экономических наук («Шанинка»)	1. «Интеграция ESG-факторов: от PR стратегии до инстру-мента создания стоимости» 2. «Системное мышление для устойчивого развития»
Санкт-Петербургский гос. экономический университет	«Финансы устойчивого развития для ESG трансформаций компа- ний» Программа MBA «Устойчивое развитие бизнеса» Корпоративная программа MBA ВЭШ СПбГУ «Устойчивое разви- тие и управление социальной сферой компании»
Санкт-Петербургский гос. университет	«ESG-трансформация компаний в условиях новых вызовов» «Циркулярная экономика и климатическая повестка» «Формирование ESG-принципов компаний как ответ на глобальные вызовы» «ESG-трансформация компаний: стратегия и тактика «ESGFinance»

Алтайский гос. университет (г. Бийск)	1. «Рациональное природопользование и устойчивое развитие регионов» 2. «Разработка ИТ проектов в области устойчивого развития»
Башкирский гос. университет / Центр «ESG-модели роста новых экотерриторий»	1. «Менеджер ESG-сообществ» 2. «Глобальные и региональные изменения климата и их последствия для природных и социально-экономических систем»
Кабардино-Балкарский гос. университет им. Х. М. Бербекова	«Нормативно-правовое регулирование климатической политики России и перспективы карбонового предпринимательства»
Казанский федеральный университет (КФУ)	1. «ESG-менеджмент» 2. «Экономика устойчивого развития. ESG» 3. Тренинг для лидеров ESG-трансформации повестки»
Нижегородский гос. университет им. Н. И. Лобачевского	Глобальное изменение климата и основы углеродного регулирования»
Нижегородский гос. технический университет им. Р. Е. Алексеева	«Устойчивое развитие и ESG-трансформация»
Тюменский гос. университет	«Корпоративные стратегии ESG»
Уральский федеральный университет им. Б. Н. Ельцина	«Системная динамика устойчивого развития (Системная экология)»

Большинство предлагаемых курсов повышения квалификации платные. Но есть примеры и бесплатного обучения при поддержке государства – например, в Томском государственном университете в рамках ФП «Содействие занятости» было организовано *бесплатное обучение* по программе «Специалист по устойчивому развитию компаний». Многие годы лидером дополнительного образования в сфере устойчивого развития был Корпоративный университет Сбербанка – СберУниверситет реализует бесплатный 6-часовой курс «ESG: Введение. Как бизнесу быть на волне в ближайшие 30 лет» [12, с. 45–46].

Во многих представленных вузах в качестве преподавателей выступают топ-менеджеры ведущих международных и российских компаний и крупнейших мировых аудиторских, консалтинговых компаний (табл. 4).

Таблица 4

**Примеры партнеров вузов по образовательным программам
в сфере устойчивого развития и ESG-повестки**

Вуз	Партнеры по программам
МГИМО (Университет) МИД России	Информационный центр ФАО, Сельскохозяйственная и продовольственная организация ООН, министерства и ведомства федерального и регионального уровней, Банк России, СБЕР, ПСБ, Московская и Санкт-Петербургская биржи, консалтинговые и рейтинговые компании, ГК «Росатом», ведущие российские компании – лидеры ESG трансформации: «Норильский никель», «Роснефть», «ЛУКОЙЛ», «Уралкалий», «Сибур», ОАО «РЖД» СИБУР, ГК Самолет, Леруа Мерлен, Согаз, Ингосстрах, Societe General, AIG, Zurich
РАНХиГС при Президенте РФ	Партнеры Института финансов и устойчивого развития: Агентство стратегических инициатив, Московская торгово-промышленная палата, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, ФИЦ биотехнологии РАН, компании «Россети Московский регион» и «Первый БИТ». Студенческие практики также могут

