

УДК 351.82

DOI 10.26118/7054.2026.65.35.001

Сергеева Надежда Владиславовна

Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского
(Первый казачий университет)

Цаплина Ксения Алексеевна

Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского
(Первый казачий университет)

Практика применения механизмов публично-частного партнерства для развития коммунальной инфраструктуры в Арктической зоне РФ на примере Магаданской области

Аннотация. Статья содержит результаты исследования практики реализации проектов публично-частного партнерства в регионе Арктической зоны Российской Федерации. Цель исследования заключалась в выявлении особенностей реализации проектов публично-частного партнерства в критически важных отраслях коммунальной инфраструктуры. Научная новизна исследования заключается в выявлении особенностей географического положения региона как фактора усиления монополизации рынка коммунальных услуг и, как следствие, роста привлекательности для частных инвестиций. Результаты исследования включают данные по реализации проектов публично-частного партнерства в сложных географических, климатических и экономических условиях северного региона. Практическая значимость результатов исследования заключается в возможности их применения при разработке направлений комплексного развития региона, включая реализацию проектов по модернизации критически важных объектов производственной и коммунальной инфраструктуры.

Ключевые слова: жилищно-коммунальное хозяйство, публично-частное партнерство, концессия

Sergeeva Nadezhda Vladislavovna

Moscow State University of Technology and Management named after K.G. Razumovsky (First Cossack University)

Tsaplina Ksenia Alekseevna

Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University)

The practice of using public-private partnership mechanisms for the development of communal infrastructure in the Arctic zone of the Russian Federation

Abstract. The article contains the results of a study of the practice of implementing public-private partnership projects in the Russian Arctic region. The purpose of the study was to identify the specifics of the implementation of public-private partnership projects in critical sectors of public infrastructure. The scientific novelty of the study is to identify the peculiarities of the geographical location of the region as a factor in increasing monopolization of the utility market and, as a result, increasing attractiveness for private investment. The results of the study include data on the implementation of public-private partnership projects in the difficult geographical, climatic and economic conditions of the northern region. The practical significance of the research results lies in the possibility of their application in the development of directions for the integrated

development of the region, including the implementation of projects to modernize critical industrial and communal infrastructure facilities.

Keywords: housing and communal services, public-private partnership, concession

Введение

Отметим важность обеспеченности, надежности, достаточности и устойчивости коммунальной инфраструктуры для развития экономики региона [3].

Актуальность темы исследования вызвана реализацией национальных программ развития регионов Арктической зоны России, которая невозможна без создания каркаса промышленной, рыночной и социальной инфраструктуры.

Цель исследования заключалась в оценке существующей практики решения вопроса моральной и технической модернизации коммунальной инфраструктуры Магаданской области как региона Арктической зоны для обеспечения эффективного освоения северных территорий в условиях дефицита бюджетных средств.

Механизм публично-частного партнерства рассматривается в рамках статьи как способ привлечения частных инвестиций для решения проблемы ограниченности бюджетных ассигнований [3, 4]. В рамках проведенного исследования были проанализированы 49 проектов в сфере ЖКХ, находящихся на разных стадиях реализации.

Уровень изношенности коммунальных сетей в России

Уровень изношенности коммунальных сетей (табл.1) непрерывно увеличивается с конца прошлого столетия. Переход на рыночную модель экономических отношений и трансформация структуры муниципальной собственности в совокупности с жестким регулированием тарифов на услуги естественных монополий обусловили неизбежность убыточности деятельности предприятий в коммунальной сфере (на конец 2023 года – 38,83%) [7].

Таблица 1

Протяженность коммунальных сетей, нуждающихся в замене, тыс. км [6]

Показатель	1995	2000	2005	2010	2015	
Уличная водопроводная сеть, нуждающаяся в замене	70,6	102,5	125,5	146,7	164,3	
в городской местности	33,1	48,1	58,2	64,6	71,5	
в сельской местности	37,5	54,3	67,3	82,1	92,8	
в процентах ко всему протяжению	23,1	31,6	37,7	42,8	43,3	
Уличная канализационная сеть, нуждающаяся в замене	12,4	20,3	22,9	28,6	35,3	
в городской местности	10,5	17,5	19,5	23,9	29,3	
в сельской местности	1,9	2,9	3,4	4,7	6,0	
в процентах ко всему протяжению	18,5	27,6	30,5	37,4	43,6	
Протяженность тепловых и паровых сетей в двухтрубном исчислении,	25,99	30,3	44,7	79,9	98,8	

Показатель	1995	2000	2005	2010	2015	
нуждающихся в замене - всего, км						
в городской местности	17,3	20,7	4,7 ³	8,7 ³	1,14 ⁴	
в сельской местности	8,7	9,5	,9 ⁹	3 ⁹	7 ⁸	

Доля изношенности сетей в Российской Федерации на конец 2024 года в водоснабжении составляет 54,89%, в теплоснабжении – 46,71%, по канализации показатель равен 58,07% (рис. 1).

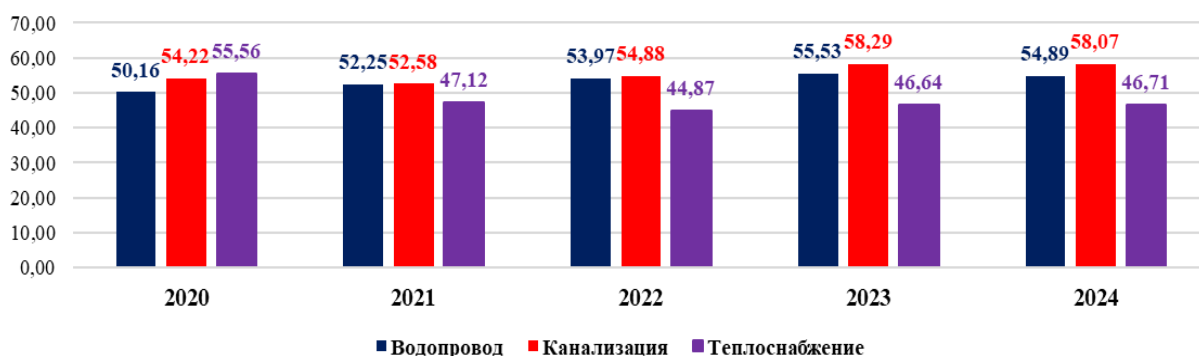


Рис. 1. Динамика изменения доли нуждающихся в замене коммунальных сетей по отраслям жилищно-коммунального хозяйства

Источник: составлено автором по [6]

Таким образом, отметим необходимость и актуальность решения вопроса обновления коммунальной инфраструктуры регионов России.

Характеристика проектов публично-частного партнерства в коммунальной инфраструктуре

Всего в Магаданской области реализуется 49 проектов в сфере ЖКХ и городской среды по 6 отраслям. Больше всего проектов относятся к сфере электроснабжения, их удельный вес составляет 36,73%. На втором месте по удельному весу (24,49%) находится сфера теплоснабжения и ГВС. Самыми малочисленными сферами по количеству проектов являются обращение с ТКО и защита территории и ГТС (соответственно 4,08% и 2,04%).

Практически все проекты (96%) заключены на основе концессионного соглашения [1] за исключением двух, которые имеют иную формы соглашения, близкую к ГЧП, а именно договор аренды (безвозмездного пользования) с инвестиционными обязательствами.

В отрасли водоснабжения 7 проектов реализуются на муниципальном уровне, в том числе 6 проектов заключены в форме концессионного соглашения, еще 1 проект находится на стадии конкурса и подписания соглашения (концессия).

Согласно информации с сайта Росинфра [5], более половины проектов (57%) финансируются исключительно за счет средств частных инвесторов (4 проекта), еще 2 проекта характеризуются смешанной структурой финансирования (частные и бюджетные инвестиции).

В отрасли защиты территории и ГТС реализуется лишь один проект регионального уровня, суть которого заключается в создании и последующей эксплуатации укрепления берега Охотского моря. Цель проекта обозначена как обеспечение предупреждения стихийных бедствий, защита прилегающей инфраструктуры от разрушающего воздействия волн Охотского моря и благоустройство морского фасада г. Магадана.

В отрасли обращения с ТКО в Магаданской области реализуется два проекта. Один из них имеет правовую форму реализации проекта в виде договора аренды (безвозмездного пользования) с инвестиционными обязательствами и имеет статус «завершен», другой реализуется на основе концессионного соглашения и находится на этапе «прединвестиционные мероприятия». Суть завершенного проекта заключалась в договоре безвозмездного пользования объектов жилищно-коммунального хозяйства для обеспечения населения поселка Ола коммунальными услугами. Проект реализуется на муниципальном уровне. Второй проект подразумевает под собой создание и эксплуатацию объектов, на которых осуществляется обработка, обезвреживание, утилизация и захоронение твердых коммунальных отходов в Магаданской области. Публичной стороной в проекте выступает субъект РФ в лице Министерства строительства, жилищно-коммунального хозяйства и энергетики Магаданской области, а частным партнером является ООО «Магаданская экологическая концессия». Проект характеризуется смешанной структурой финансирования (частные и бюджетные инвестиции).

В отрасли теплоснабжения и ГВС реализуется 12 проектов (муниципальный уровень реализации, концессионные соглашения). Большая часть проектов (33%) находятся на стадии эксплуатации, один проект имеет статус «завершен», а остальные на стадиях «конкурс и/или подписание соглашения», «прединвестиционные мероприятия» и «инвестиционные мероприятия».

По данным Росинфра [5], 4 проекта (33% от общего числа) финансируется и бюджетными, и частными инвестициями, 2 проекта (17%) только частными инвестициями, 1 проект (8%) финансируется полностью бюджетными средствами и по 5 (42%) проектам не предоставлено информации.

В ходе анализа обнаружена высокая концентрация реализуемых проектов в районе Ольский (с. Тауйск и с. Клепка) из-за большого количества аварийных ситуаций на тепловых сетях и котельной, связанных с износом труб и оборудования. К концу 2023 года были многие проблемы на данном участке уже были решены (отремонтировали теплоэнергетическое оборудование и автоматику, заменили большую часть труб тепловых сетей в поселениях).

В отрасли теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения на данный момент существует 9 проектов, 6 из которых находятся на стадии «эксплуатации» и 3 на стадии «конкурса и(или) подписание соглашения». Все проекты имеют муниципальный уровень и их правовой формой реализации проекта является концессионное соглашение. Все проекты реализуется за счет бюджетных и частных инвестиций (по смешанной схеме).

Публично-частное партнерство в Магаданской области не обошло и отрасль водоснабжения. Высокая концентрация реализуемых в рамках ПЧП проектов обнаружена в Ягоднинском районе (поселки Синегорье, Дебин и Оротукан). Еще в 2009 году там обнаружили проблемы в водопроводных системах, из-за которых в воде наблюдалось повышенное содержание железа. Итогом стал запуск проектов по внедрению современных технологий для обезжелезивания питьевой воды. В конце 2024 года завершилось строительство новых объектов водоснабжения - водопроводной насосной станции, установки очистки воды. Строительство осуществлялось по федеральному проекту «Чистая вода» национального проекта «Жильё и городская среда».

В Магаданской области в отрасли электроснабжения выявилось самое большое количество проектов в сфере ЖКХ и городской среды (18 проектов). Большая часть проектов (72%) находятся на стадии инвестиционных мероприятий, 2 проекта имеют статус эксплуатации, 1 – конкурс и(или) подписание соглашения, еще 1 – прединвестиционные мероприятия, и один проект завершен. Активный интерес инвесторов в данной отрасли обусловлен особенностью энергосистемы региона – её изолированность от объединённой энергосистемы России и необходимость замещения морально и физически устаревшего оборудования. Подавляющая часть проектов (94%) имеют муниципальный уровень, и лишь 1 проект имеет региональный уровень. Цель проекта заключается в создании и

использовании (эксплуатации) объектов по передаче и распределению электрической энергии на территории муниципального образования «Хасынский муниципальный округ Магаданской области» (п. Талая). На публичной стороне выступает Магаданская область, а на частной - ООО «Магаданская инфраструктурная концессия - 7». На данный момент проект находится на стадии конкурса и (или) подписания соглашения с частной стороной, 80% финансирования происходит за счет частных инвестиций, а 20% - за счет бюджетных. Правовой формой реализации проекта является концессионное соглашение. Практически все проекты реализуются в рамках концессионного соглашения, за исключением одного. Проект имеет такую правовую форму реализации, как договор аренды (безвозмездного пользования) с инвестиционными обязательствами. Отметим, что только один проект, направленный на техническое обслуживание и содержание объектов электроснабжения (г. Магадан), финансируется с использованием бюджетных средств, второй имеет исключительно корпоративное финансирование.

Структура финансирования проектов публично-частного партнерства в Магаданской области

В рамках исследования изучались наиболее привлекательные для частных инвестиций отрасли коммунального хозяйства Магаданской области. Анализ структуры реализуемых в исследуемом регионе проектов ПЧП показал, что частные инвестиции преобладают в таких отраслях как водоснабжение (66%) и электроснабжение (88%) [5].

Хозяйственно-питьевое водоснабжение населения Магаданской области осуществляется за счет подземных и поверхностных вод. Одной из важных особенностей территории Магаданской области является частые процессы криогенной группы, а также обвальнo-осыпные процессы. В целях предотвращения инфильтрации воды появилась необходимость провести такие мероприятия, как строительство удерживающих сооружений и конструкций, строительство новых и ремонт существующих защитных сооружений, регулирование стока поверхностных вод.

Выделим ситуацию вокруг магистрального водопровода, возраст которого превышает 50 лет. Кроме того, уровень износа сети на конец 2024 года составляет 54,89%. При этом темпы модернизации сети остаются крайне низкими (за 2024 год было заменено 770 метров водопроводной линии или 0,55% от необходимой протяженности) [6]. Эксплуатация ветхого оборудования в условиях северных широт с небольшим периодом для возможного ремонта и замены усиливает коммунальные риски для населения.

Финансовая структура реализуемых в данной отрасли проектов характеризуется смешанным типом со значительным преобладанием частных инвестиций (97% или 4,15 млрд. руб.).

Еще одной отраслью со специфическими условиями функционирования выступает энергетическая система Магаданской области. В виду сложных географических условий сформированная в регионе система энергоснабжения характеризуется полной автономностью, что усиливает её монопольное положение.

Проведенный в 2020 году анализ возрастной структуры электросетевого оборудования энергосистемы Магаданской области показал, что в энергосистеме эксплуатируется свыше 30% линий электропередачи со сроком службы свыше 50 лет и порядка 70% трансформаторного оборудования со сроком службы свыше 30 лет. Большая часть проектов (83%) финансируется исключительно частными инвесторами.

Благодаря проведенной политике за последние года наблюдается рост инвестиционных вложений – практически все проекты в сфере электроснабжения финансируются за счет частных средств.

Заключение

Несмотря на то, что механизм публично-частное партнерства может рассматриваться как способ решения проблем дефицита бюджета (особенно на муниципальном уровне), следует отметить ориентацию частного инвестора на наиболее привлекательные, с экономической точки зрения, отрасли коммунального хозяйства –

услуги естественных монополий. В Магаданской области с таким относятся энергоснабжение (интерес обусловлен изолированностью региональной системы) и водоснабжение (спрос на данный вид услуг обусловлен обвальными процессами на территории исследуемого региона).

Таким образом, отметим, что публично-частное партнерство несёт в себе риски монополизации социально-значимых услуг операторами коммунальной инфраструктуры.

Список источников

1. Федеральный закон "О концессионных соглашениях" от 21.07.2005 N 115-ФЗ - [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572/
2. Федеральный закон "О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 13.07.2015 N 224 - [Электронный ресурс] – Режим доступа: ФЗ - https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/
3. Сергеева, Н. В. Цифровизация государственного управления и публично-частное партнерство / Н. В. Сергеева // Oeconomia et Jus. – 2024. – № 4. – С. 51-63. – DOI 10.47026/2499-9636-2024-4-51-63.
4. Соболев, Т. С. Государственно-частное партнерство как инструмент повышения инвестиционной привлекательности региона (на примере Московской области) / Т. С. Соболев // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. –2022. – Т. 32. – № 5. – С. 854-861.
5. База данных проектов ГЧП - [Электронный ресурс] https://dpo.rosinfra.ru/user/login?return_url=https%3A%2F%2Fdpo.rosinfra.ru%2Fbase-projects
6. Жилищные условия. Федеральная служба государственной статистики - [Электронный ресурс] https://rosstat.gov.ru/statistics/zhilishhnye_usloviya
7. ЕМИСС. Государственная статистика - [Электронный ресурс] <https://fedstat.ru/indicator/57746>

Сведения об авторе

Сергеева Надежда Владиславовна, доцент, к.э.н., Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

Цаплина Ксения Алексеевна, студентка, Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

Information about the author

Sergeeva Nadezhda Vladislavovna, Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Moscow State University of Technology and Management named after K.G. Razumovsky (First Cossack University), Moscow, Russia.

Tsaplina Ksenia Alekseevna, student, Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University, Moscow, Russia).

УДК 338.1

DOI 10.26118/5218.2026.59.38.002

Агудо Миелес Кимберлли Микаэла

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова

Сравнительный анализ моделей экономического роста в условиях сырьевой зависимости: на примере Аргентины, Перу, Чили и Эквадора (2010–2025 гг.)

Аннотация. В статье представлен комплексный сравнительный анализ моделей экономического роста четырёх ключевых стран Латинской Америки – Аргентины, Перу, Чили и Эквадора – за период 2010–2025 гг. В рамках исследования предложена оригинальная авторская типология моделей роста: «рентно-бюджетная», «сырьевое-инвестиционная», «институционально-сырьевая» и «циклическая политэкономическая», каждая из которых отражает специфическую стратегию адаптации к глобальной нестабильности и ресурсной зависимости. На основе анализа динамики макроэкономических показателей, структуры экспорта, качества институтов и Индекса экономической сложности (ЕСИ) доказано, что долгосрочная устойчивость экономического развития определяется не объёмом природных ресурсов, а способностью государства создавать эффективные институты и направлять рентные доходы на стратегические инвестиции в человеческий капитал и производственную диверсификацию. Исследование доказывает, что качество институтов и последовательная промышленная политика являются ключевыми факторами, позволяющими трансформировать «ресурсное проклятие» в устойчивое конкурентное преимущество на глобальном рынке.

Ключевые слова: Экономический рост, Латинская Америка, модели развития, сырьевая зависимость, сравнительный анализ, Эквадор, Перу, Чили, Аргентина, институты, диверсификация.

Kimberlly Micaela Agudo Miele

Plekhanov Russian University of Economics

Comparative Analysis of Economic Growth Models in a Resource-Dependent Environment: The Cases of Argentina, Peru, Chile, and Ecuador (2010–2025)

Abstract. The article presents a comprehensive comparative analysis of economic growth models in four key Latin American countries – Argentina, Peru, Chile, and Ecuador – during the period 2010–2025. The study proposes an original authorial typology of growth models: "rent-budgetary," "commodity-investment," "institutional-commodity," and "cyclical political-economic," each reflecting a specific strategy for adapting to global instability and resource dependence. Based on the analysis of macroeconomic indicators, export structure, institutional quality, and the Economic Complexity Index (ECI), it is proven that long-term economic resilience is determined not by the volume of natural resources, but by the state's ability to create effective institutions and direct resource rents toward strategic investments in human capital and productive diversification. The research demonstrates that institutional quality and consistent industrial policy are key factors in transforming the "resource curse" into a sustainable competitive advantage in the global market.

Keywords: Economic growth, Latin America, development models, commodity dependence, comparative analysis, Ecuador, Peru, Chile, Argentina, institutions, diversification.

Латинская Америка вступила в третье десятилетие XXI века, оставаясь заложником парадокса изобилия: обладая примерно 40% мировых запасов меди, 25% пахотных земель и значительными ресурсами нефти, газа и лития, регион демонстрирует хроническую

нестабильность роста (CEPAL, 2023; Хаустов, 2019). Период 2010–2025 гг., охватывающий завершение суперцикла сырьевых товаров, пандемию COVID-19 и новую волну геоэкономической турбулентности, стал стресс-тестом для национальных стратегий развития.

Традиционные макроэкономические показатели (темпы роста ВВП, инфляция) не в полной мере отражают глубинные структурные проблемы, связанные с сырьевой зависимостью. Для их анализа необходим показатель, измеряющий качество экономического роста и сложность производственной структуры. Таким инструментом является индекс экономической сложности (ЕСИ), разработанный в Гарвардской лаборатории роста [12]. ЕСИ оценивает знания и возможности, заложенные в экспортной корзине страны, ранжируя экономики по их способности производить и экспортировать диверсифицированный набор сложных товаров. Высокий ЕСИ указывает на развитые производственные сети, наличие специфических знаний и технологий, что коррелирует с более высокими темпами долгосрочного роста и устойчивостью к шокам.

Выбор для сравнительного анализа Аргентины, Перу, Чили и Эквадора обусловлен их репрезентативностью различных стратегий развития в условиях сырьевой зависимости. Цель исследования – оценить и сопоставить модели экономического роста этих стран через призму динамики их экономической сложности, выявив институциональные и структурные факторы, способствующие или препятствующие переходу к более сложной и диверсифицированной экономике.

Методологическую основу исследования составляют теория экономического роста, институциональная экономическая теория [9] и концепция «ресурсного проклятия» [1, 8]. Классические теории роста фокусируются на накоплении факторов производства. Концепция экономической сложности (индекс экономической сложности - ЕСИ) предлагает альтернативный взгляд, согласно которому экономическое развитие есть процесс накопления и комбинирования производственных знаний, которые воплощаются в способности создавать широкий спектр сложных продуктов [12]. Высокий ЕСИ характеризует экономику, которая: обладает диверсифицированной и не связанной между собой экспортной корзиной; производит товары, которые могут выпускать лишь немногие страны с уникальными компетенциями и имеет развитые сети поставщиков, институты передачи знаний и высококвалифицированную рабочую силу. Для сырьевых экономик рост ЕСИ означает снижение зависимости от простых, малотехнологичных товаров и движение вверх по глобальным цепочкам создания стоимости.

Эмпирическая база исследования сформирована на основе данных международных организаций (Всемирный банк [10], Международный валютный фонд [7], Экономическая комиссия ООН для Латинской Америки и Карибского бассейна – ЭКЛАК [6], The Atlas of Economic Complexity [12]), а также официальной статистики национальных центральных банков и статистических служб Аргентины [2], Чили [3], Перу [5] и Эквадора [4]. Период анализа – 2010–2025 гг.

Методология основана на сравнительном институциональном и структурном анализе с использованием Индекса экономической сложности (ЕСИ) в качестве ключевого показателя для оценки качества экономического роста. ЕСИ отражает разнообразие и универсальность знаний, необходимых для их производства [12].

На основе проведенного анализа автором предложена следующая типология моделей экономического роста в условиях сырьевой зависимости, характерная для исследуемых стран:

1. «Циклическая политэкономическая модель» (Аргентина). Отличается высокой нестабильностью, обусловленной глубокими политическими циклами, отсутствием консенсуса по базовым вопросам экономической политики и хроническими макроэкономическими дисбалансами.

2. «Сырьевая-инвестиционная модель» (Перу). Основана на активном привлечении прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в сырьевой сектор. Обеспечивает относительно

стабильный рост, но консервирует сырьевую специализацию и порождает структурные перекосы («голландская болезнь»).

3. «Институционально-сырьевая модель» (Чили). Предполагает создание специальных институтов (стабилизационные фонды, правила фискальной ответственности) для нейтрализации негативных эффектов ресурсной зависимости. Позволяет сглаживать шоки и направлять часть ренты на стратегические цели, включая диверсификацию.

4. «Рентно-бюджетная модель» (Эквадор). Характеризуется прямой и жесткой зависимостью государственного бюджета и, как следствие, всей экономической активности от конъюнктурных доходов от экспорта одного-двух видов сырья.

Далее проводим сравнительный анализ моделей экономического роста каждой из выбранных стран.

Аргентина обладает одним из наиболее диверсифицированных производственных и мощным человеческим потенциалом в регионе. Однако ее экономическая динамика определяется не этим потенциалом, а глубокими институциональными противоречиями.

Таблица 1. Основные макроэкономические показатели Аргентины (2010–2023 гг.)

Показатель	2010– 2014 гг. (высокие цены на нефть)	2015– 2019 гг. (низкие цены на нефть)	2020– 2023 гг. (пандемия и восстановление)	Среднее за период
Среднегодовой рост ВВП, %	3.2	-1.8	2.5	1.3
Инфляция, % (средн.)	25.4	42.8	185.0	84.4
Индекс экономической сложности (ЕСИ)	0.32	0.28	0.25	0.23
Доля сырья (соя, нефть) в экспорте, %	65	68	72	70
Доля высокотехнологичного экспорта, %	9.5	8.2	7.1	7.8
Инвестиции в НИОКР, % ВВП	0.6	0.5	0.5	0.5

Источники: составлено автором по данным [2], [7], [10], [12].

Данные таблицы 1 иллюстрируют хроническую макроэкономическую нестабильность Аргентины. Высокая инфляция, вызванная монетизацией бюджетного дефицита, периодические долговые кризисы и смена разнонаправленных политических курсов (протекционизм/либерализация) создают среду, враждебную для долгосрочных инвестиций. Человеческий капитал высокой квалификации либо не находит применения внутри страны, либо «экспортируется» (утечка мозгов). Цикличность Аргентины носит не столько экономический, сколько политико-институциональный характер.

Аргентина обладает сравнительно высоким ЕСИ благодаря исторически развитой промышленности, но политическая нестабильность блокирует его рост. Парадокс Аргентины: страна имеет относительно высокий ЕСИ и потенциал для его наращивания (кадры, научная база), но макроэкономическая турбулентность и смена политических курсов ведут к деиндустриализации и репримитизации экспорта. Сокращение инвестиций в НИОКР и «утечка мозгов» подрывают основу экономической сложности. Модель приводит к растрате существующего потенциала.

Перуанская экономическая модель основана на последовательном привлечении ПИИ в добывающий сектор (медь, золото, цинк) обеспечивает рост ВВП, но не трансформирует структуру экономики в сторону большей сложности. Либеральный инвестиционный режим и политическая стабильность обеспечили значительный приток капитала.

Таблица 2. Основные макроэкономические показатели Перу (2010–2023 гг.)

Показатель	2010– 2014 гг. (высокие цены на нефть)	2015– 2019 гг. (низкие цены на нефть)	2020– 2023 гг. (пандемия и восстановление)	Среднее за период
Среднегодовой рост ВВП, %	5.8	3.1	2.8	3.9
ПИИ, % ВВП	4.2	3.8	2.5	3.5
Индекс экономической сложности (ЕСИ)	0.07	0.10	0.09	0.11
Доля сырья (минералы) в экспорте, %	81	83	80	82
Доля высокотехнологичного экспорта, %	3.8	4.1	3.9	4.2
Индекс человеческого развития (ИЧР)	0.725	0.759	0.762	0.749
Инвестиции в НИОКР, % ВВП	0.14	0.15	0.16	0.17

Источники: составлено автором по данным [5], [7], [10], [12].

Модель Перу демонстрирует более высокую устойчивость по сравнению с Эквадором (таб. 2). Однако наблюдается стагнация или даже сокращение доли обрабатывающей промышленности в ВВП – классический симптом «голландской болезни», когда укрепление национальной валюты из-за притока валютной выручки от сырья подрывает конкурентоспособность несырьевого экспорта. Низкие инвестиции в НИОКР (0.17% ВВП) и человеческий капитал не формируют базу знаний для скачка в экономической сложности. ЕСИ Перу остается одним из самых низких в Южной Америке. Государственная политика слабо ориентирована на преодоление этой структурной проблемы. Инвестиции в человеческий капитал, хотя и выше, чем в Эквадоре, не носят стратегического, целевого характера, необходимого для кардинальной диверсификации.

Чилийский опыт считается наиболее успешным в регионе в контексте управления ресурсной зависимостью. Ключевым элементом модели является система институтов, созданных для изоляции бюджета и экономики от волатильности цен на медь. Стабилизационный фонд (Фонд экономической и социальной стабилизации) и правило структурного баланса бюджета позволяют сберегать сверхдоходы в периоды высоких цен и использовать сбережения для поддержки экономики в периоды спада [3]. Это придает фискальной политике контрциклический характер.

Более того, Чили активно использует часть ренты для финансирования стратегических инициатив в области инноваций и человеческого капитала. Результатом стало развитие конкурентоспособных несырьевых кластеров: сельское хозяйство (фрукты, вино), аквакультура (лосось), возобновляемая энергетика.

Таблица 3. Основные макроэкономические показатели Чили (2010–2023 гг.)

Показатель	2010– 2014 гг. (высокие цены на нефть)	2015– 2019 гг. (низкие цены на нефть)	2020– 2023 гг. (пандемия и восстановление)	Среднее за период
Среднегодовой рост ВВП, %	5.1	2.3	2.1	3.2
Инфляция, % (средн.)	3.2	3.0	10.5*	5.6
Индекс экономической сложности (ЕСИ)	0.97	1.08	1.12	1.15
Сальдо структурного бюджета, % ВВП	-0.1	-1.8	-7.5	-3.1
Активы Суверенного фонда благосостояния, млрд \$	15.2	23.8	18.5	19.2
Доля сырья (медь, фрукты, рыба) в экспорте, %	78	75	71	68
Доля высокотехнологичного экспорта, %	7.2	8.1	9.5	10.3
Инвестиции в НИОКР, % ВВП	0.32	0.35	0.34	0.36

Примечание: * – всплеск обусловлен исключительными мерами фискального и монетарного стимулирования во время пандемии COVID-19.

Источники: составлено автором по данным [3], [7], [10], [12].

Анализ Таблицы 1 показывает, что Чили – единственная страна в выборке, которая последовательно наращивает свой индекс экономической сложности. Чили демонстрирует наиболее успешную в регионе модель, где институты управления сырьевой рентой способствуют росту экономической сложности. Это результат целенаправленной политики: средства Медного стабилизационного фонда частично направляются на финансирование инноваций и развития человеческого капитала. Рост доли несырьевого и высокотехнологичного экспорта (сельхозпродукция глубокой переработки, услуги) подтверждает успешность стратегии диверсификации. Высокие для региона инвестиции в НИОКР закрепляют этот тренд.

Экономика Эквадора является наиболее ярким примером рентно-бюджетной модели в регионе. Нефтяной сектор обеспечивает более 50% экспортных доходов и до 35% доходов государственного бюджета [4]. Принятие доллара США в качестве национальной валюты в 2000 году решило проблему гиперинфляции, но лишило страну инструментов независимой денежно-кредитной политики, сделав фискальную политику единственным средством макроэкономического регулирования.

Таблица 4. Основные макроэкономические показатели Эквадора (2010–2023 гг.)

Показатель	2010– 2014 гг. (высокие цены на нефть)	2015– 2019 гг. (низкие цены на нефть)	2020– 2023 гг. (пандемия и восстановление)	Среднее за период
Среднегодовой рост ВВП, %	4.8	1.2	1.5	2.5
Инфляция, % (средн.)	4.1	1.8	2.5	2.8
Индекс экономической сложности (ЕСИ)	-0.23	-0.41	-0.48	-0.45
Бюджетный дефицит, % ВВП	-1.2	-4.8	-5.1	-3.7
Доля нефти в экспорте, %	58.4	52.3	49.3	53.4
Доля высокотехнологичного экспорта, %	2.1	1.8	1.5	1.7
Уровень бедности, %	28.6	34.5	33.0	32.0
Инвестиции в НИОКР, % ВВП	0.12	0.14	0.15	0.15

Источники: составлено автором по данным [4], [7], [10], [12].

Как видно из таблицы 4, экономический рост Эквадора напрямую коррелирует с ценами на нефть. Период высоких цен (2010–2014) сопровождался активным расширением государственных расходов. Падение цен с 2015 года привело к глубокой корректировке – сокращению бюджетных ассигнований, росту дефицита и усилению бедности. Пандемия COVID-19 усугубила структурные проблемы.

Экономика Эквадора, завязанная на нефтяную ренту, демонстрирует признаки снижения экономической сложности. Отрицательное значение ЕСИ отражает усиление сырьевой специализации и примитивизацию экономики. Долларизация и проциклическая фискальная политика лишают государство инструментов для стимулирования диверсификации. Сверхнизкие инвестиции в НИОКР (0.15% ВВП) и зависимость от импорта технологий усугубляют ситуацию. Модель ведет к долгосрочной стагнации сложности.

Анализ реакции экономик на два ключевых шока – обвальное падение цен на сырье в 2014–2016 гг. и пандемию COVID-19 (2020–2021 гг.) – подтверждает устойчивость предложенной типологии.

1. Шок падения цен на сырье (2014–2016):

- Эквадор: глубокая рецессия (-1.3% ВВП в 2016 г.), резкое увеличение бюджетного дефицита, вынужденные меры жесткой экономии.
- Перу: замедление роста, но не рецессия. Эластичность модели обеспечивалась запасом прочности от предыдущих инвестиций.
- Чили: наиболее мягкое воздействие. Институты фискального правила и стабилизационный фонд позволили поддержать внутренний спрос без резкого сокращения расходов.
- Аргентина: наложение сырьевого шока на внутренний макроэкономический кризис усугубило ситуацию, хотя основной причиной спада были внутренние дисбалансы.

2. Шок пандемии COVID-19 (2020–2021):

- Все страны пережили резкий спад в 2020 году.
- Чили и Перу продемонстрировали более быстрое восстановление в 2021–2022 гг. благодаря относительно устойчивой финансовой системе и возможности проведения контрциклической фискальной политики (в случае Чили – за счет фонда) [6].

- Эквадор и Аргентина восстанавливались медленнее, так как их фискальное пространство для маневра было ограничено высоким долгом и дефицитом.

Проведенное исследование позволяет заключить, что сырьевая зависимость не является непреодолимым препятствием для устойчивого экономического роста. Ключевое значение имеет не наличие ресурсов, а качество институтов, управляющих ресурсной рентой, и стратегический выбор направления ее использования.

Предложенная авторская типология («рентно-бюджетная», «сырьевая-инвестиционная», «институционально-сырьевая», «циклическая политэкономическая») получила убедительное эмпирическое подтверждение через призму динамики ЕСІ. Исследование доказало, что различия в траекториях экономической сложности между Чили, Перу, Эквадором и Аргентиной коренятся не в разном ресурсном потенциале, а в качестве институциональной среды и последовательности политики, направленной на накопление знаний и диверсификацию.

Сравнение подтверждает центральный тезис институциональной экономики [9]: качество институтов определяет долгосрочные экономические результаты. Чили, создавая эффективные институты управления рентой, демонстрирует наилучшие показатели устойчивости, несмотря на высокую степень сырьевой зависимости. В то же время Аргентина, обладая более диверсифицированной экономикой, показывает худшие результаты из-за институциональной дисфункции.

Стратегические, целевые инвестиции в образование, здравоохранение и науку являются необходимым условием для перехода от экстенсивной сырьевой модели к интенсивной диверсифицированной. Чили является единственной страной в выборке, где такая политика реализуется системно.

Модели Эквадора и Перу имеют структурные ограничения: первая – из-за абсолютной зависимости от нефти и долларизации, вторая – из-за воспроизводства «голландской болезни». Их преодоление требует не косметических мер, а глубоких структурных реформ.

Сравнительный анализ подтвердил гипотезу о том, что модели, основанные на создании сильных институтов и стратегических инвестициях в человеческий капитал (институционально-сырьевая модель Чили), демонстрируют значительно более высокую устойчивость к внешним шокам и лучшие долгосрочные перспективы.

Для стран, застрявших в менее эффективных моделях, путь к устойчивому росту лежит через глубокие институциональные реформы, направленные на разрыв порочной связи между сырьевой конъюнктурой и текущей экономической политикой, и последовательные инвестиции в диверсификацию и развитие человеческого потенциала. Это единственный способ превратить «ресурсное проклятие» в ресурсное преимущество.

Список источников

1. Auty R.M. Resource Abundance and Economic Development / R.M. Auty. – Oxford: Oxford University Press, 2001. – 340 p.
2. Banco Central de la República Argentina. Informe Anual y Estadísticas [Электронный ресурс]. – 2010-2023. – URL: <https://www.bcra.gob.ar> (дата обращения: 22.12.2025).
3. Banco Central de Chile. Informe de Política Monetaria y Estadísticas Económicas [Электронный ресурс]. – 2010-2023. – URL: <https://www.bcentral.cl> (дата обращения: 22.12.2025).
4. Banco Central del Ecuador. Boletines y Cuentas Nacionales [Электронный ресурс]. – 2010-2023. – URL: <https://www.bce.fin.ec> (дата обращения: 22.12.2025).

5. Banco Central de Reserva del Perú. Memoria Anual, Reporte de Inflación y Estadísticas [Электронный ресурс]. – 2010-2023. – URL: <https://www.bcrp.gob.pe> (дата обращения: 22.12.2025).
6. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2023. – Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2023. – 145 p.
7. International Monetary Fund. World Economic Outlook Database [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://www.imf.org> (дата обращения: 23.12.2025).
8. Karl T.L. The Paradox of Plenty: Oil Booms and Petro-States / T.L. Karl. – Berkeley: University of California Press, 1997. – 342 p.
9. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance / D.C. North. – Cambridge: Cambridge University Press, 1990. – 152 p.
10. The World Bank. World Development Indicators [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://databank.worldbank.org> (дата обращения: 25.12.2025).
11. Хаустов А.И. Сырьевая зависимость и проблемы экономического роста в странах Латинской Америки / А.И. Хаустов // Мировая экономика и международные отношения. – 2019. – Т. 63, № 5. – С. 76–85.
12. The Atlas of Economic Complexity. Harvard University Growth Lab. 2024. URL: <https://atlas.cid.harvard.edu> (дата обращения: 25.12.2025).

Сведения об авторе

Агудо Миелес Кимберлли Микаэла, аспирантка, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия.

Information about the author

Agudo Miele Kimberlly Micaela, Ph.D's student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia.

УДК 336.647:004.8

DOI 10.26118/1757.2026.45.41.003

Бакунова Татьяна Владимировна

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

Кусков Евгений Сергеевич

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

Инвестирование в технологии искусственного интеллекта: комплексная модель стратегического управления и оценки эффективности внедрения

Аннотация. В настоящей статье предлагается развернутая концептуальная модель стратегического инвестирования в технологии искусственного интеллекта (ИИ) на уровне предприятия. Исследование фокусируется на преодолении ключевого парадокса современной цифровой трансформации: разрыва между масштабом финансовых вложений и недостаточной стратегической обоснованностью их распределения. Методологическую основу составляет комплексный анализ, включающий систематический обзор академической литературы и отраслевых отчетов, сравнительное изучение успешных и провальных кейсов внедрения, а также моделирование процесса принятия инвестиционных решений. В результате разработана трехуровневая модель, интегрирующая стратегическое видение, тактическое управление портфелем ИИ-активов и операционное управление проектами. Особый вклад вносит детализированный анализ адаптированных методов оценки эффективности (ROI) и классификация специфических рисков, сопровождаемых практическими инструментами их минимизации. Практическая значимость работы подтверждается подробным поэтапным руководством по внедрению, системой практических советов и перечнем критических ошибок, что в совокупности формирует готовую «дорожную карту» для руководителей и инвесторов.

Ключевые слова: стратегическое инвестирование, искусственный интеллект, управление рисками, оценка эффективности, цифровая трансформация, корпоративные финансы.

Bakunova Tatyana Vladimirovna

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin

Kuskov Evgeny Sergeevich

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin

Investing in Artificial Intelligence Technologies: A Comprehensive Model for Strategic Management and Performance Evaluation

Abstract. This paper proposes a comprehensive conceptual framework for strategic investment in artificial intelligence (AI) technologies at the enterprise level. The research focuses on addressing a key paradox of modern digital transformation: the gap between the scale of financial investment and the insufficient strategic justification for its allocation. The methodological foundation is a comprehensive analysis that includes a systematic review of academic literature and industry reports, a comparative study of successful and failed implementation cases, and the modeling of the investment decision-making process. As a result, a three-tiered model integrating strategic vision, tactical management of a portfolio of AI assets, and operational project management has been developed. A detailed analysis of adapted efficiency (ROI) assessment methods and a classification of specific risks accompanied by practical tools for their mitigation constitute a special contribution. The practical significance of the work is

confirmed by a detailed step-by-step implementation guide, a system of practical advice, and a list of critical errors, which together form a ready-made "roadmap" for executives and investors.

Keywords: strategic investment, artificial intelligence, risk management, efficiency assessment, digital transformation, corporate finance.

Введение. Современный этап технологического развития характеризуется фундаментальным противоречием: стремительный рост корпоративных ассигнований на искусственный интеллект контрастирует с хроническим дефицитом системных стратегий, обеспечивающих их окупаемость. Прогнозируемый рост мировых капитальных затрат на ИИ-инфраструктуру до 1,2 трлн долларов к 2030 году [6] сопровождается тревожными данными: лишь около 26% российских компаний, закладывающих соответствующие бюджеты, имеют четкий стратегический план их реализации, что приводит к потере 30-40% потенциального эффекта от инвестиций [1]. Данный дисбаланс актуализирует проблему трансформации ИИ из объекта спорадического финансирования в системообразующий актив, требуя ревизии классических принципов инвестиционного анализа и управления. Целью данного исследования является разработка целостной управленческой концепции, позволяющей предприятию осуществлять стратегически выверенные, экономически обоснованные и риск-ориентированные инвестиции в технологии ИИ. В статье последовательно решаются следующие задачи:

- Проведение критического анализа эволюции инвестиционных подходов и систематизация современных корпоративных стратегий работы с ИИ.
- Адаптация методологического аппарата для оценки эффективности и стоимости ИИ-проектов в условиях высокой неопределенности и качественного характера результатов.
- Детальная идентификация, классификация и анализ специфических рисков (технологических, операционных, репутационных, регуляторных), присущих инвестициям в ИИ.
- Разработка и апробация на актуальных данных комплексной многоуровневой модели стратегического инвестирования.
- Формулирование практических рекомендаций, пошагового алгоритма действий и перечня типичных управленческих ошибок для непосредственного применения в корпоративной практике.

1. Теоретико-методологические основы исследования эволюции инвестиций в ИИ

1.1. Эволюция парадигмы: от инструментальной автоматизации к алгоритмическому активу. Исторический анализ позволяет выделить три качественных этапа в восприятии ИИ корпоративными инвесторами. На первом этапе (до середины 2010-х гг.) ИИ рассматривался преимущественно как инструмент для автоматизации рутинных операций и анализа структурированных данных, а инвестиции носили характер ИТ-затрат с четким расчетом на сокращение издержек. Второй этап (конец 2010-х – начало 2020-х гг.) ознаменовался признанием ИИ источником конкурентного преимущества; фокус сместился на предиктивную аналитику, чат-боты и системы рекомендаций, а инвестиции стали ассоциироваться с развитием бизнес-возможностей. На современном, третьем этапе, ИИ трансформируется в «**алгоритмический актив**» — стратегический ресурс, способный генерировать новые бизнес-модели и перестраивать цепочки создания стоимости. Это требует от инвесторов перехода от финансирования проектов к управлению портфелем ИИ-активов, что является центральной темой данного исследования. Работы ведущих теоретиков цифровой трансформации, таких как Янцити и Лахани, подтверждают этот сдвиг, отмечая, что в современной экономике ценность все чаще создается не владением физическими активами, а способностью к обработке данных и алгоритмическому принятию решений [5].

1.2. Методология исследования. Для решения поставленных задач использован комплекс взаимодополняющих методов.

[8]. **Качественный анализ кейсов** позволил выявить закономерности и паттерны на примере успешного внедрения ИИ в крупнейших российских банках (Сбер, ВТБ, Альфа-Банк) и международных корпорациях [3], [7], [10]. Количественной составляющей послужил **анализ рыночных данных**, включая , изучение отраслевых отчетов авторитетных аналитических агентств (Bank of America, Gartner, Forrester, PitchBook) за период 2020-2025 гг. [6], результаты масштабного исследования MTS Web Services с выборкой более 700 компаний [1] и верификацию гипотез на основе публичных экспериментов, таких как пилотный проект по формированию ИИ-портфеля [3]. Ключевым методом синтеза стала **концептуальное моделирование**, результатом которого явилась разработанная автором трехуровневая система принятия решений. Принципами исследования выступили междисциплинарность, практическая ориентированность и критическая оценка достоверности источников.

2. Стратегический ландшафт и портфельный подход к инвестициям в ИИ

2.1. Матрица корпоративных стратегий. Анализ практик лидирующих компаний позволяет выделить пять ключевых стратегических векторов, комбинация которых формирует сбалансированный портфель.

1. **Внутренние исследования и разработки (R&D):** Целенаправленные инвестиции в создание собственных команд data science, развитие собственных-алгоритмов и платформ характерно для технологических гигантов (Google, Яндекс) и финансовых институтов, стремящихся к максимальному контролю над критически важными технологиями [7].

2. **Венчурные инвестиции и акселерация:** Участие через корпоративные венчурные фонды (CVC) в капитале перспективных стартапов. Цель – получение доступа к прорывным инновациям «на ранней стадии», скаутинг талантов и опцион на будущее поглощение. Активность таких фондов остается высокой, в сфере ИИ действуют более 800 инвесторов [8].

3. **Слияния и поглощения (M&A):** Приобретение зрелых ИИ-компаний для быстрого получения готовых технологий, патентов, команд клиентов. Это стратегия ускорения, сопряженная с высокими рисками интеграции и оценками.

4. **Стратегические партнерства и экосистемы:** Формирование альянсов с другими игроками (классический пример – партнерство Microsoft и OpenAI) для совместной разработки, разделения затрат и рисков, создания новых рыночных стандартов [9].

5. **Инфраструктурные инвестиции:** Финансирование «железа» – вычислительных мощностей, дата-центров, специализированных чипов (Nvidia, AMD). Это базисная, капиталоемкая стратегия, формирующая долгосрочное конкурентное преимущество.

На наш взгляд, целесообразно провести сравнительный анализ стратегий инвестирования по ряду факторов: ключевая цель, уровень риска и срок окупаемости проектов. В соответствии с целью нашего исследования особое внимание уделяется фактору риска.

Таблица 1. Сравнительный анализ стратегий инвестирования в ИИ

Стратегия	Ключевая цель	Уровень риска	Срок окупаемости	Пример
Внутренние R&D	Контроль, уникальность компетенций	Средний-Высокий	Долгосрочный	Создание GigaChat (Сбер) [7]
Венчурные инвестиции	Доступ к инновациям, опцион	Высокий	Средне- / долгосрочный	Корпоративный фонд Sber AI
M&A	Быстрый выход на рынок, рост	Очень высокий	Кратко- / среднесрочный	Поглощение ИИ-стартапов крупным софтверным вендором
Партнерства	Снижение затрат, синергия	Средний	Среднесрочный	Альянс Microsoft & OpenAI [9]
Инфраструктура	Формирование базового преимущества	Средний	Долгосрочный	Инвестиции в GPU-кластеры, облака

Результаты анализа дают основание утверждать, что большинство стратегий, рассмотренных выше, сопровождаются высокой/очень высокой степенью риска, присущего внедрению ИИ в бизнес-процессы. Отметим, что наиболее рискованные стратегии связаны с внешними инвестициями и быстрым поглощением технологий, тогда как стратегии, направленные на внутреннее развитие и создание базовой инфраструктуры, характеризуются более предсказуемым и контролируемым профилем риска.

2.2. Многоуровневая модель принятия решений. На основе синтеза теоретических подходов и практик нами предлагается модель, предполагающая внедрение операционного управления стратегическим инвестированием на трех взаимосвязанных уровнях.

- **Уровень 1: Стратегический.** Определяет «зачем». Включает анализ того, как ИИ влияет на конкурентную позицию компании, выявление целевых возможностей и угроз, формулировку стратегического видения и системы ключевых показателей (KPI), связанных не с технологией, а с бизнес-результатом (рост доли рынка, новая монетизация).
- **Уровень 2: Тактический (Портфельный).** Определяет «во что» и «в какой пропорции». Подразумевает управление сбалансированным портфелем ИИ-активов, используя инструменты вроде матрицы BCG для распределения ресурсов между перспективными «звездами» (венчурные инвестиции) и надежными «дойными коровами» (оптимизация внутренних процессов).
- **Уровень 3: Операционный (Проектный).** Определяет «как». Фокусируется на реализации конкретных проектов с использованием гибких методологий (Agile, MLOps), непрерывном мониторинге метрик и управлении жизненным циклом данных.

3. Оценка эффективности и управление рисками: практические аспекты

3.1. Адаптация методологии оценки эффективности инвестиций в ИИ на концептуальном уровне

Традиционные финансовые метрики, такие как чистая приведенная стоимость (NPV) или внутренняя норма доходности (IRR), демонстрируют ограниченную применимость для оценки ИИ-проектов в силу специфики создаваемой ими ценности [5]. Выгоды от внедрения ИИ часто носят качественный, отсроченный или стратегический характер, что требует формирования более гибкой и многомерной системы оценки. На концептуальном уровне предлагается рассматривать эффективность через призму трех взаимосвязанных категорий эффектов, конкретные показатели для которых должны определяться индивидуально в зависимости от отраслевого контекста, горизонта планирования и стратегических целей предприятия.

1. Прямые финансовые эффекты. Данная категория наиболее близка к классическому ROI и включает измеримое влияние на финансовые потоки компании. Конкретные показатели формируются исходя из целей проекта: это может быть **сокращение операционных издержек** за счет автоматизации рутинных процессов (например, в обработке документов), **увеличение выручки** благодаря персонализированным рекомендациям или динамическому ценообразованию, а также **снижение финансовых потерь** в результате внедрения систем предиктивного мониторинга мошенничества или оптимизации управления оборотным капиталом.

2. Косвенные и стратегические эффекты. Ключевое концептуальное отличие инвестиций в ИИ заключается в генерации ценности, которую сложно немедленно конвертировать в денежный поток, но которая критически важна для долгосрочной устойчивости. К таким эффектам относятся: **повышение скорости и качества принятия управленческих решений** за счет аналитики больших данных; **улучшение клиентского опыта и лояльности**; **усиление конкурентного позиционирования** через создание интеллектуальных продуктов или услуг; а также **рост стоимости данных** как стратегического актива компании, которые, будучи обработанными ИИ, становятся источником новых инсайтов.

3. Операционные эффекты и эффективность модели. На концептуальном уровне признается, что финансовая отдача напрямую зависит от технической работоспособности ИИ-решения. Поэтому оценка должна включать мониторинг **операционных метрик эффективности самой модели**, таких как точность (accuracy), полнота (recall), устойчивость и скорость инференса. Деградация этих показателей ведет к сокращению всех видов эффектов. Для управления этой взаимосвязью предлагается концепция **сквозных метрик**, связывающих изменение операционного KPI модели (например, точность прогноза спроса) с целевым бизнес-результатом (снижение логистических издержек).

Представленная трехкомпонентная модель служит концептуальной основой для разработки компаниями внутренних стандартов оценки. Ее практическая ценность подтверждается инициативами по созданию структурированных отраслевых методик, таких как разрабатываемая в России национальная система оценки финансовых эффектов от внедрения ИИ [1]. Таким образом, предлагаемый подход не навязывает единый набор показателей, а задает логическую рамку для обоснования инвестиций, сочетающую финансовую строгость с учетом стратегической природы технологий искусственного интеллекта.

3.2. Комплексная классификация и минимизация рисков

Инвестиции в ИИ сопряжены с уникальным комплексом рисков, выходящим за рамки традиционных финансовых угроз. Их природа носит междисциплинарный характер, затрагивая технологическую, этическую, правовую и операционную сферы. Управление этими рисками требует проактивного подхода, интегрированного в жизненный цикл каждой ИИ-инициативы.

3.2.1. Технологические риски

К данной категории относятся угрозы, присущие ИИ-моделям и инфраструктуре. Центральную проблему представляют «галлюцинации» генеративных моделей, приводящие к принятию решений на основе ложных предпосылок. Другой ключевой риск — **смещение данных (bias)**, когда модель воспроизводит и усиливает системные ошибки, заложенные в обучающих данных (например, в кредитном скоринге). Также существенны **риски деградации модели (model drift)** со временем и киберуязвимости алгоритмов.

- **Инструменты минимизации:** Строгая валидация, принцип «человек в контуре» (human-in-the-loop) для критических решений, внедрение практик **MLOps** для мониторинга жизненного цикла модели и использование методов **объяснимого ИИ (XAI)** для интерпретации решений.

3.2.2. Репутационные и регуляторные риски

Реализация технологических рисков напрямую трансформируется в репутационные угрозы: дискриминация алгоритмом, утечка данных или публичный провал сервиса наносят долгосрочный ущерб доверию и бренду. Эти риски эскалируют в правовые последствия в условиях активно формирующегося регулирования, такого как «**Закон об ИИ**» (AI Act) Европейского Союза [2], устанавливающий строгие требования и высокие штрафы за несоответствие.

- **Инструменты минимизации:** Разработка внутренних **этических принципов ИИ**, проведение этических аудитов алгоритмов, обеспечение прозрачности и ведение документации для целей регуляторного соответствия.

3.2.3. Операционные и кадровые риски

Успех проекта определяется не только алгоритмом, но и организационной средой. **Сопrotивление персонала** изменениям и страх перед автоматизацией — частые причины провала. Значительным барьером является **дефицит квалифицированных кадров** (data scientists, инженеры MLOps), а также **риск зависимости от ключевых специалистов**.

- **Инструменты минимизации:** Реализация программы **управления изменениями (Change Management)**, инвестиции в **обучение и апскейлинг** сотрудников, создание кросс-функциональных команд и построение внутренних карьерных треков в области data science.

Ниже представлена детализированная классификация ключевых категорий рисков и инструментов для их минимизации

Таблица 2. Карта рисков инвестирования в ИИ и меры противодействия

Категория риска	Конкретные проявления	Вероятность	Влияние	Меры противодействия
Технологический	«Галлюцинации» ИИ, низкое качество данных	Высокая	Высокое	Внедрение XAI, человеческий контроль, MLOps
Репутационный	Дискриминация алгоритма, утечка данных	Средняя	Критическое	Этический аудит, соблюдение GDPR/AI Act [2]

Категория риска	Конкретные проявления	Вероятность	Влияние	Меры противодействия
Операционный	Провал интеграции, сопротивление команды	Высокая	Среднее	Управление изменениями, обучение персонала
Регуляторный	Штрафы за несоответствие новым законам	Средняя	Высокое	Правовой мониторинг, адаптивная архитектура

Наибольший уровень риска для предприятий связан с технологическими и операционными факторами, а не с внешними угрозами, в этой связи следует готовить управленцев к таким мерам противодействия этим рискам, как технологический, репутационный, операционный, регуляторный.