	проходить в профильных министерствах и ведомствах федерального уровня и субъектов РФ. Предусмотрена возможность стажировок в Шанхайском университете политики и права (КНР), Академии управления при Президенте Республики Беларусь, Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Академии государственного управления при Президенте Республики Узбекистан <u>Партнеры факультета финансов и банковского дела:</u> Минэкономразвития России, Центральный банк РФ, ПАО «Сбербанк», АО «ДОМ.РФ», АО «Альфа-Банк», АО «Россельхозбанк», ПАО «Промсвязьбанк», АО «Газпромбанк», ООО «МКПЦ», ООО «Экспобанк», ПАО «МТС» (МТС ФинТех), АО КБ «Солидарность», ПАО «Росбанк», «Высоцкий Консалтинг». Сетевой партнер образовательной программы – Международный университет в Женеве (The International University in Geneva)
НИУ ВШЭ	СБЕР, корпоративная академия Росатома, ГМК «Норильский никель», АО «Трансмашхолдинг», ПАО «Полус», ПАО «ВымПелКом», благотворительный фонд «Система» и др. Росгидромет, Институт глобального климата и экологии им. акад. Ю. А. Израэля, Центр по проблемам экологии и продуктивности лесов РАН, Институт проблем экологии и эволюции им. А. Н. Северцова, Институт географии РАН и др.
РЭУ им. Г. В. Плеханова	<u>Партнеры кафедры мировой экономики РЭУ:</u> ПАО «Сбербанк», Новатек, Норникель, Роснефть, Газпром <u>Партнеры Высшей инженерной школы РЭУ:</u> «Новые материалы и технологии» институты Российской академии наук: Институт биохимической физики им. Н. М. Эмануэля (ИБХФ), Институт проблем химической физики (ИПХФ), Институт химической физики имени Н. Н. Семенова, Институт физики прочности и материаловедения (ИФПМ СО РАН), Научно-исследовательский институт эластомерных материалов и изделий (НИИЭМИ). В качестве партнеров от бизнеса выступают группа ПОЛИПЛАСТИК, АО «Метаклэй», компания «Оптиком», компания «Упаковочные технологии», группа «Эколайн», компания PolyER <u>Партнеры факультета менеджмента РЭУ:</u> крупные девелоперские компании: Капитал Груп, ГК Монарх, Москапстрой, 1ДСК, ПИК, Моспромстрой
РУДН	Институт геохимии и аналитической химии РАН, Институт физико-химических и биологических проблем почвоведения РАН, Институт лесоведения РАН, Институт географии РАН, Федеральной службе по надзору в сфере природопользования, Мосэкомониторинг, Департаменте природопользования и охраны окружающей среды г. Москвы, университеты Казахстана, Китая
Финансовый университет при Правительстве РФ	компания «Русал». ГК «Хевел», Магнитогорский металлургический комбинат, Ассоциация этики бизнеса и KCO RBEN
РХТУ им. Д. И. Менделеева	Росгидромет, Институт глобального климата и экологии им. Ю. А. Израэля, Институт геологии рудных месторождений, петрографии, минералогии и геохимии РАН, Институт океанологии им. П. П. Ширшова РАН, СИБУР Холдинг», «Газпром нефтехим Салават», «Нижекамскнефтехим», «Еврохим», «Акрон», «ФосАгро» и др.
Санкт-Петербургский гос. экономический университет	<u>Партнеры Высшей Экономической Школы СПГЭУ:</u> ПАО «Газпром», ПАО «Новатек», немецкие энергетические компании Uniper и Wintershall, Центры энергосбережения и повышения энергоэффективности г. Санкт Петербурга и Ленинградской области <u>Партнеры факультета экономики и финансов:</u> инвестиционная группа «Профессиональные комплексные решения» (региональный представитель ВЭБ РФ в С.-Петербурге), ПАО Сбербанк, АО «Россельхозбанк», АО «Газпромбанк»

Университет ИТМО (Институт точной механики и оптики), Санкт-Петербург.	исследовательские организации и вузы, гос. компании и администрации городов (комитеты по благоустройству, по градостроительству и архитектуре, по природопользованию, охране окружающей среды и экологической безопасности, по развитию транспортной инфраструктуры мэрии Санкт-Петербурга, Центр компетенций по развитию комфортной городской среды Санкт-Петербурга, отдел главного архитектора мэрии Казани), проектные организации (НИПЦ Генерального плана Санкт-Петербурга, Международное архитектурное бюро MLA+, Лаборатория градопланирования им. М. И. Петровича, Институт территориального планирования «Урбаника»), международные партнеры (Отдел по вопросам окружающей среды, климата, энергетики и сельского хозяйства г. Гамбург, Университет Аалто, Хельсинки, Свободный университет Берлина и др.
--	---