Перечень противодействий:

1. Подготовка кадров: Повышение квалификации действующих сотрудников в понимании технологий искусственного интеллекта или найм готовых специалистов в данной области.
2. Диагностика и стратегия: Проведение аудита цифровой зрелости, данных и существующих процессов. Формирование ИИ-стратегии как часть общекорпоративной, ответив на вопрос: «Какие 2-3 ключевые бизнес-цели мы сможем достичь с помощью ИИ в горизонте 3 лет?».
3. Старт с пилота: Выбор одного болезненного, но ограниченного процесса с измеримым KPI (например, «сокращение времени обработки заявки на кредит с 2 часов до 15 минут»). Сформировать кросс-функциональную команду.
4. Инфраструктура и данные: Начать работу по созданию устойчивой data-инфраструктуры: хранилища данных, политики безопасности и качества.
5. Масштабирование и интеграция: Разработать детальный план масштабирования, предусматривающий интеграцию решения в архитектуру предприятия, обучение конечных пользователей и адаптацию смежных процессов.
6. Создание «Центра экспертизы»: Для управления растущим портфелем ИИ-инициатив необходимо создать централизованный орган, отвечающий за методологию, управление рисками, обучение и обмен лучшими практиками.

Заключение. Проведенное исследование демонстрирует, что инвестирование в искусственный интеллект на современном предприятии представляет собой сложную управленческую дисциплину, синтезирующую стратегическое планирование, портфельный менеджмент и операционное управление проектами в условиях высокой неопределенности. Предложенная трехуровневая модель служит концептуальным каркасом для перехода от точечного, реактивного финансирования технологических экспериментов к системному, проактивному построению портфеля ИИ-активов как основного источника будущей стоимости компании. Ключевым выводом является необходимость отказа от дихотомии «технология ИЛИ человек» в пользу парадигмы «технология ДЛЯ человека», где ИИ усиливает экспертные способности сотрудника, а не заменяет их. Практическая реализация данной модели требует от руководства компании не только финансовых вложений, но и готовности к глубокой трансформации бизнес-процессов, организационной культуры и системы управления данными. Дальнейшие исследования целесообразно направить на

количественную верификацию модели на больших выборках компаний, а также на изучение влияния различных типов корпоративных культур на успешность долгосрочных инвестиций в алгоритмические активы.

Список источников

1. MTS Web Services. Результаты отраслевого исследования внедрения ИИ в российских компаниях. 2025.
2. Европейский Парламент. Регламент Европейского Парламента и Совета, устанавливающий гармонизированные правила в отношении искусственного интеллекта (Закон об искусственном интеллекте) и вносящий изменения в другие законодательные акты Союза. 2024/.
3. А-Клуб Альфа-Банка. Отчет об эксперименте: Формирование инвестиционного портфеля с использованием генеративного ИИ-ассистента. 2025.
4. Forrester Research. The State of AI Agents in the Enterprise: Opportunities, Risks, and Implementation Hurdles. 2025.
5. Янциги М., Лахани, К. Оцифруйся или умри. Как трансформировать компанию с помощью искусственного интеллекта и обойти конкурентов / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2021. – 328 с.
6. [Investing.com](https://www.investing.com). AI Capex Shows No Signs of Slowing, Bank of America Analysis Shows. 2025.
7. SberDev. Прикладные исследования и кейсы внедрения искусственного интеллекта в корпоративном секторе: финансовый аспект. 2024.
8. PitchBook. Venture Capital and Corporate Investment in AI Startups: Q4 2024 Market Report. 2025.
9. [Capital.com](https://www.capital.com). Strategic Alliances in the AI Race: How Tech Giants are Partnering to Win. 2025.
10. Smartgopro. Анализ эффективности систем предиктивной аналитики и риск-менеджмента на основе ИИ в крупнейших российских банках. 2024.

Сведения об авторах

Бакунова Татьяна Владимировна, Кандидат экономических наук, Доцент, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»;

Кусков Евгений Сергеевич, Магистрант, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина».

Information about the authors

Bakunova Tatyana Vladimirovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin»;

Kuskov Evgeny Sergeevich, Master's Student, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin».

УДК 331.102

DOI 10.26118/2102.2026.61.55.004

Белогруд Игорь Николаевич

Финансовый университет при Правительстве Р.Ф., Москва

**Институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности
возрастного населения в условиях ускоренной цифровизации экономики**

Аннотация. Статья посвящена анализу институциональных механизмов поддержки цифровой адаптации населения старших возрастов в контексте формирования инклюзивной цифровой экономики. На основе междисциплинарного подхода систематизированы механизмы макро-, мезо- и микроуровней (государственная политика, корпоративные HR-практики, образовательные программы, семейные и общественные инициативы) с разделением на формальные и неформальные инструменты. Предложена типология указанных механизмов и проведена их оценка по критериям охвата, устойчивости, адресности и вклада в развитие человеческого капитала пожилых граждан. Выявлены ключевые пробелы: территориальная и секторальная неравномерность развития программ, недостаточная персонализация мер для различных групп пожилых, ограниченность ресурсов в малом бизнесе и социальном секторе, а также зависимость неформальной поддержки от объёма социального капитала. Сформулированы рекомендации для государственной политики, организаций, образовательных учреждений и сообществ, ориентированные на усиление координации между уровнями управления, развитие корпоративных стратегий цифровой адаптации возрастного персонала, расширение программ обучения взрослых и институциональное укрепление волонтёрских и межпоколенческих инициатив. Научная новизна работы состоит в комплексной типологизации и сравнительной оценке институциональных механизмов поддержки цифровой грамотности пожилых граждан, что позволяет уточнить направления их дальнейшего развития в целях сокращения возрастного цифрового разрыва.

Ключевые слова: цифровая грамотность пожилых; цифровая инклюзия; институциональные механизмы; государственная социальная политика; корпоративные HR-программы; дополнительное образование взрослых; межпоколенческое обучение; инклюзивная цифровая экономика.

Belogrud Igor Nikolaevich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

**Institutional mechanisms to support digital literacy among the aging population in
the context of accelerated digitalization of the economy**

Abstract. The article examines institutional mechanisms that support the digital adaptation of older adults in the context of building an inclusive digital economy. Using an interdisciplinary framework, the study systematises mechanisms at the macro, meso and micro levels (public policy, corporate HR practices, educational programmes, family and community initiatives) and distinguishes between formal and informal instruments. A typology of these mechanisms is proposed and their effectiveness is assessed against the criteria of coverage, sustainability, targeting, and contribution to the development of older people's human capital. The analysis reveals major gaps, including territorial and sectoral disparities in programme development, insufficient personalisation of measures for different groups of older adults, limited resources in small businesses and the social sector, as well as the dependence of informal support on the volume of social capital. The article formulates recommendations for public authorities, organisations, educational institutions and communities aimed at strengthening coordination between governance

levels, developing corporate strategies for digital adaptation of an ageing workforce, expanding adult learning opportunities, and institutionalising volunteering and intergenerational learning initiatives. The scientific novelty lies in a comprehensive typology and comparative assessment of institutional mechanisms that foster digital literacy among older adults, which clarifies priority directions for reducing the age-related digital divide.

Keywords: digital literacy of older adults; digital inclusion; active ageing; institutional mechanisms; public social policy; corporate HR programmes; adult education; intergenerational learning; silver volunteering; inclusive digital economy.

Введение

Ускоренное распространение цифровых технологий радикально трансформирует способы организации труда, потребления и взаимодействия государства с гражданами. Развитие удалённых форм занятости, повсеместное внедрение онлайн-услуг, цифровых платёжных систем, электронного правительства и ИИ-решений закреплёно в стратегических документах Российской Федерации, в частности в Указе Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» и паспорте национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». В этих документах цифровая экономика рассматривается как ключевое условие долгосрочного экономического роста и повышения качества жизни, а расширение цифровых компетенций населения - как одно из приоритетных направлений государственной политики.

Одновременно российское общество сталкивается с выраженным демографическим трендом старения: доля лиц в возрасте 60 лет и старше устойчиво растёт, а старшие возрастные группы формируют значимую часть трудовых ресурсов и потребителей как частных, так и публичных услуг. На этом фоне усиливается проблема возрастного цифрового разрыва. Эмпирические исследования фиксируют систематически более низкий уровень доступа к интернету, использования цифровых сервисов и извлечения выгод из цифровизации у россиян старших возрастов по сравнению с молодыми поколениями. Аналитический центр НАФИ, опираясь на индекс цифровой грамотности, показывает, что люди 55+ относятся к числу наиболее уязвимых групп: они реже используют сложные онлайн-сервисы, испытывают трудности с безопасным поведением в сети и чаще ожидают внешней – прежде всего государственной – поддержки в развитии цифровых навыков.

Отставание возрастного населения по уровню цифровых компетенций порождает риски многомерного социального исключения: ограничение доступа к рынку труда и возможностям продолжения профессиональной деятельности, снижение способности самостоятельно пользоваться финансовыми и медицинскими онлайн-сервисами, затруднения при взаимодействии с органами власти и поставщиками услуг, переходящими на «цифровой по умолчанию» формат. В результате цифровая трансформация, будучи ориентированной на повышение эффективности, может непреднамеренно углублять социально-экономическое неравенство. Для смягчения этих рисков требуется целенаправленное формирование институциональных условий, обеспечивающих поддерживающую цифровую среду для граждан старших возрастов. Речь идёт как о формальных механизмах (стратегии, национальные и региональные программы, нормативные требования к доступности цифровых сервисов, корпоративные HR-политики), так и о неформальных практиках - семейной и межпоколенческой поддержке, волонтёрских инициативах, профессиональных и территориальных сообществах, выступающих проводниками цифровых знаний.

В этой связи исследовательский интерес концентрируется на вопросах: какие именно институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного населения уже сложились в российской практике на государственном, корпоративном, образовательном и общественном уровнях; в какой мере они отражают заявленные в стратегических документах цели формирования «общества знаний» и развития

человеческого потенциала; насколько они адекватны масштабу и специфике межпоколенческого цифрового разрыва, выявленной в современных эмпирических работах; какие пробелы и противоречия сохраняются в системе формальных и неформальных институтов, ориентированных на цифровую адаптацию граждан старших возрастов. Ответы на эти вопросы позволяют рассматривать поддержку цифровой грамотности возрастного населения не только как задачу социальной политики, но и как важное направление управления человеческими ресурсами и обеспечения инклюзивности цифровой экономики.

Целью настоящего исследования является выявление, описание и анализ институциональных механизмов поддержки цифровой грамотности возрастного населения в условиях ускоренной цифровизации экономики с последующей разработкой практикоориентированных рекомендаций для государственных органов и органов управления организациями. Для достижения поставленной цели предполагается, во-первых, уточнить содержание понятий «цифровая грамотность», «возрастное население» и «цифровой разрыв» применительно к современной российской действительности, опираясь на статистические и аналитические материалы о развитии цифровой экономики.

Во-вторых, проанализировать федеральные и региональные программы, направленные на развитие цифровых компетенций пожилых граждан и возрастных работников, а также корпоративные практики управления цифровой адаптацией персонала старших возрастов (HR-политика, обучение, мотивация, формирование инклюзивной организационной культуры).

В-третьих, рассмотреть вклад образовательных организаций и институтов дополнительного образования взрослых в формирование цифровых навыков возрастного населения.

В-четвёртых, исследовать спектр неформальных механизмов поддержки - семейных, межпоколенческих, волонтерских и сетевых практик. Итогом выступит разработка типологии институциональных механизмов поддержки цифровой грамотности возрастного населения, оценка их эффективности и формулирование предложений по устранению выявленных институциональных разрывов и повышению качества управления цифровой адаптацией старших возрастных групп.

Вопрос цифровой грамотности и цифрового неравенства на стыке возрастных и социально-экономических характеристик получил широкое освещение в зарубежной и отечественной литературе. В работах А. Феррари и коллег, реализовавших проект по заказу Европейской комиссии, цифровая компетентность трактуется как совокупность знаний, умений и установок, необходимых для эффективного, критического и этичного использования **информационно-коммуникационных технологий (ИКТ)** во всех сферах жизни. Исследования А. ван Дюрсена и Я. ван Дейка развивают идею многоуровневой структуры цифровой грамотности и цифрового неравенства, включая операционные, информационные и стратегические компоненты, а также выделяют несколько уровней – от доступа к технологиям до различий в извлекаемых выгодах [1;2].

Российская исследовательская повестка фокусируется преимущественно на возрастном измерении цифрового разрыва и положении пожилых людей в цифровой среде. В ряде работ предложена трёхуровневая модель цифрового неравенства, в рамках которой анализируются различия в доступе к интернету, уровне цифровых компетенций и социальных преимуществах, связанных с использованием ИКТ, с акцентом на уязвимость старших возрастных групп. Эмпирические исследования НИУ ВШЭ и других центров демонстрируют устойчивое отставание людей 55+ по частоте использования интернета и сложности выполняемых онлайн-операций, несмотря на некоторое сокращение разрыва в доступе. Регулярные измерения индекса цифровой грамотности, осуществляемые российскими исследовательскими организациями, подтверждают, что именно пожилое население остаётся одной из ключевых целевых групп для программ развития цифровых компетенций [3].

Параллельно развивается управленческий дискурс, рассматривающий цифровую грамотность как элемент человеческого капитала и объект управления. В этих подходах цифровая адаптация работников и граждан старших возрастов понимается как фактор устойчивости организаций и обществ в условиях цифровой трансформации, что требует целенаправленного институционального конструирования поддерживающих механизмов на государственном, корпоративном и общественном уровнях.

Теоретико-методологическая база исследования опирается на интеграцию понятийного аппарата цифровой экономики, социологии старения и теории институтов.

Под цифровой грамотностью в работе понимается совокупность знаний, умений и установок, обеспечивающих способность индивида находить, критически оценивать и использовать информацию в цифровой среде, применять цифровые технологии для решения профессиональных, образовательных, коммуникативных и повседневных задач, а также обеспечивать информационную безопасность и защиту персональных данных. В качестве возрастного населения рассматриваются лица старше 55–60 лет, включающие как пенсионеров, так и продолжающих трудовую деятельность работников; данная группа выделяется в демографической и социальной политике как специфическая по состоянию здоровья, занятости и уровню цифровых компетенций. Цифровой разрыв трактуется как устойчивое неравенство в доступе к информационно-коммуникационной инфраструктуре и в уровне владения цифровыми навыками, приводящее к различиям в возможностях использования цифровых технологий и получаемых выгод. Институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности понимаются как совокупность формальных норм (стратегии, программы, законодательные и подзаконные акты, корпоративные регламенты) и неформальных правил и практик (традиции, стандарты организационного поведения, социальные нормы и ожидания), которые задают рамки и стимулы для развития цифровых компетенций возрастного населения.

Исследование строится на нескольких взаимодополняющих подходах. Во-первых, используется концепция многоуровневого управления, согласно которой публичная власть и регулирование распределены между наднациональным, национальным, региональным и локальным уровнями, а также включают сеть негосударственных акторов; именно через такие многослойные конфигурации формируются политики в сфере цифровизации и поддержки старшего поколения.

Во-вторых, интегрируются идеи инклюзивного менеджмента и управления разнообразием, акцентирующие необходимость создания возраст-дружественных организационных сред, в которых опыт работников старших возрастов сочетается с новыми цифровыми компетенциями и поддерживается специальными HR-практиками.

В-третьих, опора на теорию человеческого капитала и концепцию непрерывного образования позволяет рассматривать инвестиции в развитие цифровых навыков возрастных граждан как фактор повышения их экономической активности, продуктивности и адаптивности к технологическим изменениям.

Наконец, рамка социальной политики подчёркивает, что обеспечение цифровой включённости пожилых людей является условием поддержания их качества жизни и социальной интеграции, а следовательно - самостоятельным направлением государственной и региональной политики в области старения.

Методологически исследование базируется на качественно-аналитическом подходе. Применяются анализ нормативно-правовых и стратегических документов (федеральные и региональные программы цифровой экономики, документы, регулирующие социальную поддержку и образование взрослых), комплексный анализ статистических и аналитических материалов о развитии цифровой экономики и цифровых навыков населения, а также сравнительный анализ институциональных практик на различных уровнях управления. В качестве источников данных используются официальные материалы федеральных органов исполнительной власти (Минцифра, Минтруд и др.), документы региональных администраций, статистические сборники по цифровой экономике, научные публикации, а

также описания конкретных проектов и кейсов по обучению цифровым навыкам граждан старших возрастов. Временной охват исследования ограничен 2020–2025 гг., что соответствует этапу ускоренной цифровизации и активизации государственных инициатив в сфере развития цифровых компетенций населения.

Основная часть

Формирование институциональных условий поддержки цифровой грамотности возрастного населения в современной России опирается на комплекс стратегических и программных документов федерального уровня. Базовым элементом выступает Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, утверждённая Указом Президента РФ № 203 от 9 мая 2017 г. Стратегия закрепляет цель формирования «общества знаний», предусматривает развитие человеческого потенциала, повышение доступности информации и сохранение традиционных, отличных от цифровых, форм получения товаров и услуг, что принципиально важно для учёта потребностей старших возрастных групп. В числе приоритетов обозначены развитие информационно-коммуникационной инфраструктуры, повышение эффективности государственного управления и формирование национальной цифровой экономики, что задаёт рамочные ориентиры для дальнейших программ в сфере цифровой трансформации социальной и пенсионной систем.

Ключевым инструментом реализации стратегических установок выступает национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», паспорт которой утверждён президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам. В структуре программы выделяются федеральные проекты «Кадры для цифровой экономики» и «Цифровое государственное управление», непосредственно связанные с развитием цифровых компетенций населения и переводом государственных услуг в электронный формат. Задачи этих проектов включают создание конкурентоспособной инфраструктуры передачи и хранения данных, рост внутренних затрат на развитие цифровой экономики, внедрение платформенных решений при оказании госуслуг, а также обеспечение доступности цифровых сервисов для граждан и бизнеса, что в совокупности формирует институциональные предпосылки для цифровой инклюзии старшего поколения.

Развитие цифровых платформ в отраслях социальной сферы институционализируется через отдельные федеральные проекты, направленные на создание интегрированных цифровых решений в образовании, здравоохранении, социальной защите и городском хозяйстве. Так, в рамках проекта по цифровым платформам социальной сферы предполагается развертывание базовых систем «Моя школа», «Университеты», «Наука», «Безопасная среда», «Умный город» и др., предназначенных для обеспечения онлайн-взаимодействия граждан с учреждениями образования, медицины и социальной защиты. Для возрастных граждан данные платформы создают новый канал доступа к социальным услугам, медицинской помощи и образовательным ресурсам, однако одновременно повышают требования к уровню цифровой грамотности и навыкам навигации в цифровой среде.

Значимым направлением государственной политики является нормативное закрепление требований к доступности цифровых ресурсов и интерфейсов для лиц с ограничениями жизнедеятельности, к которым относится значительная часть граждан старших возрастов. Требование доступности для людей с инвалидностью и других лиц с ограничениями жизнедеятельности устанавливает стандарты человеко-ориентированных интерфейсов, включая требования к структуре веб-страниц, навигации, визуальному и звуковому оформлению, альтернативным форматам представления информации. Данный стандарт предписывает организациям, предоставляющим социально значимые услуги, обеспечивать возможность самостоятельного доступа и использования онлайн-сервисов людьми с различными видами ограничений, что прямо затрагивает интересы возрастного

населения и фактически институционализирует принцип «доступности по умолчанию» для цифровых государственных и коммерческих сервисов.

В совокупности перечисленные документы формируют нормативно-правовой каркас, в рамках которого цифровая грамотность населения, включая граждан старших возрастов, рассматривается как элемент национальной безопасности, социальной политики и развития человеческого капитала. Вместе с тем их реализация требует адаптации на региональном и муниципальном уровнях, а также дополнения специализированными программами, ориентированными на потребности пожилых граждан.

На уровне субъектов Российской Федерации федеральные приоритеты конкретизируются в региональных стратегиях цифровой трансформации, программах развития информационного общества и целевых проектах, направленных на поддержку старшего поколения. Во многих регионах приняты собственные программы или разделы в стратегиях социально-экономического развития, посвящённые повышению цифровой грамотности населения, развитию инфраструктуры доступа к интернету и расширению спектра электронных госуслуг для жителей старших возрастных групп.

Распространённой формой реализации таких инициатив является финансирование центров дополнительного образования взрослых, в том числе «университетов третьего возраста», библиотек и многофункциональных центров, на базе которых организуются бесплатные или льготные курсы компьютерной и цифровой грамотности для граждан 55+ и пенсионеров. Примеры региональных проектов демонстрируют, что обучение пожилых людей работе с порталом государственных услуг, интернет-банкингом, средствами дистанционного общения и базовыми офисными программами не только повышает их функциональную грамотность, но и способствует снижению социальной изоляции и расширению возможностей самостоятельного решения повседневных задач [4].

Помимо образовательных инициатив, ряд субъектов РФ внедряют меры стимулирования участия пожилых граждан в программах цифровой адаптации. К ним относятся адресные социальные контракты, предоставление льгот на обучение в центрах дополнительного образования, грантовая поддержка некоммерческих организаций и территориального общественного самоуправления, реализующих проекты по цифровой социализации людей старшего возраста. В отдельных регионах создаются специализированные онлайн-платформы и сервисы, агрегирующие медицинские, социальные и просветительские услуги для пенсионеров (например, региональные порталы «Возраст онлайн», тематические разделы на городских порталах госуслуг), что расширяет спектр доступных цифровых сервисов и одновременно усиливает потребность в системной поддержке цифровой грамотности пожилых пользователей.

Таким образом, на региональном уровне формируется многообразие организационных и финансовых механизмов, направленных на реализацию федеральных приоритетов цифровой трансформации с учётом демографических особенностей и социально-экономического профиля конкретных территорий. Однако неоднородность ресурсной базы субъектов, различия в качестве инфраструктуры и институциональной зрелости региональных администраций приводят к существенной вариативности в масштабах и устойчивости программ поддержки цифровой грамотности возрастного населения, что обуславливает необходимость дальнейшего анализа их эффективности и поиска оптимальных моделей межуровневой координации [5].

Организационный (корпоративный) уровень

На уровне отдельных организаций ключевую роль в поддержке цифровой грамотности возрастных работников играет содержательно выстроенная HR-политика, ориентированная на принцип возрастной инклюзивности и непрерывного обучения. Современные исследования подчёркивают, что успешная цифровая трансформация невозможна без системного развития цифровых компетенций всех категорий персонала,

включая работников старших возрастов, обладающих значимым профессиональным и организационным опытом.

Важнейшим инструментом выступают программы развития цифровых компетенций, специально адаптированные к потребностям возрастных сотрудников. Такие программы, как правило, включают базовые и продвинутое модули по использованию корпоративных информационных систем, цифровых коммуникационных платформ, средств кибербезопасности и анализа данных. Наиболее эффективными признаются гибкие форматы обучения, сочетающие очные занятия, онлайн-курсы и смешанное обучение, что позволяет учитывать привычки и образовательные предпочтения работников старших возрастных групп. Для снижения барьеров входа используются поэтапное освоение материала, практико-ориентированные задания и возможность индивидуальных консультаций.

Особое распространение получают практики межпоколенческого обмена знаниями, в том числе модели, когда молодые сотрудники с высокой цифровой компетентностью выступают наставниками для более возрастных коллег, а последние, в свою очередь, передают им отраслевой и организационный опыт. Такие программы не только ускоряют освоение цифровых инструментов возрастными работниками, но и способствуют формированию культуры взаимного уважения и признания вклада разных поколений, снижая риски межпоколенческих конфликтов в условиях технологических изменений.

Дополнительным направлением HR-политики является адаптация рабочих мест и цифровых инструментов к возрастным и физиологическим особенностям сотрудников: настройка размеров шрифтов, контрастности интерфейсов, упрощение навигации, использование эргономичных устройств ввода и вывода информации. Эти меры, основанные на принципах универсального дизайна, повышают комфорт использования цифровых систем и снижают вероятность ошибок и профессионального выгорания.

Наконец, критически значимым элементом корпоративной политики является формирование инклюзивной культуры, в рамках которой возрастное разнообразие рассматривается как ресурс, а проявления эйджизма – как недопустимые. Внедрение программ по управлению разнообразием, проведение тренингов по недискриминации, включение показателей инклюзивности в систему HR-аналитики позволяют организациям выстраивать более устойчивые коллективы, адаптированные к постоянным технологическим изменениям [6].

Цифровая адаптация возрастных работников тесно связана с их мотивацией и субъективным благополучием. Зарубежные и российские исследования показывают, что участие в программах цифрового обучения и возможность успешно использовать новые технологии на рабочем месте усиливают чувство компетентности, автономии и включённости в профессиональное сообщество, что позитивно сказывается на психологическом состоянии и готовности продолжать трудовую деятельность. Для работников старших возрастов важным нематериальным стимулом становится признание их вклада в организационное развитие и демонстрация доверия со стороны руководства при освоении новых цифровых ролей.

С точки зрения систем мотивации значимым аспектом является корректная интеграция цифровых навыков в систему оценки эффективности (KPI) без дискриминации по возрастному признаку. Практика показывает, что избыточный акцент на «цифровых» показателях без учёта исходной позиции возрастных работников и без предоставления им адекватных возможностей обучения может усиливать стресс и снижать вовлечённость. Поэтому наиболее устойчивыми оказываются модели, в которых показатели, связанные с использованием цифровых инструментов, дополняют, а не заменяют традиционные критерии эффективности, и сопровождаются индивидуальными планами развития компетенций, наставничеством и поддерживающей обратной связью [7].

Важную роль играет организация психологической и методической поддержки в процессе цифрового обучения. Это может включать консультации с тренерами и

психологами, создание групп взаимопомощи (в том числе участие самих пожилых работников в роли наставников для своих сверстников после прохождения обучения). Подобные подходы снижают тревожность, связанную с возможными ошибками при работе с новыми технологиями, и укрепляют ощущение принадлежности к коллективу, что в конечном счёте повышает готовность возрастных работников участвовать в дальнейших инициативах по цифровой трансформации.

Таким образом, на организационном уровне институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного персонала включают не только формализованные программы обучения и адаптации рабочих мест, но и целостную систему управления мотивацией и благополучием, основанную на принципах возрастной инклюзивности, межпоколенческого обмена знаниями и признания вклада старших поколений в устойчивое развитие организации.

Образовательный уровень

Образовательные организации – вузы, центры дополнительного профессионального образования (ДПО) и иные провайдеры обучения взрослых – занимают ключевое место в институциональной системе поддержки цифровой грамотности возрастного населения. В логике концепции непрерывного образования они обеспечивают возможность целенаправленного развития цифровых компетенций граждан старших возрастов как в форме программ повышения квалификации, так и в формате общеразвивающих курсов.