Выводы. Вузы занимают важное место в ESG-повестке, выполняя информационную, обучающую, консультационную и другие функции. В последние годы резко выросло число бакалаврских и особенно магистерских программ по профилю устойчивого развития и ESG. Наш анализ показал, что большинство бакалаврских и магистерских программ имеют нацеленность на экологию, «зеленую экономику», Е-компоненту концепции ESG. В магистерских программах большая нацеленность на ESG-трансформацию городов и городского хозяйства, на реализацию концепции «умный город», на урбанистику. Вузы широко практикуют курсы повышения квалификации по профилю УР и ESG. При этом именно в таких программах более широко представлена тематика ESG-трансформации общества и бизнеса, ESG-стратегии. Также большинство программ связаны с экологией и устойчивым развитием, обращением с ТКО, «зеленым» финансированием.

Библиографический список

1. Берендеева А. Б. Институты поддержки повестки устойчивого развития и ESG в России // Вестник Иван. гос. ун-та. Сер.: Экономика. 2024. № 1. С. 8–24. URL: http://ivanovo.ac.ru/about_the_university/science/magazines/herald/economics.php (дата обращения: 12.03.2025).
2. Берендеева А. Б. Институциональная среда устойчивого развития и ESG-трансформации российской экономики: мега-, макро-, мезо- и микроуровни // Теоретическая экономика: электрон. науч. журн. 2024. № 2 (110). С. 92–115. URL: <http://www.theoreticaleconomy.ru> (дата обращения: 12.03.2025).
3. Берендеева А. Б. ESG-рейтинги российских регионов // Вестник Иван. гос. ун-та. Сер.: Экономика. 2024. № 2. С. 7–18. URL: http://ivanovo.ac.ru/about_the_university/science/magazines/herald/economics.php (дата обращения: 12.03.2025).
4. Лаврищева Е. Е., Смольянинова Ю. В. К вопросу о рисках образовательного учреждения // Вестник Ивановского гос. ун-та. 2021. № 4. С. 71–75. URL: http://ivanovo.ac.ru/about_the_university/science/magazines/herald/economics.php (дата обращения: 12.03.2025).
5. Лифшиц А. С., Мбамби Ф. Е. Совершенствование управления рисками высшего учебного заведения // Многоуровневое общественное воспроизводство: вопросы теории и практики: электрон. науч. журн. 2022. № 2. С. 117–126. URL: http://ivanovo.ac.ru/about_the_university/science/magazines/herald/economics.php (дата обращения: 12.03.2025).
6. Севостьянов П. И., Макаев А. Р. Трансформация инвестиционных стратегий под влиянием ESG-ценностей // Управление активами – 2023: Бизнес-модели в эпоху изменения делового климата. М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2023. С. 216–219.

7. Тарасова А. Б. Три дополнительных ценности для бизнеса от внедрения и реализации принципов ESG // XXXVI Междунар. Плехановские чтения: сб. статей участников конференции: в 4 т. М., 2023. С. 50–55.
8. Проект Приказа Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации «Об утверждении профессионального стандарта "Специалист в сфере устойчивого развития"» (подготовлен Минтрудом России 26.04.2024). URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56890750/> (дата обращения: 14.03.2025).
9. Решаем экологические задачи на «СОЗНАНИИ». URL: <https://www.isuct.ru/departments/ighu/news/2023/12/04/reshaem-ekologicheskie-zadachi-na-soznanii> (дата обращения: 14.03.2025).
10. Сайт Ивановского государственного университета. Новости 04.02.2025. Ректор ИвГУ принимает участие в Окружном совещании, посвященном Стратегии развития российского образования. URL: http://ivanovo.ac.ru/about_the_university/news/15947/ (дата обращения: 14.03.2025).
11. Северный форум по устойчивому развитию (г. Якутск, 24–27 сентября 2024 г.). URL: <https://nsdf.ru/> (дата обращения: 14.03.2025).
12. Тенденции развития ESG-образования в России: Экспертно-аналитический доклад / МГИМО, Турбина К. Е., Юргенс И. Ю., Ромов Р. Б. 2023. Вып. 2. 64 с. URL: https://mgimo.ru/upload/2023/10/xv-risa-esg-education-trends.pdf?utm_source=ya.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=ya.ru&utm_referrer=ya.ru (дата обращения: 06.03.2025).
13. Университеты и устойчивое развитие международная повестка и национальные цели России: материалы конф. 4 декабря 2024 года. URL: <https://agsis.ru/meropriyatiya/universitety-i-ustojchivoe-razvitie-mezhdunarodnaya-povestka-i-naczionalnyie-czeli-rossii/> (дата обращения: 14.03.2025).
14. Alla B. Berendeeva. Applied aspects of Russian regions ESG transformation // Journal of regional and international competitiveness. 2024. № 3. p. 53–65. URL: www.jraic.com (дата обращения: 12.03.2025).

Сведения об авторах

Information about the authors

АРЖАКОВ Максим Николаевич – студент магистратуры, направление подготовки «Экономика фирмы и внешнеэкономическая деятельность», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, maximus2b@mail.ru

ARZNAKOV Maxim Nikolaevich – master student, specialty «Firm Economics and Foreign Economic Activity», Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, maximus2b@mail.ru

БАЛАБАНОВА Наталья Владимировна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и предпринимательства, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, nvbalabanova@mail.ru

BALABANOVA Natalia Vladimirovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of Economics and Entrepreneurship, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, nvbalabanova@mail.ru

БЕЛОВА Дарья Алексеевна – студентка бакалавриата, направление подготовки «Экономика предприятий и организаций», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, dascha5257@gmail.com

BELOVA Daria Alekseevna – Bachelor's degree student, specialty «Economics of enterprises and organizations», Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, dascha5257@gmail.com

БЕРЕНДЕЕВА Алла Борисовна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и предпринимательства, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, abab60@mail.ru

BERENDEEVA Alla Borisovna – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of Department of Economics and Entrepreneurship, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, abab60@mail.ru

ГИБАДУЛЛИНА Юлия Сергеевна – студентка магистратуры, кафедра Информационных технологий и прикладной математики, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, jullisg@mail.ru

GIBADULLINA Yulia Sergeevna – master student, Department of Information Technologies and applied mathematics, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, jullisg@mail.ru

ДАНИЛОВА Светлана Вадимовна – кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой информационных технологий и прикладной математики, руководитель направления организационно-методического сопровождения онлайн-обучения, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, swdaniлова@mail.ru

DANILOVA Svetlana Vadimovna – candidate of economic Sciences, associate Professor, Head of the Department of information technologies and applied mathematics, head of the direction of organizational and methodological support of online training, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, swdaniлова@mail.ru

ЕЗЕРСКАЯ Светлана Геннадьевна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и предпринимательства, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, ezerskaya-sg.16@yandex.ru

EZERSKAYA Svetlana Gennadievna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, ezerskaya-sg.16@yandex.ru

ИГНАТЬЕВ Семен Сергеевич – студент магистратуры, направление подготовки «Экономика фирмы и внешнеэкономическая деятельность», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, shteyns@vk.com

IGNATIEV Semyon Sergeevich – Master student, specialty «Firm Economics and Foreign Economic activity», Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, shteyns@vk.com

КУЛАНОВА Елизавета Владимировна – студентка бакалавриата, направление подготовки «Экономика предприятия и организации», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, liza.kylanova2004@gmail.com

KULANOVA Elizaveta Vladimirovna – Bachelor's degree student, specialty «Economics of enterprises and organizations», Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, liza.kylanova2004@gmail.com

КУРНИКОВА Ирина Валерьевна – кандидат экономических наук, директор института социально-экономических наук, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, kyrnik@mail.ru

KOURNIKOVA Irina Valerievna – Candidate of economic Sciences, director of Institute of Social and economic science, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, kyrnik@mail.ru

МАРТЫНОВ Михаил Дмитриевич – аспирант, направление подготовки «Региональная и отраслевая экономика», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, defstro@mail.ru

MARTYNOV Mikhail Dmitrievich – Postgraduate student, field of study «Regional and Sectoral Economics», Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, defstro@mail.ru

НОВИКОВ Виктор Алексеевич – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и предпринимательства, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, vikanovikov@yandex.ru