В университетском секторе за последние годы получили широкое распространение различные модели «университетов третьего возраста», ориентированные на граждан пенсионного и предпенсионного возраста. Такие программы реализуются при участии ведущих российских вузов и, как правило, включают модули, посвящённые основам компьютерной и цифровой грамотности: работе с персональным компьютером, мобильными устройствами, интернет-сервисами, порталом государственных услуг, онлайн-банкингом и базовыми правилами цифровой безопасности. Учебные планы включают значительный объём практических занятий и разрабатываются с учётом рекомендаций региональных органов власти и организаций, представляющих интересы пожилых граждан; нередко программы аккредитуются как курсы повышения квалификации с выдачей соответствующих удостоверений.

Существенная часть образовательных инициатив реализуется в региональных центрах дополнительного образования взрослых и профессиональных образовательных организациях. Здесь преобладают краткосрочные курсы по основам цифровой грамотности продолжительностью 8–16 часов, проводимые 1–2 раза в год для групп слушателей в возрасте 55+ и пенсионеров. Содержание курсов фокусируется на прикладных навыках: работе с браузерами и поисковыми системами, регистрацией на портале государственных услуг и в системах записи к врачу, использованием электронных платёжных сервисов, мессенджеров и социальных сетей. Нередко данные программы финансируются за счёт субсидий региональных отделений Союза пенсионеров России, социальных фондов и грантовых конкурсов, что позволяет обеспечивать бесплатное или льготное участие слушателей.

Отдельный сегмент образовательных ресурсов составляют онлайн-платформы, предлагающие как специализированные, так и универсальные курсы по цифровой грамотности для старшего поколения. К их числу относятся социальные проекты крупного бизнеса («Азбука интернета» ПАО «Ростелеком» и Социального фонда России), региональные программы «Московское долголетие», «Активное долголетие», а также частные образовательные платформы, адаптирующие формат дистанционного обучения к возможностям пожилых слушателей. Онлайн-курсы дают возможность самостоятельного освоения материала в удобном темпе, однако требуют предварительной поддержки при выходе в цифровую среду и освоении базовых навыков работы с устройствами и сервисами [8].

Эффективность образовательных программ для пожилых в значительной степени определяется соблюдением принципов андрагогики и критической герогогии, ориентированных на особенности обучения взрослых и, в частности, людей старших возрастов. Во-первых, требуется адаптация содержания и формы представления учебного материала: использование крупного шрифта и контрастных цветовых схем, простой и понятный язык без избыточного профессионального жаргона, опора на жизненный опыт слушателей и примеры из повседневной практики (получение госуслуг, общение с родственниками, финансовые операции). Чёткая структуризация материала на небольшие тематические блоки с повторением ключевых действий способствует снижению когнитивной нагрузки и повышает уверенность обучающихся.

Во-вторых, оправдано применение мультимодальных форм обучения, сочетающих устные объяснения, наглядные видеодемонстрации, пошаговые текстовые инструкции и практические упражнения за компьютером или смартфоном. Комбинация синхронных (занятия в группе с преподавателем) и асинхронных (просмотр видеозаписей, самостоятельное выполнение заданий) форм позволяет учитывать различия в темпе усвоения материала и уровне исходных цифровых компетенций. Индивидуализация обучения за счёт настройки траекторий и возможности обращаться за точечной помощью к преподавателю или волонтеру особенно важна для слушателей с низким уровнем уверенности в своих силах.

В-третьих, значимым ресурсом повышения эффективности программ выступают групповые форматы, когда обучение проходит в однородных по возрасту группах, а более продвинутые слушатели или специально подготовленные «равные наставники» помогают сверстникам осваивать цифровые навыки. Исследования показывают, что такой подход снижает психологические барьеры, связанные со страхом показаться «некомпетентным» перед молодыми преподавателями, и формирует атмосферу взаимной поддержки, что способствует не только росту цифровой грамотности, но и укреплению социального капитала и чувства принадлежности к сообществу [9].

В целом образовательный уровень институциональной системы поддержки цифровой грамотности возрастного населения характеризуется сочетанием формального и неформального обучения, разнообразием организационных форм и постепенным внедрением методик, учитывающих возрастные особенности когнитивных и мотивационных процессов у пожилых людей.

Неформальные механизмы

Наряду с формальными институтами, существенный вклад в развитие цифровой грамотности возрастного населения вносят семейные и межпоколенческие практики. Исследования показывают, что значительная часть пожилых людей осваивает цифровые устройства и сервисы не в рамках формального обучения, а при непосредственной помощи детей и внуков, выступающих «домашними наставниками». Молодые члены семьи, обладающие более высоким уровнем цифровых компетенций, помогают старшим родственникам первоначально настроить устройства, установить необходимые приложения, создать учётные записи и объясняют базовые операции.

Обучение, происходящее в контексте повседневных семейных взаимодействий, опирается на эмоциональную близость и доверие, что снижает тревожность, связанную с возможными ошибками, и позволяет пожилым людям задавать вопросы, которые они могли бы считать «неловкими» в формальной учебной аудитории. Совместное использование цифровых устройств - просмотр семейных фотографий, участие в видеозвонках, поиск информации, совместные игры - превращает процесс обучения в форму межпоколенческого досуга, усиливает мотивацию к освоению технологий и укрепляет семейные связи. Наличие устойчивой социальной поддержки со стороны семьи выступает важным предиктором как начала, так и продолжения использования цифровых технологий пожилыми людьми.

Важным компонентом неформальной инфраструктуры являются сообщества и добровольческие инициативы, в которых пожилые люди выступают не только объектами помощи, но и активными субъектами. В последние годы в России и за рубежом развивается движение «серебряного волонтерства», включающее, в частности, участие пожилых людей в образовательных проектах, культурных и социальных инициативах; соответствующие практики рассматриваются как форма накопления и конверсии социального капитала старшего поколения. В рамках таких программ волонтеры старшего возраста могут одновременно получать цифровые навыки (например, при использовании платформ для координации волонтерской деятельности) и передавать свой жизненный опыт другим участникам.

Дополнительным ресурсом выступают клубы по интересам и локальные сообщества, создаваемые при библиотеках, центрах социального обслуживания, домах культуры и иных организациях. Во многих случаях в деятельность таких клубов включаются элементы цифровой повседневности: использование мессенджеров и социальных сетей для координации встреч, обмена информацией, распространения анонсов мероприятий, ведение общих фото- и видеохроник. Участие в подобных сообществах способствует формированию устойчивых горизонтальных связей и поддерживающей среды, в которой освоение цифровых навыков становится побочным, но важным результатом социального взаимодействия.

Онлайн-сообщества, формирующиеся на платформах социальных медиа, служат ещё одним каналом неформальной поддержки. Анализ показывает, что тематические группы для пожилых пользователей в социальных сетях могут выполнять функции взаимопомощи, обмена опытом по использованию цифровых сервисов, а также предоставлять эмоциональную поддержку в ситуациях одиночества или ухудшения здоровья. При этом участие в таких группах требует первоначального уровня цифровой грамотности, что вновь подчёркивает значение семейной и институциональной поддержки на ранних этапах цифровой траектории [10].

Неформальные механизмы поддержки цифровой грамотности во многом определяются господствующими культурными установками и социальными нормами в отношении старения и технологий. Позитивное освещение цифрового обучения пожилых людей в СМИ, публичных кампаниях и проектах активного долголетия способствует легитимации идеи «обучения в любом возрасте» и снижает стигматизацию, связанную с трудностями освоения технологий. Подчёркивание вклада старшего поколения в развитие общества, в том числе через волонтерские и наставнические практики, повышает статус пожилых людей и стимулирует их участие в цифровой и общественной жизни.

Одновременно барьером цифровой инклюзии выступает эйджизм – устойчивые стереотипы о «неспособности» пожилых людей осваивать технологии, которые могут как внешне транслироваться окружающими, так и интериоризироваться самими пожилыми пользователями. Исследования демонстрируют, что опыт дискриминации и патерналистской «помощи», когда за пожилого человека выполняют цифровые действия вместо того, чтобы обучать его, снижает уверенность в собственных силах и может вести к отказу от использования технологий. В то же время позитивные взаимодействия, в которых отмечаются достижения пожилого пользователя и поощряется его самостоятельность, способны усилить мотивацию к дальнейшему обучению и использовать освоение цифровых навыков как способ опровержения возрастных стереотипов.

Следовательно, неформальные механизмы – семейная поддержка, деятельность сообществ и волонтерских движений, а также культурные нормы, определяющие отношение к старению и технологиям, – образуют значимый, хотя и слабо институционализированный слой системы поддержки цифровой грамотности возрастного населения. Их потенциал может быть усилен через целенаправленные информационные кампании, включение тематики борьбы с эйджизмом в программы обучения и развитие партнёрств между государственными структурами, НКО и инициативными сообществами.

Обсуждение

Систематизация выявленных практик позволяет представить институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного населения в виде многоуровневой и многокомпонентной системы. По уровню действия выделяются три группы механизмов.

К макро-уровню относятся государственная политика и стратегические документы, формирующие нормативно-правовые и финансовые условия цифровой инклюзии пожилых граждан: Стратегия развития информационного общества, национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», федеральные проекты по цифровизации социальной сферы и развитию кадрового потенциала. Эти механизмы задают общие цели, показатели и направления поддержки, определяя рамки для деятельности региональных и корпоративных акторов.

Мезо-уровень представлен, с одной стороны, региональными программами и инициативами (стратегии цифровой трансформации субъектов РФ, проекты активного долголетия, поддержка центров дополнительного образования), а с другой — организационными практиками в компаниях и учреждениях: корпоративными программами обучения цифровым навыкам, адаптацией рабочих мест, внедрением моделей реверсивного наставничества и развитием возраст-инклюзивной организационной культуры.

Микро-уровень включает семейные и общественные практики: помощь взрослых детей и внуков в освоении технологий, деятельность «тёплых экспертов», неформальные и формализованные сообщества, волонтёрские инициативы, а также локальные проекты, реализуемые на базе библиотек, НКО и общественных центров.

По характеру выделяются формальные и неформальные механизмы. К формальным относятся законы, национальные программы и региональные проекты, регламентирующие документы организаций, должностные инструкции, бюджеты на обучение и цифровизацию; они обеспечивают устойчивость и институциональное закрепление практик. Неформальные механизмы включают культурные нормы и ожидания, практики семейной и дружеской поддержки, волонтёрскую деятельность, а также накопленный социальный капитал сообществ, который позволяет расширять охват и глубину цифровой поддержки без жёстких бюрократических процедур. Взаимодействие формальных и неформальных уровней образует сложную конфигурацию, определяющую реальные возможности пожилых граждан для освоения и использования цифровых технологий [11].

Обобщение результатов позволяет оценить сильные и слабые стороны различных типов механизмов.

Государственные программы обладают несомненными преимуществами в виде масштабыности охвата, устойчивого финансирования и нормативной поддержки. Они позволяют разворачивать инфраструктурные проекты, формировать единые стандарты доступности цифровых сервисов и обеспечивать базовую координацию действий региональных и муниципальных органов. Вместе с тем их эффективность ограничивается высоким уровнем бюрократизации процедур, недостаточной персонализацией мер для разных групп пожилых граждан и неравномерностью финансирования между регионами. Рекомендуется усиливать адресность программ, упрощать процедуры доступа к образовательным и социальным цифровым услугам, а также увеличивать долю средств, направляемых на поддержку обучения и сопровождения старшего поколения, а не только на инфраструктурные компоненты.

Корпоративные HR-программы отличаются целевой направленностью и тесной привязкой к реальным инструментам труда, что делает их эффективным ресурсом адаптации возрастных работников к цифровой среде. Однако подобные программы концентрируются преимущественно в крупных организациях и финансово устойчивых секторах, тогда как малый и средний бизнес, а также бюджетные учреждения нередко не

располагают ресурсами для системной работы с возрастным персоналом. Расширение практики обмена опытом, внедрение типовых программ и государственные стимулы (софинансирование, налоговые льготы) могли бы повысить распространённость и качество корпоративных инициатив.

Образовательные программы для пожилых граждан обладают сильными сторонами в виде методической проработанности, участия квалифицированных педагогов и возможности формального подтверждения результатов обучения. Ограничениями являются территориальная неравномерность доступности таких программ, их стоимость при отсутствии субсидирования, а также трудности совмещения обучения с трудовой занятостью или уходом за родственниками. Оптимизация может включать расширение онлайн-форматов с использованием принципов андрагогики, развитие гибких траекторий обучения и усиление государственной поддержки ДПО для граждан 55+ (гранты, сертификаты обучения).

Неформальные механизмы - семейная поддержка, волонтёрские инициативы – обеспечивают высокую субъективную доступность, доверительный характер взаимодействия и мощный мотивационный эффект, однако их действие отличается фрагментарностью и сильной зависимостью от имеющегося социального капитала конкретного человека или сообщества. Это может приводить к тому, что наиболее социально изолированные и уязвимые пожилые люди оказываются вне охвата таких форм поддержки. Перспективным направлением является институциональное укрепление и масштабирование лучших практик через грантовые конкурсы, партнёрства НКО с органами власти и включение волонтёрских моделей в официальные программы цифровой инклюзии [12].

Выводы и рекомендации

Во-первых, результаты исследования подтверждают комплексный характер проблемы: цифровая инклюзия возрастного населения не может быть обеспечена за счёт изолированных усилий только государства, только образовательных организаций или только семейной поддержки. Эффективная политика требует согласованного использования инструментов на макро-, мезо- и микро-уровнях, при этом особое значение приобретает координация между ведомствами и секторами.

Во-вторых, выявлена выраженная неравномерность развития механизмов. Наиболее продвинутые практики концентрируются в крупных городах, экономически развитых регионах и крупных корпорациях, тогда как сельские территории, малый бизнес и социально уязвимые группы пожилых граждан сталкиваются с дефицитом предложений по обучению и сопровождению в цифровой среде.

В-третьих, ключевым условием повышения эффективности политик и программ является более высокая степень персонализации и доступности: учёт статуса занятости (работающие и неработающие пенсионеры), уровня образования, состояния здоровья и мотивации, а также создание адаптивных учебных и сервисных решений для людей с ограничениями здоровья.

В-четвёртых, исследование подчёркивает центральную роль организаций и управленческих практик: корпоративная культура инклюзивности, системные HR-программы и использование многопоколенческих команд оказываются критическими факторами успешной цифровой адаптации возрастных работников и снижения рисков вытеснения их с рынка труда.

Показано, что формальные механизмы не могут быть эффективны без опоры на неформальные. Государственные и корпоративные инициативы достигают наилучших результатов, когда они подкрепляются семейной поддержкой, деятельностью сообществ и позитивными культурными нормами, противостоящими цифровому эйджизму и утверждающими ценность активного старения в информационном обществе.

С учётом многоуровневого характера цифровой инклюзии целесообразно сформировать специализированную федеральную программу «Цифровая грамотность и инклюзивность для граждан 55+», интегрированную в систему национальных проектов и обеспеченную отдельной строкой финансирования и чёткими целевыми показателями. Программа должна охватывать развитие инфраструктуры обучения, подготовку кадров, поддержку НКО и сообществ, а также оценку влияния на качество жизни и занятость пожилых граждан.

Важным шагом является включение индикаторов цифровой грамотности и цифровой включённости возрастного населения в системы мониторинга эффективности социальной политики регионов (рейтинги, «паспорта» региональных проектов). Это позволит стимулировать субъекты РФ к разработке и реализации собственных программ поддержки, а также учитывать цифровую составляющую при распределении межбюджетных трансфертов.

Для расширения вклада бизнеса в развитие цифровых компетенций возрастных работников и клиентов необходимо использовать инструменты непрямого регулирования: налоговые льготы и преференции для компаний, инвестирующих в обучение граждан 55+, а также публичное признание и брендинг таких организаций, что соответствует рекомендациям международных аналитических центров и практикам публично-частного партнёрства в сфере цифровой инклюзии.

Государство должно обеспечить масштабирование доступных программ дистанционного обучения для пожилых граждан. Это предполагает развитие инфраструктуры широкополосного доступа, субсидирование тарифов и оборудования для социально уязвимых групп, создание единого агрегатора проверенных онлайн-курсов по цифровой грамотности, а также поддержку смешанных форматов, сочетающих онлайн-контент с очным сопровождением в библиотеках, МФЦ и центрах социального обслуживания.

Организациям рекомендуется разрабатывать и внедрять корпоративные стратегии развития цифровых компетенций, охватывающие все возрастные группы персонала и интегрированные в системы управления человеческим капиталом и стратегического планирования. Такие стратегии должны включать регулярную диагностику цифровых навыков, планирование обучения, использование адаптивных онлайн-платформ и создание условий для непрерывного повышения квалификации возрастных работников.

Особое внимание следует уделить эргономической и функциональной адаптации рабочих мест и цифровых инструментов под потребности сотрудников старших возрастов (размер шрифта, контрастность интерфейсов, простота навигации, вспомогательные устройства), что одновременно улучшит условия труда и для других уязвимых групп.

Рекомендуется системно развивать культуру обучения и наставничества, включая программы реверсивного наставничества и межпоколенческого обмена знаниями, которые доказали свою эффективность для преодоления социально-психологических барьеров и укрепления самооэффективности возрастных работников. Внедрение регулярного мониторинга удовлетворённости и благополучия сотрудников старших возрастов при внедрении новых технологий (опросы, фокус-группы, HR-аналитика) позволит своевременно корректировать меры поддержки и предотвращать риски профессионального выгорания и вытеснения с рынка труда [13].

Учреждениям высшего и дополнительного образования целесообразно расширять предложение специализированных программ для взрослых слушателей старших возрастов, ориентированных на прикладные цифровые навыки, необходимые в быту, труде и гражданской активности. Эти программы должны строиться на принципах андрагогики, учитывать темп и стиль усвоения материала пожилыми людьми, предусматривать модульную структуру, практико-ориентированные задания и возможность смешанного обучения.

Рекомендуется шире применять принципы универсального дизайна и цифровой доступности в учебных платформах и материалах (крупный шрифт, контрастность, дублиаж аудио- и видеoinформации текстом, понятная навигация), а также развивать партнёрства с работодателями и НКО для организации стажировок, волонёрских и проектных форматов, обеспечивающих практическое применение полученных цифровых навыков в реальном социальном и производственном контексте [14].

На уровне гражданского общества и локальных сообществ приоритетом является укрепление и институциональная поддержка программ «серебряного волонёрства» и межпоколенческих инициатив, в рамках которых пожилые граждане не только получают цифровые навыки, но и выступают в роли наставников, организаторов и активных участников общественных проектов. Грантовые конкурсы, информационные кампании и партнёрства НКО с органами власти могут способствовать устойчивости таких программ.

Не менее важно целенаправленно формировать в медиа и публичном пространстве позитивный образ пожилого человека как субъекта, способного осваивать современные технологии и вносить вклад в экономическое и социальное развитие. Исследования демонстрируют, что изменение визуальных и вербальных репрезентаций старшего поколения в сторону активности и технологической компетентности способствует снижению эйджизма и расширяет мотивацию к обучению.

Следует поддерживать развитие цифровых сообществ для пожилых людей – онлайн-групп, форумов и платформ взаимопомощи, где они могут обмениваться опытом, задавать вопросы и получать поддержку как от сверстников, так и от более молодых участников. При наличии базовой модерации и связки с офлайн-инфраструктурой такие сообщества становятся важным каналом социального включения и устойчивого поддержания цифровых навыков в повседневной жизни.

Заключение

Проведённое исследование позволило систематизировать институциональные механизмы поддержки цифровой грамотности возрастного населения в логике многоуровневого управления и показать, что они образуют сложную конфигурацию формальных и неформальных инструментов. На макро-уровне ядром системы выступают национальные стратегии и программы цифровой трансформации, задающие нормативно-правовые рамки, финансовые приоритеты и целевые показатели цифровой инклюзии граждан старших возрастов. Мезо-уровень формируют региональные инициативы, корпоративные HR-политики и образовательные программы, обеспечивающие непосредственное развёртывание практик цифровой адаптации на территориях и в организациях. На микро-уровне ключевыми становятся семейная поддержка, волонёрство и сетевые сообщества, дополняющие формальные меры и определяющие реальные траектории включения пожилых людей в цифровую среду.

Полученные результаты подтверждают высокую актуальность рассматриваемой проблематики для экономики и социальной политики. Цифровая грамотность пожилого населения выступает фактором поддержания экономической активности, снижения нагрузки на системы социального обслуживания и здравоохранения, повышения качества жизни и самостоятельности пожилых людей, а также необходимым условием реализации концепции активного долголетия и инклюзивной цифровой экономики. Одновременно выявленная неравномерность развития механизмов и сохраняющийся возрастной цифровой разрыв свидетельствуют о необходимости целенаправленного усиления политики цифровой инклюзии.

Перспективы дальнейших исследований связаны, прежде всего, с эмпирической оценкой результативности конкретных программ и практик цифрового обучения граждан 55+ на основе методов анкетных опросов, лонгитюдных панелей и кейс-стади. Особый интерес представляет анализ влияния цифровой грамотности на поведение пожилых людей на рынке труда, использование телемедицинских и социальных онлайн-сервисов, а также

на динамику их субъективного благополучия и жизненной удовлетворённости. Важным направлением видится разработка и адаптация валидных шкал измерения цифровой грамотности и цифровой включённости для различных подгрупп возрастного населения.

Практическое значение проведённого анализа заключается в формировании концептуальных ориентиров для разработки федеральных и региональных программ, корпоративных стратегий и образовательных инициатив, нацеленных на сокращение возрастного цифрового разрыва. Результаты могут быть использованы при проектировании комплексных программ «цифрового долголетия», выборе приоритетов бюджетного финансирования, создании партнёрств государства, бизнеса и гражданского общества, а также при разработке методических материалов для обучения пожилых граждан. В конечном счёте, усиление и координация рассмотренных механизмов способны внести вклад в построение по-настоящему инклюзивной цифровой экономики, в которой граждане старших возрастов выступают не объектами заботы, а полноправными субъектами цифровой трансформации.

Список источников

1. Ferrari A. Digital Competence in Practice: An Analysis of Frameworks. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. 92 p.
2. Van Dijk J. The Digital Divide. Cambridge: Polity Press, 2020. 208 p.
3. Варламова Ю. А. Межпоколенческий цифровой разрыв в России // Мир России. 2022. Т. 31. № 2. С. 51–73.
4. Иванова М.Е. Образование «третьего возраста» как социальный институт реализации: зарубежный и отечественный опыт./ Гуманитарные, социально – экономические и общественные науки. 2022. №7. с.51 – 58.
5. Кочетков А.Е., Мельникова М.М. Интернет в повседневной жизни пожилого человека // Цифровая гуманитаристика и технологии в образовании (DHTE 2024): сб. статей V международной научно-практической конференции. 14—15 ноября 2024 г. / Под ред. В.В. Рубцова, М.Г. Сороковой, Н.П. Радчиковой М.: Издательство ФГБОУ ВО МГППУ, 2024. С. 484–493.
6. Петухова И.С. Пожилые люди в сетевом пространстве / И.С. Петухова, И.В. Щекина // International Journal of Open Information Technologies. - 2022. - Т. 10. - № 11. - С. 35-40.
7. Герасименко О.В., Владимирова С.П. Программа социального благополучия персонала как конкурентное преимущество работодателя./ Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2025. №1. с.25-30.
8. Войтова Д.С. Проекты информационной грамотности для пожилых людей: традиционные формы и инновации, запросы старшего поколения и цифровое неравенство./ Вестник науки. 2024. №12 (81). с.939 – 955.
9. Столярова Н.Б. Аспекты развития цифровых навыков у людей старшего поколения./ Проблемы современного педагогического образования. 2022. №76-4. с.312-315.
10. Курочкина А.А., Лукина О.В., Шарапова А.О. Проблемы цифровой грамотности специалистов серебряного возраста в период цифровой трансформации./ Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. №6 (64). с.44-51.
11. Перинская Н.А. Цифровая социализация россиян пожилого возраста./ Научные труды Московского гуманитарного университета. 2022. №2. с.55- 60.
12. Иванова И.Г., Искандарян Г.О. Цифровые технологии в HR: современные тренды управления персоналом в России./ Московский экономический журнал. № 2024. №10. с.144-157.
13. Дорохова Т.С., Галагузова Ю.Н., Матвеева А.И., Кругликова Г.А. Опыт исследования феномена реверсивного наставничества в системе общего образования/Перспективы науки и образования. 2023 №1 (61) с. 624- 639.

14. Суйкова О.А. Андрагогические принципы в реализации непрерывного образования взрослых./ Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2008.№4 (37). с.61 – 66.

Сведения об авторе

Белогруд Игорь Николаевич, доктор философских наук, профессор кафедры психологии и развития человеческого капитала, Финансовый университет при Правительстве Р.Ф., Москва, Россия.

Information about the author

Belograd Igor Nikolaevich, Doctor of Philosophy, Professor, Department of Psychology and Human Capital Development, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

УДК 338.2

DOI 10.26118/9081.2026.31.69.005

Головань Софья Андреевна

Иркутский государственный университет путей сообщения (ИрГУПС)

Самсонова Алина Павловна

Иркутский государственный университет путей сообщения (ИрГУПС)

Влияние тарифной политики и структурных ограничений на динамику железнодорожных перевозок

Аннотация. В статье исследуется комплекс факторов, влияющих на динамику грузоперевозок на территории Иркутской области. На основе анализа статистических данных за период 2020–2024 гг. построена эконометрическая модель, выявляющая статистически значимую положительную зависимость между объемом перевозок и уровнем тарифов ($R^2 = 0,82$). Однако эмпирическая верификация доказывает доминирование структурных и операционных ограничений над ценовыми факторами. Ключевыми сдерживающими условиями выступают хронический дефицит пропускной способности инфраструктуры Восточно-Сибирской железной дороги, обострившийся вследствие переориентации национального экспорта на восточные рынки, а также региональная асимметрия в доступе к транспортным услугам. Исследование демонстрирует, что для обеспечения устойчивого роста перевозок необходима комплексная стратегия, предполагающая не только тарифное регулирование, но и масштабную модернизацию инфраструктуры, оптимизацию логистических процессов и обеспечение недискриминационного доступа к сети для всех категорий грузоотправителей.

Ключевые слова: железнодорожные перевозки, тарифная политика, пропускная способность, Восточно-Сибирская железная дорога (ВСЖД), Иркутская область, логистическая инфраструктура, структурные ограничения, региональная экономика, грузопотоки, экспортная переориентация.

Golovan Sofia Andreevna

Irkutsk State Transport University (IrGUPS)

Samsonova Alina Pavlovna

Irkutsk State Transport University (IrGUPS)

The impact of tariff policy and structural constraints on rail freight transportation dynamics

Abstract. This article examines a range of factors influencing freight transportation dynamics in the Irkutsk Region. Based on an analysis of statistical data for the period 2020–2024, an econometric model was constructed that reveals a statistically significant positive relationship between transportation volume and tariff levels ($R^2 = 0.82$). However, empirical verification demonstrates the dominance of structural and operational constraints over pricing factors. The key constraints are the chronic capacity deficit of the East Siberian Railway infrastructure, exacerbated by the reorientation of national exports to eastern markets, as well as regional asymmetries in access to transportation services. The study demonstrates that sustainable growth in transportation requires a comprehensive strategy that encompasses not only tariff regulation but also large-scale infrastructure modernization, optimization of logistics processes, and ensuring non-discriminatory network access for all categories of shippers.