NOVIKOV Viktor Alekseevich – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, vikanovikov@yandex.ru

ОКОЛОТИН Владимир Сергеевич – доктор исторических наук, профессор кафедры истории России, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, okolotin.vladimir@yandex.ru

OKOLO TIN Vladimir Sergeevich – Doctor of Historical Sciences, Professor of the Department of Russian History, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, okolotin.vladimir@yandex.ru

САВАНОВА Анна Михайловна – студентка бакалавриата, направление подготовки «Финансы и кредит», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, a.savanovaaa@mail.ru

SAVANOVA Anna Mikhailovna – Bachelor's degree student in Finance and Credit, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, a.savanovaaa@mail.ru

САВИН Валентин Эдуардович – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, valentin.savin.29@mail.ru

SAVIN Valentin Eduardovich – Candidate of economic Sciences, associate Professor, Department of management, Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, valentin.savin.29@mail.ru

ТОЛДИН Владимир Александрович – студент магистратуры, направление подготовки «Юриспруденция», Ивановский государственный университет, г. Иваново, Россия, toldin02@list.ru

TOLDIN Vladimir Aleksandrovich – Master student, specialty «Jurisprudence», Ivanovo State University, Ivanovo, Russia, toldin02@list.ru

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ АВТОРОВ ЖУРНАЛА
«ВЕСТНИК ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА»
Серия «ЭКОНОМИКА»

УСЛОВИЯ И ПОРЯДОК ПРИЕМА ПУБЛИКАЦИИ

Статьи направляются в редакцию **только в электронном виде** по адресу: politeconom@yandex.ru (кафедра экономической теории, экономики и предпринимательства).

1. Редакция принимает к публикации материалы, соответствующие специализации журнала, отличающиеся высокой степенью научной новизны, теоретической и практической значимости, ранее не опубликованные в других изданиях.

2. Авторами статей могут быть ученые-исследователи, докторанты, аспиранты, соискатели, студенты старших курсов. Для студентов, аспирантов и соискателей обязательно наличие отзыва научного руководителя, при этом отзыв не заменяет рецензию.

3. К публикации принимаются научные статьи, выполненные в строгом соответствии с требованиями к оформлению рукописей. Материалы, не отвечающие предъявляемым требованиям, к рассмотрению не принимаются.

4. Редакция оставляет за собой право распределять статьи по основным рубрикам журнала.

5. Научные статьи принимаются в течение года и в случае положительных результатов внутренней экспертизы (рецензирования) включаются в очередной номер журнала в порядке поступления.

6. Необходимым условием для включения статьи в журнал является получение положительной рецензии от экспертов редакции, признанных ученых в данной области научного знания.

7. Окончательное решение о приеме научной статьи к публикации принимается редакционной коллегией журнала. Извещение о решении редакционной коллегии направляется автору.

8. После выхода в свет журнал размещается в свободном электронном доступе на сайте Научной электронной библиотеки, на официальном сайте Ивановского государственного университета.

ТРЕБОВАНИЯ К ПУБЛИКАЦИИ И ЕЕ ОФОРМЛЕНИЮ

Редакция принимает статьи, оригинальность которых составляет не менее 70 %.

Материалы, представляемые в редакцию, должны быть оформлены в виде следующих файлов:

1) текст статьи с аннотацией и ключевыми словами на русском и английском языке;

2) сведения об авторе (фамилия, имя, отчество; ученые степень и звание, должность и место работы/учебы или соискательства – на русском и английском языках; домашний и служебный адреса, номера контактных телефонов, адрес электронной почты);

3) отзыв научного руководителя/консультанта для аспирантов и соискателей (отсканированный вариант с подписью и с печатью).

Файлы должны быть поименованы по фамилии автора (например, Иванов1, Иванов2, Иванов3).

Электронный вариант статьи выполняется в текстовом редакторе Microsoft Word. Компьютерный набор статьи должен удовлетворять следующим требованиям: формат – А4; поля – верхнее – 2,7 см, левое и правое – 4 см, нижнее – 4,6 см; гарнитура (шрифт) – Times New Roman; кегль – 11; межстрочный интервал – одинарный; абзацный отступ – 1 см.

Минимальный объем текста статьи с аннотацией, ключевыми словами и списком литературы – **не менее 12 тыс. знаков**. Максимальный объем текста статьи – не более 30 тыс. знаков с пробелами. Статьи большего объема могут приниматься в случае мотивированной необходимости представить развернутые результаты исследования, а также при высокой теоретической и/или практической значимости публикации.

Материал должен быть оформлен в следующей последовательности:

В верхнем левом углу индексы УДК.

На следующей строке в верхнем правом углу **полужирным курсивом** (Times New Roman 12) – **инициалы и фамилия автора** статьи на русском и английском языках.

Через интервал название статьи – выравнивание по левому краю, **строчными (малыми) буквами, полужирным шрифтом**, Times New Roman 12 – на русском и английском языках.

Через интервал аннотация на русском и английском языках (150-250 слов) – Times New Roman 10; словосочетание «**ключевые слова**» и «**key words**» – **полужирным курсивом** – Times New Roman 10, сами ключевые слова и/или словосочетания на русском и английском языках (5–6) – Times New Roman 10.

Далее через интервал – основной текст.

После основного текста через 1 интервал следует **Библиографический список** (Times New Roman 10, ФИО авторов **курсивом**). Список литературы формируется **по алфавитному принципу**, нумерация порядковая.

Ссылки в тексте статьи приводятся в квадратных скобках в строгом соответствии с пристатейным списком литературы. Библиографическое описание литературных источников к статье оформляется в соответствии с ГОСТами 7.1–2003, 7.0.5–2008. В выходных сведениях обязательно указание издательства и количества страниц, в ссылке на электронный ресурс – даты обращения.

Дополнительные рекомендации:

- для выделения слов, фрагментов текста можно использовать курсив, подчеркивание. Разбивка не допускается;
- переносы только автоматические;
- сноски для примечаний постраничные, ставятся автоматически;
- между инициалами и фамилией ставится непрерывный пробел (shift + ctrl + пробел);
- при цитировании используются кавычки «», при внутреннем цитировании ставятся " ";
- должно соблюдаться пунктуационное и графическое отличие «–» (тире: ctrl + alt + минус на правой цифровой клавиатуре) от «-» (дефиса);
- для обозначения промежутка между датами, номерами страниц и т.п. используется «—» (тире). Например, 1920–1930 гг., с. 258–259;

Редакция оставляет за собой право осуществлять литературную правку, редактирование и сокращение текстов статей.

ПОРЯДОК РЕЦЕНЗИРОВАНИЯ РУКОПИСЕЙ СТАТЕЙ

1. Все статьи, поступившие в редакцию, проходят независимое рецензирование.

Статьи студентов, аспирантов и соискателей принимаются и передаются на рецензирование только при наличии положительного отзыва научного руководителя/консультанта. Сопроводительные документы должны быть подписаны и заверены печатью (присылаются сканом на электронную почту).

2. Рукопись научной статьи, поступившая в редакцию журнала, рассматривается ответственным секретарем на предмет соответствия профилю журнала, основным положениям требований к публикациям и их оформлению, утвержденным редакционной коллегией журнала (см. «Требования к публикации и ее оформлению»).

3. О поступлении статьи и ее дальнейшем рецензировании ответственный секретарь сообщает авторам по электронной почте. Если формальные требования к материалу, представленному на публикацию, не выполнены, то статья к публикации не принимается «по формальным признакам» и об этом сообщается автору.

4. Ответственный секретарь направляет статью на рецензирование. Рецензирование проводится конфиденциально для автора рукописи, носит закрытый характер. Рецензенты уведомляются о том, что присланные им рукописи являются частной собственностью авторов и относятся к сведениям, не подлежащим разглашению. Для проведения рецензирования рукописей статей в качестве рецензентов могут привлекаться как члены редакционной коллегии журнала, так и высококвалифицированные ученые и специалисты, в том числе из других организаций, обладающие глубокими профессиональными знаниями и опытом работы по конкретному научному направлению. Рецензентом не может быть соавтор рецензируемой работы.