Keywords: rail transportation, tariff policy, throughput, East Siberian Railway (ESR), Irkutsk Region, logistics infrastructure, structural constraints, regional economy, freight flows, export reorientation.

Взаимосвязь транспортной системы и экономического развития региона обладает особой актуальностью в настоящее время и нашла свое отражение в многочисленных публикациях. При этом разные исследования подходят к проблеме с различных методологических позиций и акцентов. Так автор Бочков П.В. сосредоточен на механизмах тарифной политики железнодорожного транспорта в условиях макроэкономической нестабильности [1]. Тайговская Е.В. предлагает комплексную методику количественной и качественной оценки организационно-инфраструктурной системы транспортного сопровождения как фактора регионального развития [2].

Основной тезис первого исследования заключается в том, что в условиях экономического спада и внешних санкций государственная поддержка отечественных товаропроизводителей посредством регулирования грузовых железнодорожных тарифов выступает ключевой антикризисной мерой. Автор проводит факторный анализ ценообразования, систематизируя влияющие на тарифы в период рецессии факторы на повышающие (ослабление национальной валюты, удорожание кредитов, падение производства) и понижающие (мировые цены, налоговое и инвестиционное стимулирование, импортозамещение). В институциональном аспекте критикуется существующая система государственного регулирования, при которой ОАО «РЖД» не обладает достаточной самостоятельностью, и обосновывается необходимость перехода от глобального регулирования к точечному вмешательству. Отдельное внимание уделяется проблемам контейнерных перевозок, где действующие тарифы зачастую не покрывают операционные издержки, особенно для малых компаний, что усугубляется вопросами обеспечения обратной загрузки и оплаты порожнего пробега. В качестве решения предлагается дифференциация ставок в зависимости не только от расстояния, но и от направления перевозки, а также снижение инфраструктурной составляющей тарифа. В перспективе автор связывает эффективную тарифную политику со структурными изменениями на рынке транспортных услуг, развитием нормативно-правовой базы и модернизацией технико-технологической основы транспорта.

Второе исследование имеет выраженный методический характер и направлено на разработку инструментария для оценки влияния транспортной системы на региональную экономику. Автор предлагает концептуальную модель региональной транспортной системы, представляющую ее в виде двух ключевых элементов: «магистральной» (транспортные сети и пути сообщения) и «резервуара» (подвижной состав всех видов транспорта). Интегративные качества системы проявляются в механизме взаимодействия этих элементов. В заключении обосновывается применение методов математической экстраполяции для прогнозирования развития транспортной системы.

Однако если работа Бочкова П.В. сфокусирована на внешнем, макроэкономическом и институциональном уровне управления через тарифный механизм в конкретном (железнодорожном) сегменте, то исследование Тайговской Е.В. направлено на внутреннюю структуру и эффективность региональной транспортной системы как целостного объекта, предлагая универсальный математический аппарат для ее оценки и оптимизации. Первая статья акцентирует вопросы государственного регулирования и отраслевой политики, вторая – вопросы внутрисистемного управления, моделирования и планирования. Таким образом, представленные работы являются взаимодополняющими: исследование тарифных механизмов задает внешние экономические рамки и стимулы для функционирования транспорта, в то время как разработка методик оценки и оптимизации определяет инструменты для повышения его внутренней эффективности и устойчивости в контексте задач регионального развития.

Исследованию тарифной политики и их влиянию на проблемы развития логистического сервиса, увеличение грузоперевозок также посвящены и другие работы [3;4;5]

В настоящем исследовании нами ставилась цель проверки гипотезы относительно возможности регулирования объемов грузоперевозок на территории Иркутской области

через изменение транспортного тарифа. Иркутская область, являясь значимым промышленным регионом Российской Федерации (входит в 25 успешных регионов по уровню ВРП на душу населения), достигла существенных успехов в развитии экономики за последние 10 лет. Объем ВРП Иркутской области представлен на рисунке 1 [6].

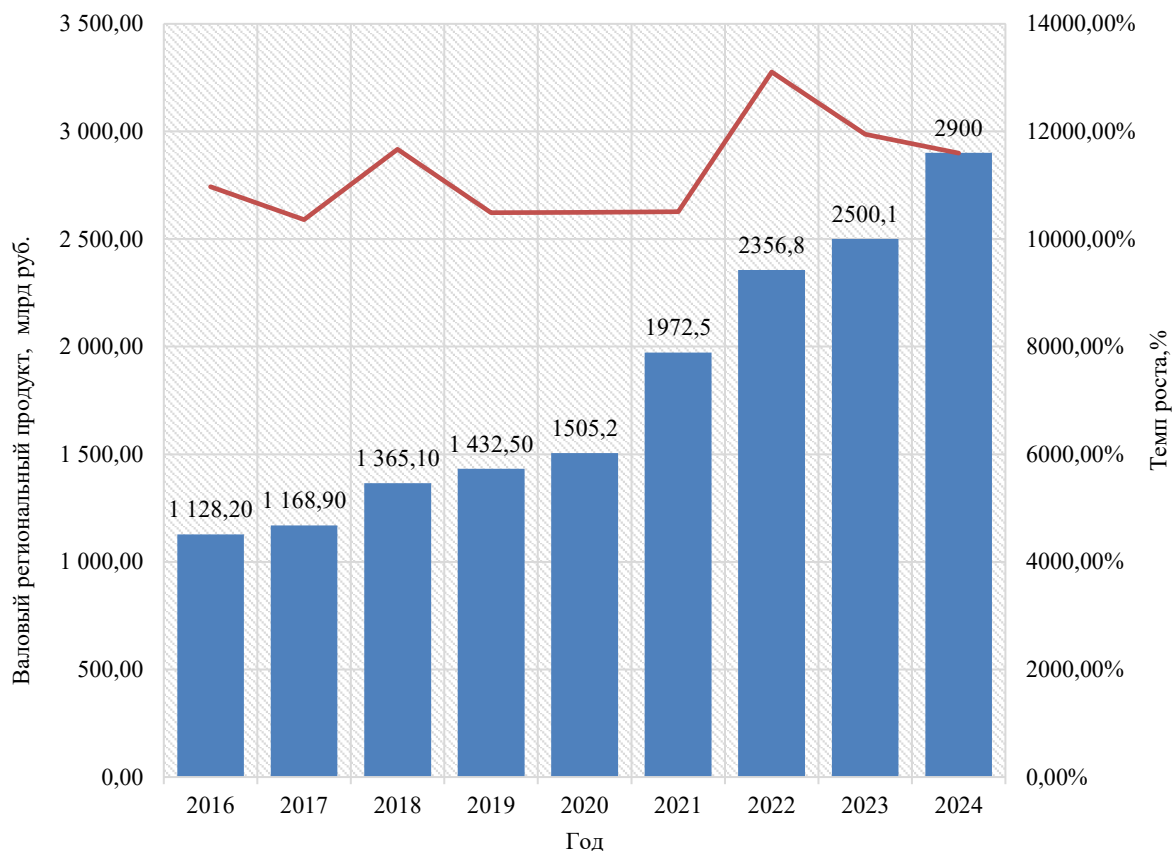


Рисунок 1 – Динамика валового регионального продукта Иркутской области
Структура валового регионального продукта Иркутской области представлена на рисунке 2 [6].

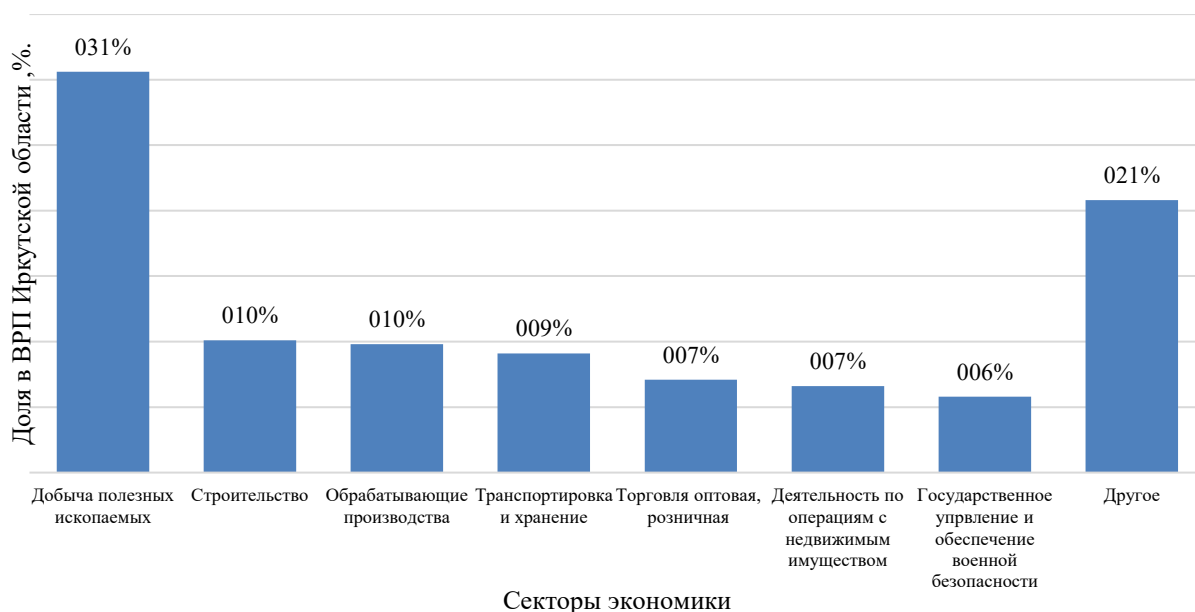


Рисунок 2 – Структура валового регионального продукта Иркутской области
Всего эксплуатационная длина Восточно-Сибирской железной дороги в субъектах присутствия составляет 3 876,7 км (рис.3) [7].

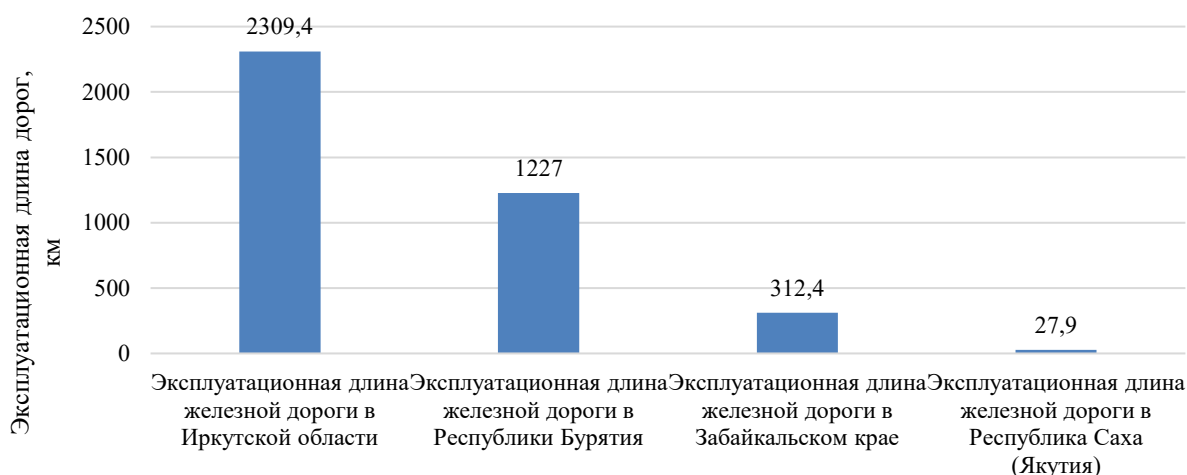


Рисунок 3 – Эксплуатационная длина Восточно-Сибирской железной дороги в субъектах присутствия, км.

В 2024 г. погрузка на Восточно-Сибирской железной дороге составила 58,3 млн тонн. Это на 4,1% больше, чем годом ранее (рис.4) [7].

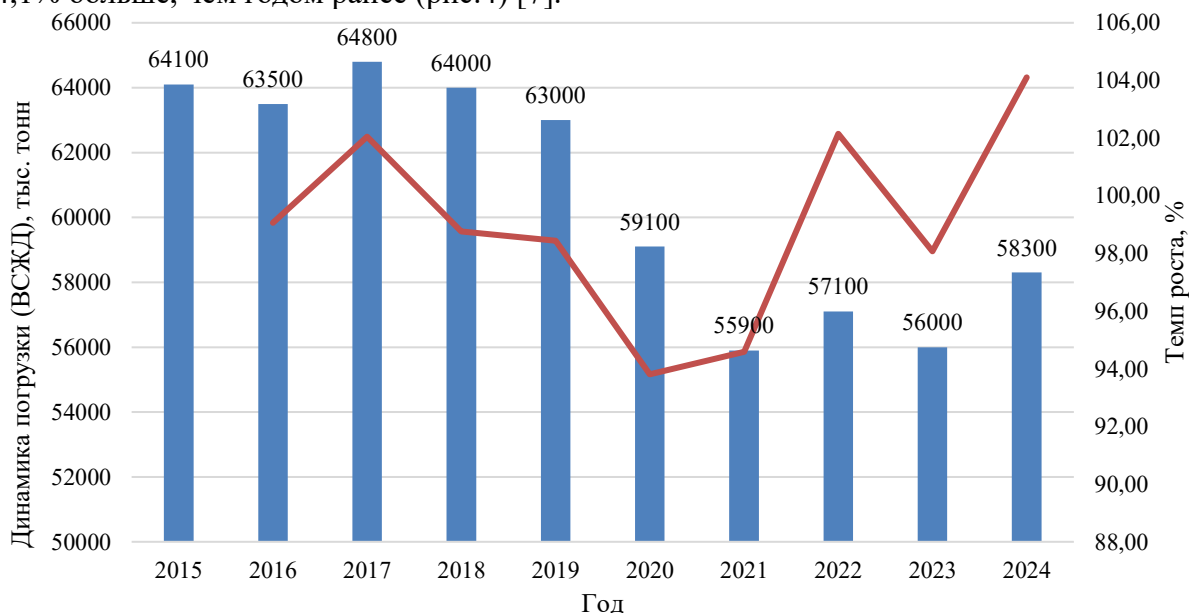


Рисунок 4 – Динамика погрузки (ВСЖД)

Наблюдается структурное обострение проблем в сфере железнодорожных перевозок, детерминированное стратегической переориентацией национального экспорта с европейского направления на рынки Китая и стран Юго-Восточной Азии. Данный тренд, изначально характерный для западных регионов России, оказывает выраженное мультипликативное воздействие на логистическую инфраструктуру и хозяйственную деятельность восточных территорий, включая Иркутскую область и Красноярский край. Увеличение доли европейской части России в восточном экспортном потоке с исторических 50% до практически полного объема создает экстремальную нагрузку на пропускную способность железнодорожной сети. В целях смягчения негативных последствий на региональном уровне была инициирована разработка и внедрение административного механизма в виде реестра лесозаготовительных предприятий, позволившего упорядочить ежемесячное планирование отгрузок.

Эмпирической основой для последующего моделирования послужили статистические данные о грузоперевозках за период 2020–2024 годов, а также прогнозные значения тарифов на железнодорожные перевозки, утвержденные распоряжением

Правительства РФ (рис.5). Данная модель фиксирует наличие слабopоложительного тренда, то есть увеличение фактора x на одну единицу в среднем ассоциируется с приростом объема грузоперевозок на 0,11 тыс. тонн. Качество аппроксимации является высоким, о чем свидетельствует коэффициент детерминации $R^2 = 0.82$, что позволяет утверждать, что выбранная линейная спецификация объясняет приблизительно 82% вариации зависимой переменной, и модель может считаться адекватной для описания общей динамики.

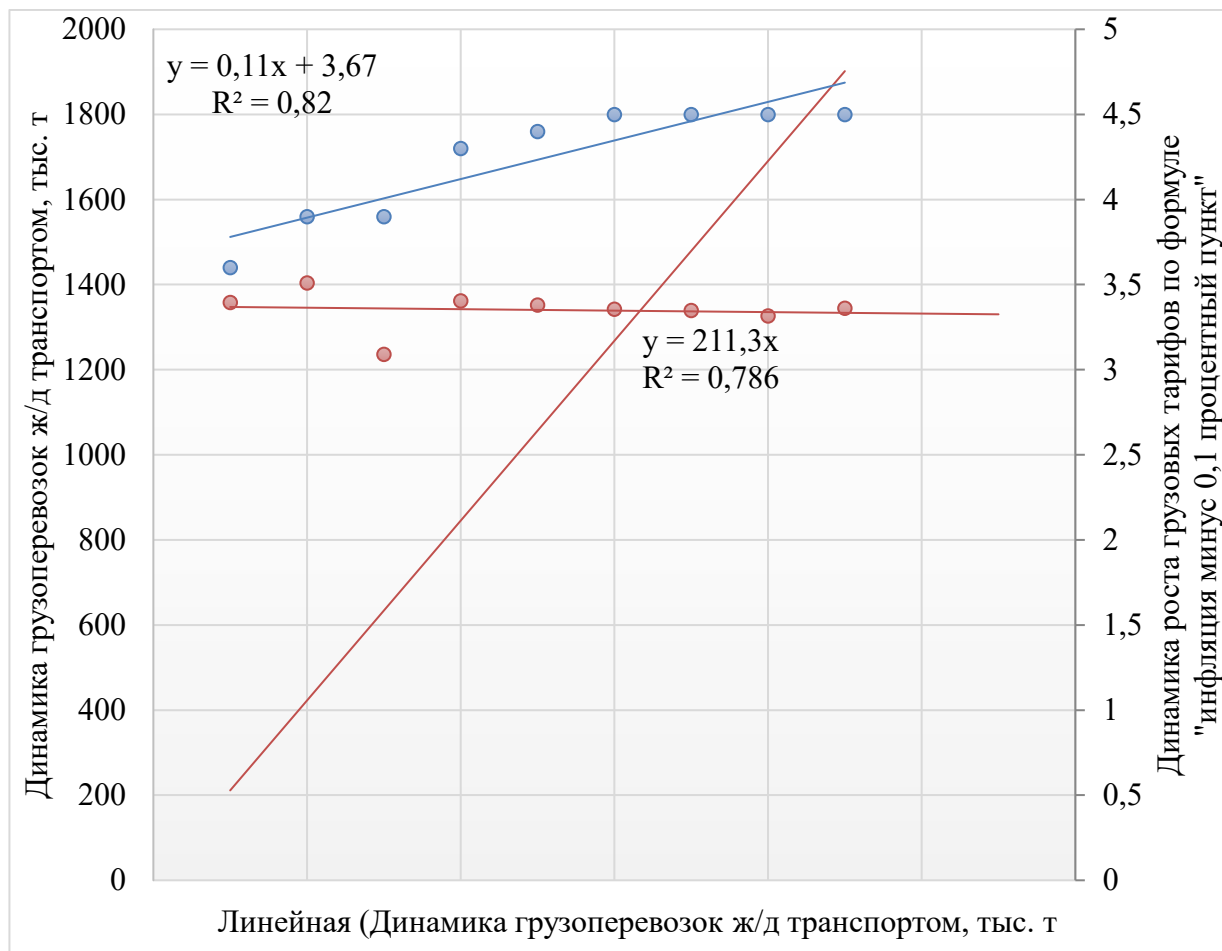


Рисунок 5 – Влияние грузовых тарифов на динамику и объем грузоперевозок ж/д транспортом

Однако эмпирическая верификация выявленных статистических зависимостей позволяет выделить комплекс внеценовых факторов, оказавших детерминирующее влияние на сокращение грузоперевозок в 2024 году. Ключевым из них стало прогрессирующее замедление оборота на железнодорожной сети, усугубленное структурным дефицитом квалифицированных кадров в критических звеньях перевозочного процесса (тяга, диспетчеризация, эксплуатация). Совокупность указанных операционно-логистических ограничений инициировала процесс субституции транспортных услуг, выразившийся в переориентации части грузопотоков на автомобильный транспорт, что дополнительно снизило загрузку железнодорожной сети. В данном контексте полезными могли бы стать направления в развитии информационной логистики и использование информационно-коммуникационных ресурсов [8]

На основании проведенного анализа состояния и динамики железнодорожных перевозок в Иркутской области и на Восточно-Сибирской железной дороге (ВСЖД) в период 2020-2024 гг. можно сформулировать следующие основные выводы исследования. Исследование демонстрирует доминирование структурных ограничений над ценовыми факторами. Несмотря на выявленную в модели статистически значимую связь между динамикой грузоперевозок и уровнем тарифов ($R^2 = 0,82$), эмпирические данные

свидетельствуют, что ключевым сдерживающим фактором является не стоимость перевозок, а дефицит пропускной способности инфраструктуры. Этот дефицит резко обострился из-за переориентации экспортных потоков России с запада на восток, что привело к росту нагрузки на Восточный полигон и возникновению «логистических узких мест». Ограничения пропускной способности запускают каскадный эффект негативных последствий [9].

Таким образом, исследование позволяет заключить, что текущие проблемы грузоперевозок в регионе носят системный характер и не могут быть решены точечными мерами. Для обеспечения устойчивого экономического роста Иркутской области и эффективного функционирования ВСЖД необходима комплексная стратегия, предполагающая масштабные инвестиции в развитие и модернизацию железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона, совершенствование системы управления перевозочным процессом и обеспечение недискриминационного доступа к транспортным услугам для всех категорий грузоотправителей, особенно малого и среднего бизнеса. Все это будет оказывать влияние на экономическую безопасность региона [10]. Без решения инфраструктурного узкого места дальнейший рост перевозок и, как следствие, региональной экономики будет серьезно ограничен.

Список источников

1. Бочков П. В. Формирование железнодорожных тарифов в условиях экономической рецессии и их влияние на развитие региональной транспортной системы //Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. – №. 2 (42). – С. 16-20. Лазарева О. П. Проблема мотивации студентов вуза к обучению //Международный научно-исследовательский журнал. – 2016. – №. 8-5 (50). – С. 46-48.
2. Тайговская Е. В. Развитие экономики региона с учетом транспортной системы //Бизнес. Образование. Право. – 2012. – №. 1. – С. 67-74.
3. Болдырева Т. В., Кублин И. М., Ладыженский К. Б. Маркетинговое обеспечение и тарифная политика как механизм увеличения грузовых перевозок железнодорожным транспортом //Наука и техника транспорта. – 2017. – №. 1. – С. 63-69.
4. Федоренко А. И., Борисова Л. А., Клименко В. В. Тарифная политика и проблемы развития логистического сервиса на железнодорожном транспорте //Логистика и упр. цепями поставок. – 2013. – №. 1. – С. 54.
5. Елисеев В. А. Тарифообразование как экономическая форма управления в железнодорожно-транспортной логистике //Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2016. – №. 4 (12). – С. 31-40.
6. Социально-экономическое положение России. – М.: Росстат, 2024. – 356 с. – URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-12-2024.pdf> (дата обращения 03.01.2026)
7. Восточно-Сибирская железная дорога. – URL: <https://vszd.rzd.ru/ru/1891>(дата обращения 03.01.2026)
8. Астраханцева А. С. Подходы к управлению современными направлениями развития информационной логистики / А. С. Астраханцева, А. А. Ковецкая // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 12-4(89). – С. 1104-1107. – EDN UQCVLW.
9. Транспортно-логистические системы в национальной экономике / И. Ю. Сольская, О. И. Русакова, С. А. Халетская [и др.]. – Иркутск : Иркутский государственный университет путей сообщения, 2024. – 164 с. – ISBN 978-5-98710-404-0. – EDN DNESSY.
10. Яковлева Н. В. Оценка уровня экономической безопасности регионов Сибирского федерального округа / Н. В. Яковлева // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 11(160). – С. 643-649. – DOI 10.34925/EIP.2023.160.11.120. – EDN HDYJVO.

Сведения об авторах

Головань Софья Андреевна – к.э.н., доцент, зав. кафедрой «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Россия.

Самсонова Алина Павловна – студент, Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Россия.

Information about the authors

Golovan Sofia Andreevna - Candidate of Economic Sciences, Head of Department of Financial and Strategic Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russia.

Samsonova Alina Pavlovna – student, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russia.

УДК 657.6

DOI 10.26118/9816.2026.12.99.006

Жигунова Наталья Викторовна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал)

Дунаева Вера Ивановна,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал)

Шаухина Анна Михайловна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал)

**Трансформация финансовой отчетности в соответствии с МСФО на примере
русской компании**

Аннотация. Статья посвящена комплексному анализу влияния Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) на повышение информационной открытости и качества раскрытия существенной информации в корпоративной отчетности. В работе исследуются ключевые аспекты трансформации учетной системы русских компаний при переходе на МСФО. Актуальность работы обусловлена выходом русских компаний на международные рынки капитала, обеспечение финансовой устойчивости национальных экономик с привлечением иностранных инвесторов и интеграция в мировые экономические процессы. На практическом примере ПАО «Северсталь» проводится сравнительный анализ раскрытия финансовой информации по Русским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) и МСФО, оценивается влияние применения международных стандартов на достоверность и прозрачность отчетности для широкого круга заинтересованных пользователей.

Научная новизна состоит в нестандартном подходе к решению задач, таких как выявлением ключевых инструментов финансовой устойчивости и структурных факторов, способствующих формированию объективной картины хозяйственной деятельности. С помощью методов сравнительного анализа раскрытия финансовой информации РСБУ и МСФО, а также интеграцию финансовой отчетности в мировую финансовую систему.

Для достижения цели и задач работы используются методы анализа, синтеза, сравнения и систематизации информации из научной литературы, публикаций и практических обзоров по МСФО, сайты Министерства экономического развития. Сделан вывод о том, что трансформация финансовой отчетности требует от организаций переосмысления традиционных моделей управления и перехода на качественно новые принципы формирования отчетной информации.

Отмечены перспективы дальнейшего развития системы отчетности ПАО "Северсталь" и других русских компаний связаны с новыми вызовами, такими как внедрение стандартов устойчивого развития (ESG-раскрытия) и цифровизация процессов подготовки отчетности.

Ключевые слова: МСФО, РСБУ, финансовая отчетность, прозрачность, существенность, раскрытие информации, ПАО «Северсталь», РСБУ, консолидированная финансовая отчетность, управленческие решения.

Zhigunova Natalya Victorovna

Financial University under the Government of the Russian Federation
(Tula branch of the Financial University)

Dunaeva Vera Ivanovna

Financial University under the Government of the Russian Federation
(Tula branch of the Financial University)

Shaukhina Anna Mikhailovna

Financial University under the Government of the Russian Federation
(Tula branch of the Financial University)

Transformation of financial statements in accordance with IFRS using the example of a Russian company

Abstract. The article is devoted to a comprehensive analysis of the impact of International Financial Reporting Standards (IFRS) on improving information transparency and the quality of disclosure of material information in corporate reporting. The paper examines the key aspects of the transformation of the accounting system of Russian companies during the transition to IFRS. The relevance of the work is due to the entry of Russian companies into international capital markets, ensuring the financial stability of national economies by attracting foreign investors and integrating into global economic processes.

Using the practical example of PJSC Severstal, a comparative analysis of financial information disclosure under Russian Accounting Standards (RAS) and IFRS is carried out, and the impact of applying international standards on the reliability and transparency of financial statements for a wide range of interested users is assessed.

The scientific novelty consists in an unconventional approach to solving problems, such as identifying key instruments of financial stability and structural factors contributing to the formation of an objective picture of economic activity. Using methods of comparative analysis of financial disclosure of RAS and IFRS, as well as the integration of financial statements into the global financial system. To achieve the purpose and objectives of the work, methods of analysis, synthesis, comparison and systematization of information from scientific literature, publications and practical reviews on IFRS, websites of the Ministry of Economic Development are used.

It is concluded that the transformation of financial reporting requires organizations to rethink traditional management models and switch to qualitatively new principles for the formation of reporting information.

The prospects for further development of the reporting system of PJSC Severstal and other Russian companies are associated with new challenges, such as the introduction of sustainable development standards (ESG disclosures) and digitalization of reporting processes.

Keywords: IFRS, RAS, financial statements, transparency, materiality, disclosure of information, PJSC Severstal, RAS, consolidated financial statements, management decisions.

Введение

Современная глобальная экономика предъявляет единые требования к языку бизнеса, которым является финансовая отчетность. Универсальным языком делового общения стали МСФО и их внедрение знаменует собой глубокую трансформацию философии финансового управления, нацеленную на обеспечение прозрачности, достоверности и существенности предоставляемых данных. Это комплексная трансформация, затрагивающая методологию учета, принципы корпоративного управления и стратегию коммуникации с заинтересованными сторонами.

Цель данного исследования - провести сравнительный анализ раскрытия финансовой информации и выяснить принципиальные особенности состава и элементов финансовой отчетности на практическом примере ПАО «Северсталь». Решить задачу – это оценить влияние применения МСФО по Российским стандартам бухгалтерского учета (РСБУ) и МСФО на достоверность и прозрачность отчетности для широкого круга заинтересованных пользователей.

Национальные стандарты исторически сложившиеся в условиях плановой экономики, а затем переходной экономики, в первую очередь выполняли фискальную и контрольную функции, обслуживая интересы государственных регуляторов. В отличие от них, МСФО ориентированы на предоставление информации, полезной для принятия экономических решений существующими и потенциальными инвесторами, кредиторами и прочими заинтересованными пользователями.

Исторический контекст трансформации системы бухгалтерского учета в России демонстрирует последовательное движение в сторону гармонизации с международными принципами. Начало данного процесса было положено в 1990-е годы, однако наиболее значимые изменения произошли после принятия Федерального закона № 208-ФЗ "О консолидированной финансовой отчетности" в 2010 году, который обязал ряд крупнейших российских компаний, включая ПАО "Северсталь", составлять и раскрывать консолидированную финансовую отчетность по МСФО.

По нашему мнению, это стало ответом на объективные требования глобализованного рынка капитала, где инвесторы требуют сопоставимой и надежной информации для принятия взвешенных решений. В рамках комплексного анализа, мы доказали, что эти процессы обусловили необходимость перехода на качественно новые принципы формирования отчетной информации. Актуальность выполненного исследования подтверждает прогноз финансовой устойчивости национальных экономик, а также необходимостью повышения их инвестиционной привлекательности и выявления синергетического эффекта в условиях внешних и внутренних вызовов.

Методология исследования

Объектом исследования являются активы, обязательства, источники финансирования деятельности, доходы, расходы и хозяйственные операции (факты хозяйственной жизни) ПАО "Северсталь".

Предметом исследования является выяснение сущностных характеристик МСФО в контексте определения состава и элементов финансовой отчетности ПАО "Северсталь".

ПАО "Северсталь", как один из флагманов российской металлургической отрасли, начало активную работу по внедрению МСФО еще до законодательного закрепления этой обязанности. Компания осознанно пошла по пути повышения корпоративной прозрачности, что позволило ей успешно размещать депозитарные расписки на международных биржевых площадках и привлекать финансирование от иностранных институциональных инвесторов.

Анализ эволюции ее отчетности показывает, как постепенно менялись не только формы представления данных, но и сама философия управления: от закрытой, ориентированной на фискальные органы модели к открытой, нацеленной на диалог с инвесторами. На основе выполненного исследования отмечаем, что изучение опыта "Северсталь" является репрезентативным для понимания общего тренда на повышение финансовой прозрачности среди российских корпораций, имеющих стратегическое значение.

Принципиальное различие между МСФО и РСБУ лежит в области их целеполагания. Российский учет сфокусирован на строгом соблюдении формальных предписаний и норм налогового законодательства. Его главная задача - обеспечить контроль за сохранностью имущества и правильностью исчисления налогов. Это приводит к тому, что учет зачастую носит регистрационный характер, а отчетность может не отражать реальной экономической сути операций. Ключевым пользователем такой отчетности выступает государство в лице налоговых органов и органов статистики.

По нашему мнению, МСФО, напротив, построены на основе концептуальных принципов, главными из которых являются приоритет экономического содержания над юридической формой, полезность информации для принятия решений и ориентация на будущее. Принцип приоритета содержания над формой требует, чтобы активы, обязательства, доходы и расходы признавались и отражались в отчетности исходя не столько из их юридического оформления, сколько из их экономической природы. Это кардинальным образом меняет подход к учету многих операций, таких как аренда, финансовые инструменты, объединение бизнеса.

Другой фундаментальный принцип - существенность. Согласно МСФО, информация является существенной, если ее пропуск или искажение могут повлиять на решения пользователей отчетности. Это заставляет компании раскрывать не просто все факты, предписанные стандартами, а именно ту информацию, которая является важной для

понимания их финансового состояния и результатов деятельности. В РСБУ понятие существенности часто носит формальный и количественный характер, в то время как в МСФО оно тесно связано с качественной оценкой.

Кроме того, МСФО требуют представления консолидированной финансовой отчетности, это позволяет получить полное представление о деятельности всей группы компаний, исключив внутренние обороты. В РСБУ консолидация не была широко распространена, и отчетность часто представлялась по отдельным юридическим лицам, что не давало целостной картины для крупных холдингов, подобных "Северстали". Эти методологические различия создают основу для значительных расхождений в финансовой отчетности, что наглядно демонстрирует практика ПАО "Северсталь".

По нашему мнению, важным аспектом различий является трактовка доходов и расходов. На основании выполненного анализа, в РСБУ признание выручки часто жестко привязано к формальному переходу права собственности, что в условиях сложных договорных отношений может не соответствовать реальному исполнению компанией своих обязательств. МСФО (IFRS 15 "Выручка по договорам с покупателями") предлагает модель, основанную на передаче контроля над товарами или услугами, которая требует от компании применения профессионального суждения для определения момента и суммы признания выручки. Это приводит к тому, что отчет о финансовых результатах по МСФО может более точно отражать экономическую суть операций и их результаты в течение периода, обеспечивая более равномерное и предсказуемое признание выручки, что крайне важно для анализа эффективности деятельности.

Особого внимания заслуживает учет финансовых инструментов, который в МСФО регламентируется отдельными сложными стандартами (IFRS 9 "Финансовые инструменты"). В РСБУ учет займов, кредитов и ценных бумаг является более упрощенным. МСФО требуют классификации финансовых активов в зависимости от бизнес-модели компании и характеристик договорных денежных потоков. Это приводит к тому, что многие активы и обязательства должны оцениваться по справедливой стоимости с отнесением ее изменения на прибыль или убыток, либо на прочий совокупный доход.

Еще одной знаковой областью является раскрытие информации по операционным сегментам. МСФО (IFRS 8 "Операционные сегменты") требуют, чтобы компания раскрывала финансовую информацию по тем сегментам, которые рассматриваются высшим руководством для принятия решений и оценки результатов. "Северсталь" в своей отчетности выделяет такие сегменты, как "Сталь", "Ресурсы" и "Прочие". По каждому сегменту раскрывается выручка, финансовый результат, капитальные затраты, активы и обязательства. Это предоставляет пользователям уникальную возможность увидеть вклад каждого направления бизнеса в общий результат, оценить их рентабельность и перспективы развития. В отчетности по РСБУ такая детализация, как правило, отсутствует, и компания предстает как единое целое, что скрывает внутреннюю диверсификацию и не позволяет идентифицировать ключевые драйверы стоимости.

Существенное влияние на прозрачность оказывает также раскрытие информации о связанных сторонах в соответствии с МСФО (IAS 24). Российские стандарты предъявляют менее строгие требования к раскрытию операций между компанией и ее аффилированными лицами, включая ключевых менеджеров, крупных акционеров и дочерние предприятия. В отчетности "Северстали" по МСФО присутствует детализированное описание всех существенных операций со связанными сторонами, включая условия их проведения, объемы и остатки по расчетам. Такое раскрытие позволяет внешним пользователям идентифицировать потенциальные конфликты интересов и оценить, насколько условия подобных сделок соответствуют рыночным, что повышает доверие к корпоративному управлению в компании.

Заключение

На основании выполненного анализа можно отметить, это подтверждает собственную гипотезу автора, что переход ПАО "Северсталь" на подготовку

консолидированной финансовой отчетности по МСФО стал не просто техническим мероприятием, а стратегическим шагом, кардинально повысившим открытость, прозрачность и инвестиционную привлекательность компании. Как показал анализ, МСФО, в отличие от РСБУ, обеспечивают более глубокое и содержательное отражение экономической сути бизнес-операций.

К основным результатам работы относятся:

1. Обоснована актуальность выполненного исследования, которая состоит в доказательстве, что переход на МСФО является для российских компаний многогранным процессом, выходящим за рамки технического пересчета показателей.

2. Показан опыт ПАО "Северсталь", который служит убедительным доказательством того, что инвестиции в повышение прозрачности и существенности финансовой отчетности напрямую коррелируют с улучшением инвестиционного климата и ростом фундаментальной стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе.

3. Обоснована необходимость подготовки консолидированной финансовой отчетности по МСФО, которая стала стратегическим шагом, кардинально повысившим открытость, прозрачность и инвестиционную привлекательность компании.

4. Доказано, что трансформация финансовой отчетности требует от организаций переосмысления традиционных моделей управления и перехода на качественно новые принципы формирования отчетной информации.

5. Показано, что применимость финансовой отчетности по МСФО становится надежным ориентиром не только для внешних пользователей, но и для самого менеджмента компании, обеспечивая более качественную информационную базу для принятия стратегических управленческих решений.

Таким образом, опыт "Северстали" является наглядным доказательством того, что следование мировым стандартам финансовой отчетности - это не дань моде, а объективная необходимость для любой российской компании, стремящейся занять достойное место в глобальной экономике. Дальнейшая конвергенция российских и международных стандартов является важным направлением развития национальной экономической системы, способствующим ее интеграции в мировое хозяйство и создающим благоприятные условия для притока инвестиций.

Перспективы дальнейшего развития системы отчетности ПАО "Северсталь" и других российских компаний связаны с новыми вызовами, такими как внедрение стандартов устойчивого развития (ESG-раскрытия) и цифровизация процессов подготовки отчетности.

Список источников

1. О консолидированной финансовой отчетности [Электронный ресурс]: федеральный закон от 27.07.2010 N 208-ФЗ (последняя редакция). <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 30.01.2026).

2. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 8 "Операционные сегменты" [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 28.12.2015 N 217н. <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 30.01.2026).

3. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 9 "Финансовые инструменты" [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 27.06.2016 N 98н (ред. от 17.02.2021). <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 30.01.2026).

4. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 15. Выручка по договорам с покупателями" [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 27.06.2016 N 98н (ред. от 04.06.2018). <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.01.2026).

5. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 10 "События после отчетного периода" [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 28.12.2015 N 217н (ред. от 05.08.2019). <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.11.2026).

6. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 24 "Раскрытие информации о связанных сторонах" [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 28.12.2015 N 217н. <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 21.01.2026).

7. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 37 "Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы" [Электронный ресурс]: приказ Минфина России от 28.12.2015 N 217н (ред. от 17.02.2021). <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 22.01.2026).

8. Северсталь [Электронный ресурс]: <https://severstal.com/> (дата обращения: 22.01.2026).

Сведения об авторе

Жигунова Наталья Викторовна, к.т.н., доцент кафедры «Финансы и учет», Россия, Тула, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал), Тула, Россия.

Дунаева Вера Ивановна, к.э.н., доцент кафедры «Финансы и учет», Россия, Тула, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал), Тула, Россия.

Шаухина Анна Михайловна, к.э.н., доцент кафедры «Финансы и учет», Россия, Тула, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Тульский филиал), Тула, Россия.

Information about the author

Zhigunova Natalya Victorovna, Candidate of Science, associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula branch of the Financial University), Tula, Russia.

Dunaeva Vera Ivanovna, Candidate of Science, associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula branch of the Financial University), Tula, Russia.

Shaukhina Anna Mikhailovna, Candidate of Science, associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Tula branch of the Financial University), Tula, Russia.

УДК 351/354

DOI 10.26118/7626.2026.37.99.007

Верстюк Анастасия Дмитриевна

Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского
(Первый казачий университет)

Сергеева Надежда Владиславовна

Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского
(Первый казачий университет)

Цаплина Ксения Алексеевна

Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского
(Первый казачий университет)

**Сравнительный анализ реализации государственных программ в рамках
национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей» на
примере Мурманской и Архангельской областей**

Аннотация. Цель исследования заключалась в сравнительном анализе эффективности реализации государственных программ в рамках национальной цели «Сохранение населения, здоровье и благополучие людей» на примере двух приморских регионов России — Архангельской и Мурманской областей. Предметом исследования выступила совокупность показателей, используемых для оценки эффективности реализации государственных программ, направленных на обеспечение высокого уровня и качества жизни населения в сложных природно-климатических условиях. Актуальность исследования обусловлена стратегической ролью северных регионов, имеющих морскую границу, в рамках запланированного экономического освоения Арктической зоны России. Исследование выявляет различия в эффективности реализации государственной политики в сфере развития человеческого капитала и социальной сферы двух регионов Крайнего Севера, обладающих схожими проблемами, вызванными географическим расположением: сложной транспортной доступностью, преобладанием тундровой и лесотундровой растительности, а также близостью к Северному Ледовитому океану, но демонстрирующих разную результативность в достижении национальных целей развития. Сравнительный анализ экономико-географического положения позволил выявить исторически сложившиеся и климатически обусловленные ограничения, выступающие определяющими потенциал социально-экономического развития факторами. Исследуемые регионы характеризуется разными типами расселения и схемами расположения населенных пунктов, характеризующих особенности концентрации экономически активного населения в городах и сельской местности. Кроме того, в статье нашло отражение влияние климата на предпринимательскую активность и структуру экономики регионов. В результате исследования выявлены существенные различия в эффективности использования приморского положения регионов, определены отстающие показатели Архангельской области по ключевым направлениям социального развития. Установлено, что прямая сопоставимость регионов затруднена из-за принципиальных различий в региональной политике и моделях развития. Исследование содержит данные по уровню и качеству жизни населения как результата эффективной реализации региональных государственных программ по ключевым направлениям социальной сферы. Научная новизна исследования заключается в утверждении, что применение единого подхода к оценке эффективности государственных программ объективно не отражает результативность деятельности региональных органов публичной власти в силу ограничения возможного эффекта от реализации государственных программ на уровень жизни населения в схожих регионах, вызванного особенностями экономико-географического положения субъектов РФ. Практическая значимость работы заключается в возможности использования полученных

результатов для совершенствования механизмов реализации государственных программ в регионах, разработки дифференцированных подходов к региональному развитию и корректировки стратегий социально-экономического развития субъектов РФ с учётом их специфических особенностей.

Ключевые слова: государственная программа, приморский регион, оценка эффективности

Verstyuk Anastasia Dmitrievna

Moscow State University of Technology and Management named after K.G. Razumovsky (First Cossack University)

Sergeeva Nadezhda Vladislavovna

Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University)

Tsaplina Ksenia Alekseevna

Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University)

Comparative analysis of the implementation of state programs as part of the national goal "Population preservation, health, and welfare of people" on the example of the Murman and Arkhangelsk regions

Annotation. The purpose of the study was to compare the effectiveness of the implementation of government programs within the framework of the national goal "Population conservation, human health and well-being" using the example of two coastal regions of Russia - Arkhangelsk and Murmansk regions. The subject of the study is a set of indicators used to assess the effectiveness of the implementation of government programs aimed at ensuring a high level and quality of life for the population in difficult natural and climatic conditions. The relevance of the research topic is due to the strategic role of the northern regions with a maritime border in the framework of the planned economic development of the Arctic zone of Russia. The study reveals differences in the effectiveness of the implementation of state policy in the field of human capital development and the social sphere in two regions of the Far North, which have similar problems caused by geographical location: difficult transport accessibility, predominance of tundra and forest-tundra vegetation, as well as proximity to the Arctic Ocean, but demonstrate different effectiveness in achieving national development goals. A comparative analysis of the economic and geographical location made it possible to identify historically and climatically determined constraints that determine the potential of socio-economic development. The regions under study are characterized by different types of settlement and patterns of location of settlements, characterizing the peculiarities of the concentration of economically active population in cities and rural areas. In addition, the article reflects the impact of the climate on business activity and the structure of the regional economy. The study revealed significant differences in the efficiency of using the coastal location of the regions, and identified lagging indicators of the Arkhangelsk Region in key areas of social development. It is established that direct comparability of regions is difficult due to fundamental differences in regional policies and development models. The study contains data on the level and quality of life of the population as a result of the effective implementation of regional government programs in key areas of the social sphere. The scientific novelty of the study lies in the assertion that the application of a unified approach to assessing the effectiveness of government programs does not objectively reflect the effectiveness of the activities of regional public authorities due to the limitation of the possible effect of the implementation of government programs on the standard of living of the population in similar regions caused by the peculiarities of the economic and geographical location of the subjects of the Russian Federation. The practical significance of the work lies in the possibility of using the results obtained to improve the mechanisms for implementing state programs in the regions,

develop differentiated approaches to regional development and adjust strategies for the socio-economic development of the subjects of the Russian Federation, taking into account their specific features.

Keywords: state program, seashore region, efficiency assessment

Введение

Самым важным капиталом любого государства всегда были и остаются его граждане. Условия жизни населения и его удовлетворенность этими условиями зависят от степени развитости экономики страны. В глазах населения не только отдельной страны, но и всего мира эффективность и справедливость государственного управления и политического строя прямо связана с качеством и уровнем жизни граждан. Поэтому в интересах любого правящего аппарата находится обеспечение граждан всеми необходимыми общественными благами, чтобы гарантировать гармоничное развитие всех сфер жизни общества.

Исходя из необходимости создания условий для прорывного развития государства был издан Указ о национальных целях развития России до 2030 года, в котором обозначены цели, направленные на устойчивое экономическое и социальное развитие страны, укрепление государственного, культурно-ценностного и экономического суверенитета, увеличение численности населения России и повышение уровня жизни граждан.

Основными национальными целями до 2030 года стали:

- сохранение населения, здоровье и благополучие людей;
- возможности для самореализации и развития талантов;
- комфортная и безопасная среда для жизни;
- достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство;
- цифровая трансформация.

Основными инструментами реализации национальных целей являются государственные программы. Они выступают механизмом стратегического планирования страны и охватывают все её регионы. На основе стратегии развития Российской Федерации, которую формируют в соответствии с прогнозом социально-экономического развития на долгосрочный период, разрабатываются стратегические планы развития регионов. После определения стратегии развития государства и регионов происходит формирование государственных программ регионального развития.

Архангельская область является одним из субъектов Российской Федерации и входит в состав Северно-Западного федерального округа. Архангельская область является 8-м по территории субъектом Российской Федерации и крупнейшей областью в Европе, превосходя по площади территории таких государств, как Франция и Испания. Основой экономики Архангельской области является судостроительство, лесная промышленность и добыча природных ресурсов. Также Архангельская область является единственным в европейской части страны регионом, где добываются алмазы. При имеющемся ресурсном и промышленном потенциале регион, однако, сильно отстает по показателю качества жизни. Согласно исследованию агентства «РИА Рейтинг» за 2024 год Архангельская область заняла 80 место из существующих 85 по качеству жизни, войдя в анти-топ. Основой для расчета стали 11 групп различных показателей: уровень доходов населения, занятость и рынок труда, жилищные условия, безопасность проживания, демографическая ситуация, экологические и климатические условия, здоровье и уровень образования, обеспеченность объектами социальной инфраструктуры, уровень экономического развития, уровень развития малого бизнеса, освоенность территории и развитие транспортной инфраструктуры.

Чтобы выяснить причины таких низких показателей, был проведен анализ реализации государственных программ Архангельской области в целях обеспечения благополучия и сохранения населения. Далее представим результаты сравнения уровня и качества жизни населения области с более прогрессивным регионом исследуемого

федерального округа – Мурманской областью, занимающей 43 место в рейтинге по качеству жизни.

Сравнение географических особенностей и экономического потенциала регионов

Архангельская область расположена на северо-востоке России в высоких широтах, из-за чего регион обладает неблагоприятными природными условиями: неустойчивая погода, холодные суровые зимы и частые туманы на берегу Белого моря. На юге региона расположена тайга, которая к северу сменяется арктическими пустынями.

Высокая обеспеченность Архангельской области такими природными ресурсами, как лес, нефть, природный газ и алмазы, является фундаментом ее экономики.¹ Добыча полезных ископаемых доминирует в структуре валового регионального продукта. Важными секторами экономики также являются деревообрабатывающая, целлюлозно-бумажная промышленности и машиностроение.² Лесоперерабатывающие компании региона входят в число ведущих российских экспортеров, реализуют значимые инвестиционные программы и участвуют в развитии социальной инфраструктуры.

Мурманская область находится на Кольском полуострове, который является крайним северо-западом страны и входит в Арктическую зону. Климат на севере хоть и является субарктическим морским, но смягчен за счет теплого течения Гольфстрима. Зимы мягкие и малоснежные, морозы редкие. Территория региона богата тундровыми и бореальными зонами, местность рельефна за счет впадин и возвышенностей. Болотистая местность охватывает около 37% всей площади Мурманской области, ее восточная часть считается самой заболоченной.

Главным преимуществом Мурманской области является единственный в северной России незамерзающий порт. Основными видами экономической деятельности региона являются горнодобывающая и рыбная промышленности, цветная металлургия и судоремонт.³ Ключевыми факторами, определяющими экономику Мурманской области, являются обширная минерально-сырьевая база Кольского полуострова и богатые биологические ресурсы Белого и Баренцева морей.⁴ Наряду с рыбной промышленностью, здесь получили широкое развитие горнодобывающая и металлургическая отрасли. В регионе присутствуют предприятия практически всех ведущих российских сырьевых компаний.

Основную роль в экономике таких регионов, как Мурманская и Архангельская области, играет их приморское расположение. Сравнительный анализ показал, что потенциал морского побережья, в полном мере, реализуется именно в Мурманской области, о чем говорят показатели работы портовых комплексов в исследуемых регионах. Хотя морские порты Архангельска и Мурманска относятся к Арктическому бассейну, по итогам их работы с января по октябрь 2025 года грузооборот порта Мурманск составил 40,0 млн т., превысив грузооборот порта Архангельска в 20 раз.

Сравнивая природно-климатические условия двух регионов, отметим, что Мурманская область обладает явным преимуществом в виде незамерзающего зимой моря и более мягких погодных условий зимой. К недостаткам её местоположения следует отнести

¹ Цыбульский А.В. Современное состояние и перспективы социально-экономического развития Архангельской области., 2023., С. 5-11.

² "Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года": Обл. закон Архангельской области от 18.02.2019 № 57-5-ОЗ

³ «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Мурманской области до 2025 года»: Постановление Правительства Мурманской области от 25 декабря 2013 г. N 768-ПП

⁴ Чибис А.В. «Социально-экономическое развитие Мурманской области: на севере – жить!», 2023. С. 4-11.

полярные дни и ночи, а также прохладное лето. Архангельская область, в свою очередь, таких недостатков не имеет.

На следующем этапе был проведен сравнительный анализ социально-экономических показателей Архангельской и Мурманской областей, в которые входят такие параметры, как площадь территории, численность населения, ВРП и т.д. (табл. 1).

Таблица 1

Основные социально-экономические показатели Архангельской и Мурманской областей

Параметры сравнения	Архангельская область	Мурманская область
Площадь, тыс. км ²	589,9	144,9
Численность населения (на 1 января 2025г., тыс. человек)	989,4	651,4
Средняя плотность населения, чел./км ²	1,69	4,53
Естественная убыль населения, тыс. человек	-6,9	-4,5
Среднедушевые денежные доходы населения, руб. в месяц	64 794	84 664
Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, руб.	86 404	114 277
Валовой региональный продукт (в текущих основных ценах) за 2023 г., млн. рублей	1 263 045,1	1 127 497,3

Площадь Архангельской области больше, чем площадь Мурманской области, однако плотность населения меньше. Архангельская область также опережает Мурманскую область по численности населения, но, вместе с тем, характеризуется и более высоким темпом убывания населения. Среднедушевые денежные доходы и среднемесячная зарплата в Мурманской области выше на 30%. Тем не менее, валовый региональный продукт за 2023 год оказался выше Архангельской области всего на 12%.

Стоит обратить внимание на такой фактор, как наличие в регионе городских агломераций. Агломерации являются эффективным способом модернизации и повышения конкурентоспособности территорий. В случае приморских северных регионов следует подчеркнуть такую особенность, как концентрация населения на изучаемых территориях. Если в Архангельской области имеет место радиальное расположение населенных пунктов относительно административного центра, при котором значительная часть населения проживает в отдалённых периферийных зонах, то в Мурманской области наблюдается концентрация населения в административном центре и вокруг него, что приводит к низкой заселенности удалённых периферийных зон.⁵ Тип расселения Архангельской области обусловлен более долгой историей освоения данного региона. Хотя уровень освоенности территорий Архангельской области и выше, но исторически сформировавшийся промышленный каркас региона является ограничивающим фактором развития, так как является экономически нецелесообразным, в том числе в силу морального и физического износа основных фондов.

Затрагивая вопрос типа расселения в исследуемых регионах, необходимо изучить соотношение городского и сельского населения (табл. 2).

Таблица 2

⁵ Гуменюк И. С. Сравнительная оценка влияния агломерационного и приморского факторов на инновационное развитие Архангельской и Мурманской областей, 2019. Выпуск 3 (39) С. 36-46.

Оценка численности постоянного населения по субъектам Российской Федерации, чел.

Показатель	На 1 января 2024 года		
	Все население	Городское население	Сельское население
Архангельская область	998 072	778 127 (78%)	219 945 (22%)
Мурманская область	656 438	610 635 (93%)	45 803 (7%)

Согласно данным Росстата на начало 2024 года Архангельская область характеризуется более низкой долей городского населения по сравнению с Мурманской областью (78% и 93% соответственно). Разность равна 15 процентным пунктам, что является следствием разных типов расселения населения в исследуемых регионах. Место проживания, будь то город или село, влияет на численность экономически активного населения. Традиционно, в городах доля экономически активного населения выше, что обусловлено высоким социально-экономическим уровнем жизни (развитая инфраструктура, наличие более широкого спектра возможностей для трудоустройства и развития).