5. Рецензент оценивает: соответствие содержания статьи ее названию; актуальность и новизну рассматриваемой в статье проблемы, обоснованность и продуктивность методов исследования объекта, оригинальность решения проблемы и значимость полученных выводов, логику и стиль изложения, целесообразность публикации статьи. Рецензии на рукописи статей хранятся в редакционной коллегии в течение пяти лет со дня публикации статей, копии рецензий направляются в Министерство науки и высшего образования Российской Федерации при поступлении в редакцию соответствующего запроса.

6. Сроки рецензирования в каждом отдельном случае определяются с учетом создания условий для оперативной публикации статьи, но не более 6 месяцев. Редакция издания направляет автору представленных материалов по его запросу копии рецензии без подписи и фамилии рецензента или мотивированный отказ.

7. Если в рецензии содержатся рекомендации по исправлению и доработке статьи, ответственный секретарь журнала направляет их автору с предложением учесть при подготовке нового варианта статьи или аргументировано (частично или полностью) опровергнуть. Статья, направленная автору на доработку, должна быть возвращена в исправленном виде в течение месяца. К переработанной рукописи необходимо приложить письмо от авторов, содержащее ответы на все замечания и поясняющее все изменения, сделанные в статье (отдельным файлом и по тексту статьи выделить изменения цветом). Доработанная (переработанная) автором статья с сопровождающими комментариями повторно направляется на рецензирование. Датой поступления в редакцию считается дата возвращения доработанной статьи.

8. В случае несогласия с мнением рецензента автор статьи имеет право предоставить аргументированный ответ в редакцию журнала.

9. Редакция оставляет за собой право отклонения статей в случае неспособности или нежелания автора учесть пожелания редакции.

10. При наличии отрицательной рецензии на рукопись или на ее доработанный вариант статья отклоняется с обязательным уведомлением автора о причинах такого решения. Статья, не рекомендованная рецензентом к публикации, к повторному рассмотрению не принимается.

11. Не допускаются к публикации в научном журнале статьи:

- содержащие ранее опубликованный материал;
- содержащие недобросовестные заимствования;
- представленные без соблюдения правил оформления публикаций;
- авторы которых отказываются от технической доработки публикации;
- авторы которых не выполняют конструктивные замечания рецензента или аргументировано не опровергают их;
- представляющие собой отдельные этапы незавершенных исследований.

12. В случае положительной рецензии и рекомендации рецензентом материала к публикации рукопись и текст рецензии рассматриваются на заседании редколлегии. Решение о целесообразности публикации принимается редколлегией. После принятия редколлегией решения о допуске статьи к публикации ответственный секретарь журнала информирует об этом автора по электронной почте и указывает возможные сроки публикации.

13. Очередность публикации статей определяется регистрационной датой их поступления в редакцию. Работы, посвященные особо актуальным проблемам науки, а также содержащие принципиально новую информацию, могут, по решению редакционной коллегии, быть опубликованы вне очереди.

14. Редколлегия имеет право на собственное редактирование присланной рукописи без ущерба для ее содержания и авторского стиля.

15. Все материалы проходят проверку на плагиат. Оригинальность принимаемых к публикации материалов должна составлять не менее 70 %.

16. Если публикация статьи повлекла нарушение чьих-либо авторских прав или общепринятых норм научной этики, то редакция журнала вправе изъять опубликованную статью.

17. Редколлегия журнала не хранит и не возвращает рукописи, не принятые к печати. Рукописи, принятые к публикации, не возвращаются.

18. Редакция не вступает с авторами в содержательное обсуждение статей, переписку по методике написания и оформления научных статей и не занимается доведением статей до необходимого научно-методического или технического уровня.

Электронное сетевое издание

**ВЕСТНИК
ИВАНОВСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**Серия «Экономика»
2025. Вып. 2 (64)**

[12+]

Издается в авторской редакции

директор издательства *Л. В. Михеева*
технический редактор *И. С. Сибирева*
компьютерная верстка *С. Г. Коноваловой*

Дата размещения на сайте 04.06.2025.

Формат 70 × 108¹/₁₆. Уч.-изд. л. 7,0. Объем 3,8 МБ.

Издательство «Ивановский государственный университет»

✉ 153025 Ивановская обл., г. Иваново, ул. Ермака, 39

☎ (4932) 93-43-41. E-mail: publisher@ivanovo.ac.ru