Для исследования динамики изменения экономически активного населения был использован показатель «уровень участия в составе рабочей силы», представленный в таблице 3. В состав рабочей силы входят лица в возрасте от 15 лет и старше, которые в рассматриваемый период считаются занятыми или безработными.

Таблица 3

Уровень участия в составе рабочей силы*

Возрастная группа	Субъект РФ	Единица измерения	2019	2020	2021
15 лет и старше	Архангельская область	процент	58,9	57,9	58,8
	Мурманская область	процент	67,9	66,8	67,7

Примечание: *Данный показатель рассчитывается Росстатом на основе материалов выборочных обследований рабочей силы.

Рассматривая данный показатель, можно сделать вывод, что доля экономически активного населения в Мурманской области выше, чем в Архангельской области. Так, за 2024 год разность исследуемого показателя по исследуемым регионам имеет отрицательный характер, что связано с оттоком населения с севера страны.

На основе сравнения соотношения городского и сельского населения, а также уровня участия в составе рабочей силы приходим к выводу, что Мурманская область обладает явным преимуществом по сравнению с Архангельской областью, выражающимся, в конечном счете, в уровне развития экономики и численности экономически активных граждан. Чем выше численность трудовых ресурсов, тем более разнообразной является экономическая деятельность региона. В свою очередь, развитие и конкурентоспособные экономики регионов способствуют улучшению качества жизни граждан.

Таким образом, проанализировав климатические, географические и экономические различия регионов, можно сделать вывод, что при формировании направлений социально-экономического развития регионов необходимо применять разные подходы, учитывая их особенности. От правильно выбранного подхода к каждому из регионов зависит эффективность использования их потенциала, что в конечном счете, влияет на качество жизни населения.

Сравнение эффективности реализации государственных программ

При анализе отчетов о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Архангельской и Мурманской областей за период с 2020 года по 2024 год был взят

показатель «Интегральная оценка эффективности реализации государственных программ». В сравнении данного индикатора между вышеупомянутыми регионами выявились следующие тенденции.

В Мурманской области интегральная оценка эффективности реализации государственной программы в сфере здравоохранения значительно выше на протяжении всего рассматриваемого периода (рис. 1). В Архангельской области только в 2020 году показатель был на уровне «ниже среднего» и составлял более 85%, с 2021 года эффективность упала до уровня «неудовлетворительно».

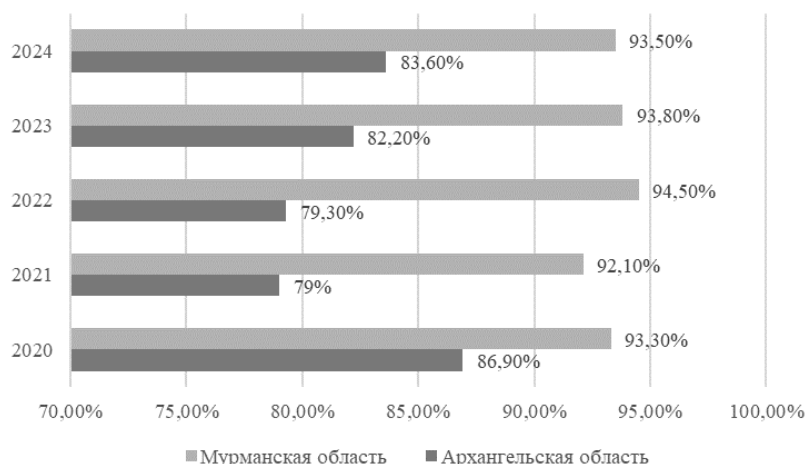


Рис. 1. Интегральная оценка эффективности реализации государственной программы в сфере здравоохранения

В сфере социальной поддержки граждан Мурманская область явно лидирует по степени оценки эффективности за весь анализируемый период (рис. 2). В Архангельской области наблюдается стабильный рост показателя, но уступает каждый год Мурманской области на 5 процентных пунктов.

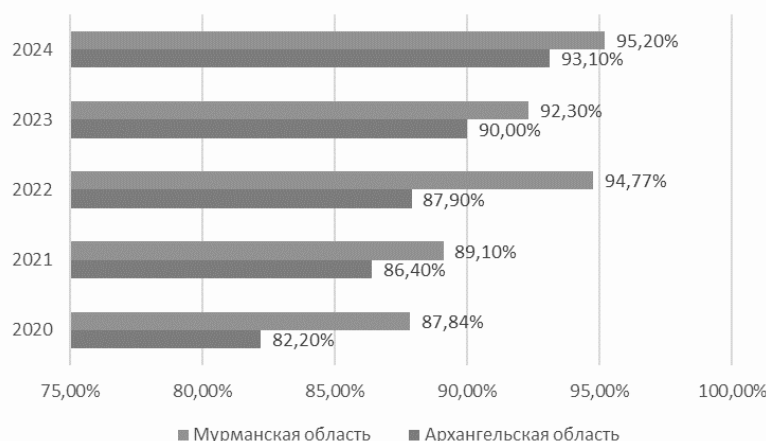


Рис. 2. Интегральная оценка эффективности реализации государственной программы в сфере социальной поддержки

Показатели оценки эффективности в рамках государственных программ в сфере занятости и труда у Мурманской области также выше, чем у Архангельской области (рис. 3). Однако расхождения за период с 2022 года по 2024 год разнятся незначительно – до 1 процентного пункта. В 2021 году показатель эффективности реализации программных мероприятий в Мурманской области составил 96,7 %, демонстрируя приближение к установленному порогу высокой эффективности ($\geq 97\%$). При этом значение показателя по Мурманской области превысило аналогичный показатель Архангельской области более чем на 5 процентных пунктов.

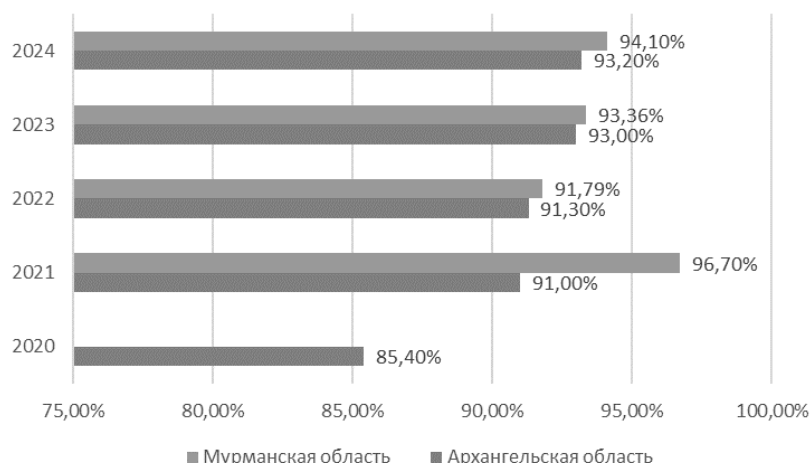


Рис. 3. Интегральная оценка эффективности реализации государственной программы в сфере занятости и труда

В развитии культуры более успешной оказывается Мурманская область (рис. 4). Динамика роста её показателя хоть и имеет волнообразный вид, но он стабильно выше показателя Архангельской области.

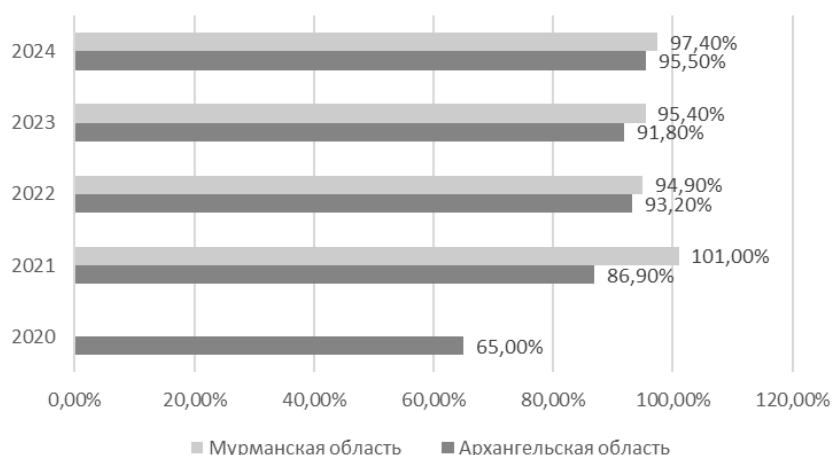


Рис. 4. Интегральная оценка эффективности реализации государственной программы в сфере культуры

У Архангельской области наблюдается явный рост с 2021 года, так как оценка эффективности выросла на 20 процентных пунктов и стабильно показывала хорошие результаты, при этом отставая от Мурманской области на несколько процентных пунктов.

Выводы и заключение

Несмотря на кажущееся сходство исходных предпосылок регионального развития, Мурманская и Архангельская области демонстрируют различную эффективность их реализации в современных социально-экономических условиях. При этом более результативное использование имеющихся ресурсов наблюдается в Мурманской области. Обладая более высокой долей экономически активного населения (высокая доля городского населения и концентрация населенных пунктов вокруг административного центра), используя возможности прибрежного расположения (незамерзающее зимой моря) в купе со стратегической ролью крупного порта на северном морском пути, этот регион имеет большой потенциал (по сравнению с Архангельской областью) в развитии экономики, и, как следствие, роста качества жизни местных жителей. Следует отметить, что использование

данного потенциала включено в основные национальные проекты федерального и регионального уровня.

Основным препятствием на пути развития Архангельской области стала унаследованная исторически сложившаяся и уже морально устаревшая экономическая модель, обусловившая радиальный тип расселения с большим количеством сельских населенных пунктов, а также физически изношенная производственная база. Соответственно, перед правительством региона встала необходимость одновременного решения проблемы структурной трансформации экономики региона с перегруппировкой ресурсов в наиболее перспективных отраслях. Структурная перестройка социально-экономической модели региона и необходимость внутрирегиональной миграции трудовых ресурсов требует времени и ресурсов.

Таким образом, несмотря на более высокие результаты реализации программных мероприятий, направленных на обеспечение качества жизни населения, отметим их слабый эффект в Архангельской области. Исторически сложившийся тип расселения ведет к распылению ресурсов, а недостаточная экономическая активность – к снижению реальных доходов населения, что, в свою очередь, тормозит развитие экономики.

Список источников

1. "Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года": закон Архангельской области от 18.02.2019 № 57-5-ОЗ.// URL: economy.gov.ru (дата обращения: 06.11.2025)
2. "Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Мурманской области до 2025 года" : Постановление Правительства Мурманской области от 25 декабря 2013 г. N 768-ПП/20.// Министерство развития Арктики и экономики Мурманской области [Электронный ресурс] // <https://mines.gov-murman.ru/> (дата обращения 06.11.2025)
3. Гуменюк И. С. Сравнительная оценка влияния агломерационного и приморского факторов на инновационное развитие Архангельской и Мурманской областей // Псковский регионологический журнал. 2019. Выпуск 3 (39) С. 36-46. URL: <https://prj.pskgu.ru/s221979310011812-6-1/> DOI: 10.37490/S221979310011812-6
4. Цыбульский А.В. Современное состояние и перспективы социально-экономического развития Архангельской области // Аналитический вестник. 2023. Выпуск 1 (821) / / Информационно-аналитическое управление Аппарата Совета Федерации – Москва, 2023. С. 5-11.
5. Чибис А.В. Социально-экономическое развитие Мурманской области: на севере – жить! // Аналитический вестник. 2023. Выпуск 21 (841) // Информационно-аналитическое управление Аппарата Совета Федерации – Москва, 2023. С. 4-11.
6. Министерство труда и социального развития Мурманской области [Электронный ресурс] //. URL: <https://minsoc.gov-murman.ru/> (дата обращения: 07.11.2025)
7. Правительство Архангельской области. [Электронный ресурс] //. URL: <https://dvinaland.ru/budget/programs/> (дата обращения: 04.11.2025).
8. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс] // Росстат. URL: rosstat.gov.ru (дата обращения: 06.11.2025)

Сведения об авторах

Сергеева Надежда Владиславовна, к.э.н., доцент, Московский государственный университет технологий и управления им. К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

Верстюк Анастасия Дмитриевна, студентка, Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

Цаплина Ксения Алексеевна, студентка, Московский государственный университет технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

Information about the author

Sergeeva Nadezhda Vladislavovna, Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Moscow State University of Technology and Management named after K.G. Razumovsky (First Cossack University), Moscow, Russia.

Verstyuk Anastasia Dmitrievna, student, Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University, Moscow, Russia.

Tsaplina Ksenia Alekseevna, student, Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University, Moscow, Russia.

УДК 339.138

DOI 10.26118/9776.2026.69.80.008

Лепнухов Сергей Владимирович
Московский инновационный университет

Трансформация маркетинговой деятельности компаний под воздействием цифровых технологий

Аннотация. Цифровые технологии меняют ландшафт современного бизнеса, и область маркетинга, как составная часть деятельности компаний, не является здесь исключением. Цель настоящей статьи заключается в том, чтобы определить, каким именно образом цифровые технологии отразились на кардинальных изменениях в маркетинговой среде. По итогам исследования определено, что сократились транзакционные издержки; произошел тотальный пересмотр маркетинговых стратегий для адаптации их к цифровой реальности; сформировались новые формы маркетинга и сферы использования его инструментов (например, маркетинг на цифровых платформах); усилился вес моделей сотрудничества в маркетинговых стратегиях против моделей конкуренции; маркетинг стал характеризоваться постоянным инновационным обновлением; возросла гибкость и адаптивность маркетинговых стратегий; возникла возможность перейти к разработке персонализированных предложений для каждого отдельного клиента; возросла степень участия самих потребителей в совершенствовании маркетинговой деятельности фирмы; были оптимизированы маркетинговые бюджеты; интеллектуальное прогнозирование обеспечило рост эффективности маркетинга в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, цифровые технологии, маркетинг

Lepnukhov Sergey Vladimirovich
Moscow Innovative University

The transformation of companies' marketing activities under the influence of digital technologies

Abstract. Digital technologies are changing the landscape of modern business, and marketing, as an integral part of corporate activity, is no exception here. The purpose of this article is to determine how digital technologies have influenced the fundamental changes in the marketing environment. The study revealed that transaction costs have decreased; marketing strategies have been completely revised to adapt them to the digital reality; new forms of marketing and areas of application of its tools have emerged (for example, marketing on digital platforms); the importance of collaborative models in marketing strategies has increased over competitive models; marketing has become characterized by constant innovative renewal; the flexibility and adaptability of marketing strategies has increased; it has become possible to move towards the development of personalized offers for each individual client; the degree of consumer participation in improving the company's marketing activities has increased; marketing budgets have been optimized; and intelligent forecasting has ensured increased marketing effectiveness in the long term.

Keywords: digitalization, digital transformation, digital technologies, marketing

Цифровизация привела к качественной трансформации маркетинговой деятельности [3, с. 242]. В частности, в маркетинговой сфере ввиду внедрения цифровых технологий стали наблюдаться следующие явления [1, с. 62; 2, с. 22]:

1. Значительно снизились транзакционные издержки, присущие традиционному маркетингу, за счет перехода в цифровой формат осуществления деятельности.
2. Начался глобальный пересмотр всех маркетинговых концепций для внедрения в них цифровых решений.
3. В связи с цифровой трансформацией маркетинга возникли новые области маркетинговой деятельности, в которых наблюдаются элементы, предложенные Ч. Кимом и Р. Моборн в рамках стратегии «голубого океана» (англ. *Blue Ocean Strategy*) [5]: быстрый рост и высокую прибыльность могут обеспечивать себе те компании, которые генерируют наиболее продуктивные бизнес-идеи в отношении новых рынков, где конкуренты отсутствуют, в отличие от компаний, фокусирующихся на уже сформировавшихся «алых рынках» (англ. *Red Ocean Strategy*) с большим количеством конкурирующих участников и низкой прибыльностью. В контексте маркетинга это может проявляться в том, что наибольшую прибыльность и эффективность будут получать те компании, которые используют уникальные и новые методы, в отличие от тех, кто конкурирует в сферах, где маркетинговые методы уже известны и применяются множеством разных участников.
4. Совершенно новая область сформировалась в связи с маркетингом на различных цифровых платформах. Они функционируют по своим законам, которые необходимо учитывать в современной маркетинговой деятельности. В частности, они обеспечили возникновение сетевых эффектов: ситуации, когда привлекательность объекта зависит от количества сторон, пользующихся им [6, с. 17] (по закону Меткалфа, полезность сети пользования возрастает пропорционально квадрату количества ее пользователей (рис. 1). В контексте маркетинга на цифровых платформах чем больше продавцов присутствует на цифровой платформе, тем более полезна и привлекательна она будет для потребителей, что будет провоцировать экспоненциальный рост численности той и другой стороны.

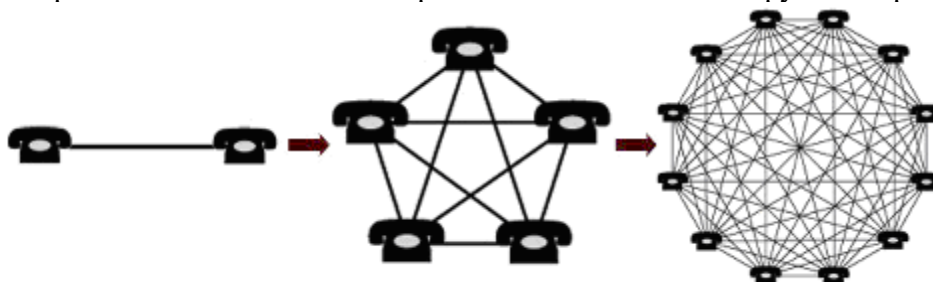


Рисунок 1 – Визуализация сетевых эффектов по закону Меткалфа на примере телефонии: полезность телефонной сети возрастает пропорционально квадрату владельцев телефонных номеров [4, с. 41]

5. Снижение жесткости конкуренции за счет распространения моделей сотрудничества между компаниями. Было признано, что совместная деятельность генерирует синергетический эффект, составляющий взаимную выгоду для всех участников партнерства.
6. В маркетинговую деятельность стала внедряться непрерывная (постоянная) инновационная деятельность, связанная с изучением, оценкой, применением и постоянным обновлением используемых цифровых технологий, чтобы они были наиболее передовыми.
7. Внедрение цифровых технологий обеспечило повышенную гибкость маркетинговых стратегий и их адаптивность к различным изменениям.
8. Произошел переход к более высокой стадии клиентоориентированности – индивидуализации (персонализации) предложения. Компании стали смещать свой фокус с сегментов клиентов на взаимодействие с каждым конкретным потребителем или заказчиком. Это стало возможным благодаря использованию новейших цифровых решений, способных собирать большой объем данных (англ. *Big Data*) из социальных сетей, историй поиска, иных источников по каждому отдельному клиенту, что сделать в условиях ручного

сбора данных физически невозможно. Это позволяет проводить аналитику по каждому клиенту, определять его профиль и портрет и применять к нему персональные маркетинговые мероприятия.

9. С помощью цифровых инструментов потребителей также стали активнее привлекать к оценке проводимой компанией маркетинговой политике. Участие как в маркетинговых исследованиях, так и в иных формах взаимодействия с компанией на разных его стадиях (опросы, сборы мнений, другие формы обратной связи) стали ценным инструментом в совершенствовании деятельности предприятия (в том числе в ориентации ее на те продукты и сервисы, которые наиболее точно соответствуют потребительским ожиданиям), а клиенты превратились в прямых участников процесса изменений.

10. Цифровые технологии способствовали оптимизации маркетинговых бюджетов компаний за счет выбора наиболее оптимальных (наиболее выгодных и наименее затратных) маркетинговых средств.

11. За счет использования цифровой («умной») аналитики и прогнозирования существенно возросла эффективность маркетинга, поскольку он стал лучше отвечать своим целям и задачам в долгосрочной перспективе.

В целом, за счет использования цифровых технологий маркетинг получил еще большую значимость в деятельности предприятий, которые стали проводить маркетинговые мероприятия, основанные на цифровых решениях, во всех своих бизнес-процессах. В дальнейших исследованиях могут быть подробнее изучены представленные выше последствия использования цифровых технологий в маркетинговой деятельности предприятий.

Список источников

1. Завьялова О.В. Маркетинг в условиях цифровой трансформации // Экономический вектор. 2021. № 4. С. 61-64.
2. Кондрашова О.В., Кублин И.М., Воронов А.А. Трансформация маркетинга в цифровой среде // Практический маркетинг. 2023. № 8. С. 22-27.
3. Минаков А.М., Суглобов А.Е. Цифровые маркетинговые технологии и их применение в современных бизнес-моделях // Russian Journal of Management. 2023. Т. 11. № 3. С. 238-249.
4. Bebbler R. Information War and Rethinking Phase 0 // Journal on Information Warfare. 2016. Vol. 15. № 2. P. 39-52.
5. Kim W.C., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make Competition Irrelevant. – 1st ed. – Boston, MA: Harvard Business Review Press, 2005. – 256 p.
6. Shapiro C., Varian H.R. Information rules: a strategic guide to the network economy. – Boston, MA: Harvard Business School Press, 2013. – 368 p.

Сведения об авторе

Лепнухов Сергей Владимирович, аспирант кафедры экономики, менеджмента и информационных технологий, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Information about the author

Lepnukhov Sergey Vladimirovich, Postgraduate Student of the Department of Economy, Management and Information Technologies, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

УДК 339.138

DOI 10.26118/1528.2026.89.50.009

Лепнухов Сергей Владимирович
Московский инновационный университет

Основные признаки цифрового маркетинга как инструмента взаимодействия компаний с потребителями в рамках новых медиа

Аннотация. В условиях стремительного развития информационно-коммуникационного пространства сформировалась область новых медиа, которые охватывают все инструменты передачи информации, основанные на новейших (в том числе цифровых) технологиях. Поскольку использование информационных ресурсов для взаимодействия с потребителями, продвижения и сбыта продукции или услуг компании является одной из основных задач маркетологов, изучение основ применения новых медиа в качестве ресурса маркетинга является весьма актуальной задачей для текущих исследований. В настоящей статье через призму новых медиа и их сопоставления с традиционными СМИ. определяются основные признаки цифрового маркетинга. По итогам исследования выявлено, что маркетинговая деятельность, основанная на цифровых средствах коммуникации, позволяет обеспечить децентрализованный (двусторонний и диалоговый) контакт с потребителями, насытить маркетинговые материалы мультимедийным контентом, использовать инструменты таргетированного и персонализированного предоставления информации, моментально и круглосуточно обновлять маркетинговый контент и обеспечивать к нему доступ целевой аудитории. В то же время, выявлено, что в основу эффективности проведения маркетинговых мероприятий в сфере цифровых медиа ложатся наличие специальных компетенций у маркетологов и постоянное технологическое (инновационное) развитие компании.

Ключевые слова: маркетинг, цифровой маркетинг, новые медиа, традиционные медиа, контент, пользователь, потребитель

Lepnukhov Sergey Vladimirovich
Moscow Innovative University

The key features of digital marketing as a tool for companies to interact with consumers within the framework of new media

Abstract. With the rapid development of the information and communications space, the field of new media has emerged, encompassing all information transmission tools based on the latest technologies (including digital ones). Since the use of information resources for interacting with consumers and promoting and selling a company's products or services is one of the primary tasks of marketers, studying the fundamentals of using new media as a marketing resource is a highly relevant task for current research. This article, through the prism of new media and their comparison with traditional media, defines the key features of digital marketing. The study revealed that marketing activities based on digital communication tools enable decentralized (two-way and dialogic) contact with consumers, enrich marketing materials with multimedia content, utilize tools for targeted and personalized information delivery, instantly and around the clock update marketing content and provide access to it to the target audience. At the same time, it was found that the effectiveness of digital media marketing activities is based on the presence of specialized competencies among marketers and the company's ongoing technological (innovative) development.

Keywords: marketing, digital marketing, new media, traditional media, content, user, consumer

Новые медиа (англ. *New Media*) представляют собой собирательный термин, используемый для описания всех электронных и прочих новых средств коммуникации, к которым, в частности, относятся медиа, основанные на цифровых и сетевых технологиях [1, с. 61; 4, с. 152; 7, с. 61]. В настоящее время такие медиа уже стали неотъемлемой частью систем взаимодействия между производителями и потребителями контента, и влияние новых медиа все больше возрастает [2; *цит. по:* 6, с. 3].

Возникновение новых медиа обусловлено стремительной и глубокой трансформацией всех общественных процессов, поскольку в доцифровое время производители медийного контента могли полагаться только на нецифровые (например, аналоговые или бумажные) средства коммуникации [9, с. 19; 10, с. 13].

Существуют различные подходы к определению основных признаков новых медиа, однако наиболее универсальным среди них выступает выделение следующих черт рассматриваемого объекта:

- цифровой формат передачи информации;
- интерактивный характер сообщений;
- высокая степень мультимедийности [3, с. 5].

Новые медиа используются для реализации мероприятий в сфере цифрового маркетинга, в связи с чем можно определить его характерные признаки через призму этой сферы медийных коммуникаций:

1. Централизация поставок информации, которая обычно закреплялась за традиционными медиа, нарушается в новых средствах информации, переходя к децентрализованному (двустороннему) варианту коммуникации. В такой ситуации маркетинг, использующий новые медийные инструменты, переходит от монологовому к диалоговому формату взаимодействия с потребителями. Их обратная связь становится одним из наиболее ценных источников информации для совершенствования деятельности компании.

2. Интерактивный характер цифровых медиа обеспечивает также переход от принятой ранее вертикальной системы информационного сообщения к горизонтальной модели обмена информацией.

3. Мультимедийность новых медиа позволяет насыщать маркетинговый контент разнообразными визуальными, слуховыми, вербальными и тактильными формами его предоставления в дополнение к многообразию традиционных аудиовизуальных элементов содержания контента (тексту, графикам, таблицам, цифрам, картинкам, фотографиям и т.д.) Подобный контент значительно усиливает влияние на своего потребителя, за счет чего возрастает и эффективность маркетинговой коммуникации.

4. Фокус традиционных медиа всегда рассеян, поскольку они по своей природе рассчитаны на массовую аудиторию. «Умные» технологии новых медиа, наоборот, позволяют направлять контент именно тем лицам, на потребление которых он и рассчитан, приобретая таргетированный характер (нацеленный на определенную целевую аудиторию (ЦА) или ее сегмент) или даже персонализированный / индивидуализированный (направленный на каждого конкретного потребителя в отдельности).

5. Существует возможность постоянного и моментального обновления маркетингового контента в цифровом пространстве новых медиа, что традиционные медийные инструменты обеспечить не могут.

6. Потребители обновленного контента с маркетинговым содержанием также получают к нему круглосуточный доступ на мгновенной основе.

7. Для эффективного управления маркетинговыми коммуникациями при работе с традиционными СМИ специалист должен обладать совокупностью определенных навыков и умений. В свою очередь, при работе с новыми медиа требования к маркетологу

становятся еще более обширными за счет дополнения их специфическими требованиями к профессионалу в области цифрового маркетинга.

8. Компаниям, работающим с новыми медиа, также необходимо постоянно совершенствовать и улучшать свою технологическую базу и следовать инновационной культуре развития, чтобы маркетинговые механизмы в цифровом пространстве могли работать с наибольшей эффективностью [8; *цит. по*: 5, с. 191].

Представленный выше сравнительный анализ маркетинга, работающего с классическими и цифровыми медиа, кратко представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ маркетинга, работающего с традиционными и новыми медиа [составлено автором]

Параметр сравнения	Традиционные медиа	Новые медиа
Субъект предоставления информации	Централизован (СМИ)	Децентрализован (СМИ и потребители контента)
Форма коммуникации	Монологовая	Диалоговая (интерактивная)
Направленность коммуникации	Односторонняя	Двусторонняя
Мультимедийность	Ограничена носителем информации	Не ограничена
Охват аудитории	Массовый	Таргетированный / персонализированный
Обновление контента	Периодическое, с задержкой во времени	Моментальное, круглосуточное
Доступ потребителей к новому контенту	С задержкой во времени	Моментальный, круглосуточный
Компетенция маркетолога	Общие навыки работы со СМИ	Общие навыки + специфические умения, связанные с использованием цифровыми технологиями (цифровые навыки – англ. <i>Digital Skills</i>)
Инновационная деятельность и технологическое обновление	Практически не требуются	Обязательны

Таким образом, оценивая маркетинговую деятельность через призму работы с новыми медиа, можно прийти к выводу о том, что к деятельности маркетолога предъявляются новые, специфические требования, однако работа с цифровыми ресурсами является необходимой, поскольку они содержат в себе широкий ряд преимуществ, недоступных традиционным средствам информации.

Список источников

1. Деникин А.А. О некоторых особенностях новых медиа // Медиа в эпоху дабл-пост: сборник статей. – М.: ГИИ, 2018. – С. 61-66.
2. Дужникова А.С. Социальные сети: современные тенденции и типы пользования // Мониторинг общественного мнения 2010. № 5 (99). С. 238-251.
3. Епишкин И.И. Новые медиа в структуре связей с общественностью. – М.: ВШЭ, 2016. – 12 с.
4. Казаков Ю.В. «Новые медиа» и общество «после нового типа // Ойкумена прикладной этики. 2013. С. 152-174.

5. Колосова Д.М., Кузьмин К.А., Лебедь В.Е. Основы цифрового маркетинга // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. Т. 11-1 (93). С. 191-194.
6. Коноплева Е.А. Типы медиа и их востребованность подростковой возрастной группой // Материалы X Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум». 2018. С. 1-6.
7. Чернавский А.С., Гранкина А.В. Новые медиа – будущее уже случилось // Национальная ассоциация ученых (НАУ). 2015. № VI (11). С. 60-63.
8. Шевченко Д.А. Цифровой маркетинг: обзор каналов и инструментов // Практический маркетинг. 2019. № 10 (272). С. 29-37.
9. Flew T. New Media. – 4th ed. – South Melbourne: Oxford University Press, 2014. – 270 p.
10. The New Media Reader / ed. by N. Wardrip-Fruin, N. Montfort. – London; Cambridge, MA: The MIT Press, 2003. – 798 p.

Сведения об авторе

Лепнухов Сергей Владимирович, аспирант кафедры экономики, менеджмента и информационных технологий, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Information about the author

Lepnukhov Sergey Vladimirovich, Postgraduate Student of the Department of Economy, Management and Information Technologies, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

УДК 336:343.301

DOI 10.26118/7121.2026.32.25.010

Малюгина Мария Дмитриевна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Сергеева Виолетта Сергеевна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Чернышова Елена Николаевна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

**Тёмная сторона цифровизации: использование новых технологий
для отмывания денег и финансирования терроризма**

Аннотация. В статье исследуется проблема нелегальных транзакций с использованием цифровых активов в целях выявления ключевых угроз «тёмной стороны» цифровизации в контексте отмывания денег (AML) и финансирования терроризма (CFT). Представлена комплексная типология цифровых схем отмывания денег и финансирования терроризма, проведен анализ новых форм противоправных действий, определены ключевые уровни уязвимостей. Встроенная трансграничность, относительная анонимность и трудности правового регулирования ведут к масштабному использованию цифровых технологий в отмывании денег и финансировании терроризма. В целях эффективного, опережающего противодействия необходимо развитие законодательства в сфере ПОД/ФТ, внедрение передовых инструментов аналитики (блокчейн-форензика для автоматического выявления аномалий и связей в финансовых потоках), постоянный мониторинг новых технологических трендов (DeFi 2.0, метавселенные, AI-трейдинг).

Ключевые слова: цифровизация, отмывание денег, финансирование терроризма, криптовалюты, децентрализованные финансы, финансовые технологии, AML/CFT

Malyugina Maria Dmitrievna

Financial University under the Government of the Russian Federation

Sergeeva Violetta Sergeevna

Financial University under the Government of the Russian Federation

Chernyshova Elena Nikolaevna

Financial University under the Government of the Russian Federation

**The dark side of digitalization: using new technologies
for money laundering and terrorist financing**

Abstract. This article examines the problem of illegal transactions using digital assets to identify key threats posed by the "dark side" of digitalization in the context of anti-money laundering (AML) and counter-terrorist financing (CFT). A comprehensive typology of digital money laundering and counter-terrorist financing schemes is presented, new forms of illegal activity are analyzed, and key vulnerabilities are identified. The inherent cross-border nature, relative anonymity, and regulatory challenges are leading to the widespread use of digital technologies in money laundering and counter-terrorist financing. Effective, proactive countermeasures require the development of AML/CFT legislation, the implementation of advanced analytical tools (blockchain forensics for the automatic detection of anomalies and connections in financial flows), and ongoing monitoring of emerging technological trends (DeFi 2.0, metaverses, AI trading).

Keywords: digitalization, money laundering, terrorist financing, cryptocurrency, decentralized finance, financial technology, AML/CFT

Актуальность. Цифровизация экономики и финансовых услуг создаёт не только новые возможности для добросовестных участников рынка, но и формирует «тёмную сторону» – цифровые пространства, где злоумышленники могут легче скрывать незаконные операции. Международные институты фиксируют устойчивый рост таких эпизодов: только в 2023 г. объём средств, переведённых на адреса, связанные с незаконной активностью, превысил \$24 млрд, что иллюстрирует масштаб вызова для финансовой стабильности и нацбезопасности. Вольфганг Хетцер еще в 2002 году в своей статье «Отмывание денег посредством электроники» пророчески писал: «анонимный и виртуальный мир банковских операций «онлайн» может стать эльдорадо для лиц, занимающихся отмыванием денег» [19].

Появление криптовалют, теневых онлайн-казино, NFT-платформ и прочих финтех-новшеств существенно усложнило контроль финансовых потоков. Электронные сети и телекоммуникации позволяют проводить сделки практически бесконтрольно, создавая огромный криминогенный потенциал для легализации преступных доходов. В этих условиях актуальность темы крайне высока: нелегальные транзакции в цифровой среде угрожают финансовой стабильности и национальной безопасности.

Изученность проблемы. Противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма в условиях цифровой экономики – предмет исследований как международных организаций, так и ученых в области финансов, права и кибербезопасности. Регулярно публикуются доклады, оценивающие новые угрозы: так, ФАТФ выпустила специализированные руководства по виртуальным активам и сервисам, подчёркивая необходимость глобального регулирования, чтобы криптоактивы не стали укрытием для преступников и террористов. Chainalysis и другие аналитические компании ежегодно отслеживают тренды киберпреступности, фиксируя, например, рост доли стейблкоинов в нелегальных транзакциях и активность санкционированных игроков. В научной литературе рассматриваются методы «электронного» отмывания денег, схемы обхода мер комплаенса, вопросы юрисдикционного арбитража. Вместе с тем, ввиду новизны многих технологий и их быстрой эволюции, ряд аспектов изучен недостаточно – особенно касательно риск-ориентированных подходов к ним и влияния регуляторных нововведений последних лет. В этой связи необходимо комплексное исследование, объединяющее технологические, правовые и финансовые аспекты проблемы.

Цель работы – выявление ключевых угроз, связанных с использованием современных цифровых технологий для отмывания денег и финансирования терроризма, а также определение направлений совершенствования механизмов противодействия данным противоправным практикам.

Методология исследования заключается в применении системного подхода и междисциплинарного анализа. Применены общенаучные методы: анализ и синтез – для изучения отдельных элементов (технологий, правовых норм) и их синтеза в общую картину угроз; сравнение – для сопоставления национальных и международных практик регулирования; обобщение и абстрагирование – при формулировании выводов и предложений. В качестве специальных методов использованы ретроспективный анализ (для рассмотрения эволюции подходов к ПОД/ФТ с появлением новых технологий) и кейсовый метод (разбор конкретных инцидентов и схем). Информационной базой послужили открытые данные правоохранительных органов (МВД, ФСБ, Минюста), материалы международных организаций (FATF, ООН, Basel Institute), отчеты аналитических компаний (Chainalysis, CipherTrace), а также научные публикации по тематике противодействия финансовым преступлениям. Надёжность результатов обеспечена привлечением большого числа источников и их критическим анализом, что позволяет учесть различную природу угроз.

Эмпирическую основу исследования составили случаи, зафиксированные в 2018-2024 гг. в различных странах, демонстрирующие использование цифровых инструментов для противоправных целей. Синтез разнообразных источников позволил сформировать целостное представление о проблеме и разработать аргументированные рекомендации.

Теоретическая значимость заключается в систематизации и обобщении представлений об угрозах, которые возникают при использовании современных цифровых технологий в финансовом секторе. Анализ показал, что новые инструменты расширяют каналы легализации преступных доходов, обеспечивая анонимность и высокую скорость трансграничных транзакций. Такие свойства цифровых финансов значительно усложняют выявление схем отмыwania денег и финансирования терроризма, что сопряжено с возрастающими рисками для глобальной финансовой стабильности, национальной и международной безопасности.

Научная новизна обусловлена разработкой комплексной типологии цифровых схем отмыwania денег и финансирования терроризма и анализом новых форм их реализации. В работе выделены ключевые уровни уязвимостей: криптовалютные и анонимные сервисы, децентрализованные финансы и альтернативные цифровые активы; показано также использование онлайн-краудфандинга для сбора средств преступного происхождения. На основе проведённой типологии сформулированы выводы о рисках для глобальной финансовой стабильности и национальной безопасности, а также обоснована необходимость нормативно-правовой адаптации для минимизации этих рисков.

Основная часть

Результаты. Трёхэтапная модель и её цифровое измерение. Классическая схема отмыwania денег традиционно включает три стадии: размещение (placement), расслоение (layering) и интеграция (integration). Цифровые технологии влияют на каждую из них, особенно усложняя вторую и третью стадии. На этапе размещения преступники стараются ввести наличные средства в финансовую систему – с развитием финансовых технологий это всё чаще происходит через мобильные платёжные сервисы, онлайн-кошельки, покупку криптовалют за наличные. Парадоксально, но именно этап физического ввода денег остаётся самым уязвимым – крупные суммы наличности относительно легко отследить при пересечении границ или внесении на счета.

Далее, на этапе расслоения незаконные доходы отрываются от источников посредством серии сложных транзакций: цифровые платформы позволяют создать запутанные цепочки переводов через десятки счетов, миксеры, обменники и различные токены. Если преступнику удалось успешно разместить средства, то последующее их «раздробление» в киберпространстве затрудняет работу правоохранителей – операции наслаиваются друг на друга, скрывая происхождение денег.

Наконец, на этапе интеграции отмытые активы возвращаются в экономику под видом легитимных – например, вложений в бизнес, недвижимости или ценные цифровые объекты. Если предыдущие стадии были пройдены успешно, отделить “очищенные” средства от законных практически невозможно без спецопераций.

Верховный Суд Российской Федерации подчеркивает, что для наличия состава преступления, предусмотренного статьей 174.1 УК (отмыwanie денежных средств, полученных преступным путем), не требуется обязательного вовлечения легализуемых денежных средств в экономический оборот, поскольку ответственность по указанной статье закона наступает при установлении самого факта совершения финансовых операций с целью придания правомерного вида владению. Это важное юридическое разъяснение, учитывающее специфику криптовалют: даже простое конвертирование криптоактивов в фиат и распределение по счетам признаётся отмыwанием, если имело цель скрыть источник.

Типология цифровых инструментов, используемых злоумышленниками. Проведенное исследование позволило выделить три уровня цифровых технологий, задействованных в современных схемах отмыwania денег и финансирования терроризма.

Первый уровень – криптовалюты и анонимные сервисы. Классические криптовалюты (Bitcoin, Ethereum и др.) и сопутствующие сервисы (миксеры, tumblers) являются базовым инструментом преступников. Криптовалюта представляет собой децентрализованную систему расчетов без участия банков, что обеспечивает псевдо-анонимность транзакций. За последние пять лет на криптобиржи было отправлено около

\$100 млрд «грязной» криптовалюты, связанной с незаконной деятельностью. Пример – организация финансирования терроризма в Томской области (2020–2023): организатор канала использовал криптовалютный кошелек, чтобы регулярно передавать средства международной террористической организации для приобретения вооружения, транспортных средств, амуниции и пропаганды террористической деятельности (возбуждено уголовное дело по признакам состава преступления, предусмотренного ч. 4 ст. 205.1 УК РФ) [11].

Особую роль играют криптомиксеры – онлайн-сервисы, смешивающие криптовалютные транзакции множества пользователей для сокрытия цепочки происхождения монет. По сути, они дробят и объединяют средства разных клиентов, возвращая каждому эквивалентную сумму с новых адресов, разорвав связь с исходным кошельком. Это критический элемент схем: именно на этапе расслоения злоумышленники стремятся максимально запутать отслеживание. Из-за миксеров установить бенефициаров становится почти нереально – связь средств с первоисточником практически теряется. В данном случае примером является Tornado Cash – децентрализованный эфириум-миксер, позволявший анонимизировать транзакции без посредников. В августе 2022 г. Управление по контролю за иностранными активами (OFAC) Министерства финансов США внесло Tornado Cash в санкционный список, указав на его роль в отмывании ~\$455 млн для северокорейской хакерской группировки Lazarus [9]. Однако в ноябре 2024 г. федеральный апелляционный суд США постановил, что санкции против смарт-контрактов Tornado Cash были незаконны. В марте 2025 г. OFAC сняло санкции, хотя уголовное преследование организаторов сервиса продолжается [15]. Этот случай подчеркивает сложность правовой оценки децентрализованных инструментов: с одной стороны, они объективно используются для преступных целей, с другой – их децентрализация бросает вызов традиционным механизмам санкций и контроля.

Другой пример – биткойн-миксер Blender.io, против которого США также ввели санкции в мае 2022 г., обвинив в содействии северокорейским хакерам: через Blender были обработаны не менее \$20,5 млн из украденных ~\$620 млн в проекте Axie Infinity [14]. Таким образом, в ответ на первый уровень угроз регуляторы применяют новые меры – санкции против криптосервисов, развитие аналитических инструментов. Но преступники продолжают активно использовать криптовалюты благодаря их глобальному характеру и недостатку унифицированного надзора.

Преступники также используют краудфандинговые платформы. Так, гражданин Канады Халилуллах Юсуф в 2021–2023 гг. создал несколько кампаний на краудфандинговых платформах под видом благотворительности, собрав десятки тысяч долларов. Средства поступали от множества мелких доноров по всему миру в криптовалюте, после чего он с сообщниками конвертировал часть пожертвований в биткойны и перевел на кошельки боевиков, а также использовал иных платежных посредников. Его сеть раскрыта усилиями RCMP и ФБР. Этот случай продемонстрировал, как краудфандинг и массовые цифровые платформы могут быть эксплуатированы для террористических целей: мельчайшие суммы от множества людей трудно отследить и связать с террористической сетью без международного обмена данными [18].

Второй уровень – децентрализованные финансовые платформы. DeFi представляет собой экосистему приложений на блокчейне, позволяющих проводить финансовые операции (кредиты, обмен, инвестирование) без посредников и вне прямого контроля регуляторов. Злоумышленники освоили DeFi-протоколы для усложнения отслеживания активов. Одним из случаев использования DeFi платформ для отмывания денег, стал инцидент с взломанной атакой на биржу криптовалют KuCoin в сентябре 2020 года – хакеры похитили криптоактивы на сумму более \$150 млн и затем через децентрализованные биржи стали дробить и конвертировать средства. Аналитики отмечают, что даже легитимные средства, прошедшие через DeFi, могут получить средний уровень риска из-за потенциального смешения с грязными активами. Преступники также используют кросс-

чейн технологии – перевод средств между разными блокчейнами через мосты (bridge-протоколы), что фрагментирует цепочку и требует от следователей владения данными по множеству сетей.

Децентрализация и анонимность таких платформ создают системный вызов для борьбы с отмытием денег (AML, Anti-Money Laundering), ведь традиционные механизмы здесь неприменимы. Международные регуляторы только начинают вырабатывать подходы: так, FATF требует распространить правила «travel rule» (регуляторный стандарт, который обязывает поставщиков услуг виртуальных активов, таких как криптобиржи и кошельки, обмениваться информацией об отправителях и получателях при криптовалютных переводах) и на децентрализованные платформы.

ЕС в рамках регуляции MiCA (всеобъемлющий регламент для регулирования криптовалют, стейблкоинов и поставщиков крипто-услуг, введенный для защиты потребителей, обеспечения финансовой стабильности и прозрачности рынка, устанавливающий единые правила для выпуска токенов, лицензирования крипто-бирж и кошельков, а также требований к капиталу для компаний) тоже пытается охватить некоторые DeFi-активности. Тем не менее, воплощение этих норм затруднено – DeFi-протоколы могут разворачиваться автономно, без юридического лица. Следовательно, на втором уровне противодействие сводится пока что к аналитике и техническому мониторингу: отслеживанию подозрительных моделей движения средств, маркировке адресов с высоким риском и развитию средств блокчейн-аналитики, интегрируемых в национальные системы финансового мониторинга.

Третий уровень – альтернативные цифровые активы. К самым новым инструментам относятся невзаимозаменяемые токены (NFT) и объекты из онлайн-игр, которые начали применяться для скрытой передачи стоимости. NFT – это уникальные токены, подтверждающие право на цифровой объект (картинку, видео, игровой артефакт). Их привлекательность для мошенников связана с двумя факторами: пониженная прозрачность владельца и субъективная ценность актива (NFT «стоит столько, сколько за него заплатят»). Злоумышленник может провести схему «wash trading» – создать собственный NFT и многократно продать его самому себе через подставные аккаунты, постепенно увеличивая цену. В результате образуется запись о серии продаж актива по высоким ценам, и впоследствии NFT продаётся независимому покупателю, которому деньги от криминальной деятельности выдаются под видом оплаты за «коллекционный» токен. Так происходит отмытие: преступник получает легальное обоснование средств в виде продажи цифрового искусства, при этом истинный источник дохода скрыт. NFT-трейдинг не знает границ и таможен, сделки могут совершаться анонимно по всему миру, а отсутствие чётких правил оценки позволяет манипулировать ценой.

Ещё одна сфера – онлайн-игры. Например, внутренняя валюта в таких развлечениях может покупаться за «грязные» деньги, а затем перепродаваться за фиат добросовестным игрокам, что формально выглядит как игровая торговля [12].

Обобщая результаты, следует заключить, что цифровые технологии расширили арсенал преступников, позволив им увеличивать скорость, объём и географический размах незаконных транзакций, многократно усложняя отслеживание денежных потоков за счёт инновационных схем и использовать новые прикрития для легализации доходов. К 2024 г. структура нелегальных операций претерпела изменения: если ранее доминировали прямые мошенничества и торговля запрещенными веществами, то сейчас значительную долю составляют нарушения санкций и киберпреступления, а также «вторичная» легализация похищенных и коррупционных средств. Преступная деятельность идет в ногу с технологическим развитием и вместе с тем, государственный контроль также совершенствуется, для снижения общего объёма незаконных криптоопераций. Тем не менее, риски остаются высокими, и необходимо понимание этих результатов для выработки адекватных мер реагирования.

Обсуждение. На основе результатов исследования можно выделить ряд ключевых рисков, возникающих на стыке цифровизации и противодействия финансовым преступлениям:

1) Скорость и глобальный масштаб транзакций. Цифровые платежные сервисы позволяют переводить огромные суммы почти мгновенно и через границы. Peer-to-peer сети, криптобиржи, онлайн-банкинг работают круглосуточно, что лишает органы контроля времени для обнаружения подозрительной активности. Кроме того, глобальность означает, что преступники могут легко перебрасывать средства в юрисдикции с более мягким контролем. Это создает эффект «перелива воды»: при ужесточении режима в одной стране, нелегальные операции мигрируют в другую. Например, после закрытия крупнейшего даркнет-маркетплейса Hydra в 2022 г. значительная часть торговцев переключилась на иностранные площадки, а объём торговли на darknet в 2023 г. вновь вырос. Риск заключается в том, что ни одна страна в одиночку не может эффективно блокировать глобальные нелегальные потоки – требуется согласованные международные действия.

2) Новые способы обхода идентификации и контроля. Несмотря на внедрение принципов KYC/AML большинством легальных финансовых организаций, злоумышленники находят пути обойти идентификацию. Используются обменники без лицензии, p2p-рынки, OTC-брокеры, которые готовы обменять наличные на криптовалюту без проверки документов. Распространена практика оформления счетов на подставных или украденных лиц – так называемые «дропперы», которые за плату предоставляют свои банковские аккаунты для транзита средств. Цифровые технологии, такие как Deepfake и сим-фермы, позволяют даже пройти поверхностные видео-KYC проверки, выдавая мошенника за другого человека. В итоге получается «низкая цифровая зрелость» некоторых субъектов: многие мелкие финансовые компании или региональные банки не имеют достаточных ресурсов для глубокого мониторинга, а преступники этим пользуются. Риск также связан с появлением новых платёжных продуктов, которые выпускаются финтех-стартапами с менее строгим комплаенсом. Эти уязвимости активно задействуются для дробления сумм ниже порога контроля и для «структурирования» транзакций.

3) Технологические барьеры для регуляторов. Государственным органам зачастую не хватает современных инструментов и экспертизы, чтобы противостоять высокотехнологичным схемам. Возникает проблема непрозрачности алгоритмов: когда банки внедряют системы искусственного интеллекта для мониторинга, сами регуляторы не всегда могут проверить, как эти «чёрные ящики» принимают решения. С другой стороны, преступники тоже используют шифрование, анонимные сети (TOR, I2P), mixing-сервисы для коммуникаций, что усложняет оперативную работу. Подчеркнем и риски кибербезопасности: взломы финансовых платформ приводят к крупным хищениям, как в случае с Ronin/Axie Infinity, и эти средства затем идут на финансирование незаконных программ. Регуляторы вынуждены не только ловить отмывателей, но и реагировать на новые атаки – это двойная нагрузка на их ИТ-инфраструктуру.

4) Конфиденциальность и безопасность. Цифровая трансформация финансов затрагивает права граждан, связанные с конфиденциальностью данных. Расширенный обмен информацией между банками и государством улучшает выявление преступлений, но несёт риск для защиты персональных данных. Страны стараются найти баланс – вводят ограничения на использование анонимных инструментов, но получают критику со стороны общества (опасения, что цифровой профиль каждого человека будет тотально отслеживаться). Пример – дискуссия о CBDC (цифровых валютах центральных банков): США в 2023-2024 гг. рассматривали Anti-CBDC Act, запрещающий ФРС выпускать цифровой доллар из опасений тотального финансового надзора. И хотя этот вопрос напрямую не касается отмывания, он отражает общую проблему: усиление мониторинга должно сопровождаться гарантиями от злоупотреблений и утечек данных. Иначе возрастает риск «непреднамеренных последствий» – например, исключения добросовестных

клиентов из системы из-за слишком жёстких фильтров, или препятствий финансовой инклюзии для уязвимых групп.

5) Трансграничные и юрисдикционные вызовы. Финансовые преступления в цифровой среде не признают государственных границ. Это требует беспрецедентного международного сотрудничества, стандартизации подходов и обмена информацией в режиме реального времени. Пока что этого достичь трудно: разные страны находятся на разном уровне готовности. Одни (как США, Сингапур, Швейцария) активно внедряют регулирование криптовалют и аналитические системы, другие отстают или вообще запрещают обращение криптоактивов, что смещает проблему в «тени». FATF еще в 2018-2019 гг. обновила свои «Рекомендации», включив правило путешественника (Travel Rule) для криптовалют – требование передавать данные отправителя и получателя при переводах. Однако не все страны полностью реализовали эти стандарты. Ландшафт остаётся неоднородным: различные требования КУС к криптобиржам, отсутствие единого черного списка подозрительных кошельков, нестыковки в процедурах экстрадиции киберпреступников. В результате преступники легко выбирают наиболее «удобную» юрисдикцию для оперирования – например, регистрируют обменники в офшорах, хранят сервера в странах с низким уровнем киберкриминализации и прочее.

Взросшие угрозы требуют совершенствования мер противодействия и развития регулирования в данной сфере, в том числе на международном уровне. Анализ опыта разных стран показывает, что наибольшего успеха добиваются комплексные меры, сочетающие обновление законодательства, технологические решения и институциональные реформы.

Многие государства приняли или готовят законы, признающие цифровые активы и устанавливающие правила их оборота. В России основным актом является закон от 7 августа 2001 г. №115-ФЗ «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма», а в целях соблюдения рекомендаций ФАТФ в стране был принят Федеральный закон №259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 г. На законодательном уровне закрепили понятие цифрового финансового актива, а также требования к деятельности операторов информационной сети, принятию решения о выпуске, учету и обращению цифровых активов. На международном уровне: принят регламент MiCA, вводящий лицензирование криптообменников и эмитентов стейблкоинов в рамках ЕС. Также летом 2025 г. в Европе начало работу Европейское антимонопольное агентство (AMLA) – орган, который планирует с 2028 г. напрямую взять под надзор до 40 крупнейших финансовых организаций. В США летом 2025 г. одобрили пакет законов («Clarity Act», «Genius Act», «Anti-CBDC Surveillance State Act»), направленных на разграничение юрисдикции между SEC и CFTC по контролю криптоактивов, регулирование стейблкоинов (требование резервного обеспечения 1:1) и ограничение для ФРС выпуска цифрового доллара [13, 2]. Таким образом, прослеживается тренд - цифровые активы перестают быть вне законов и включаются в периметр финансового регулирования, что является необходимым условием для дальнейшей борьбы с их криминальным использованием.

Силовые структуры и финмониторинг во многих странах внедряют специализированные ИТ-платформы для анализа криптотранзакций и больших данных. В России с 2021 г. функционирует разработанная Росфинмониторингом система «Прозрачный блокчейн» – централизованная платформа, которая позволяет отслеживать операции с криптовалютами путём процедуры КУС. За это время к системе подключились более 12 тыс. сотрудников правоохранительных органов и международных антиотмывочных служб, её уже начали тестировать банки (к концу 2025 планировалось массовое подключение банковского сектора). По данным Росфинмониторинга, только за 2024 г. с помощью «Прозрачного блокчейна» выявлено на 47% больше подозрительных операций с цифровыми активами, чем годом ранее [16].

Кроме того, в августе 2024 стало известно о выделении ~10,61 млрд руб. до 2030 г. на создание Единой информационной системы противодействия отмыванию денег в рамках национальной программы «Цифровая экономика» [4]. Эта платформа будет мониторить криптовалютные транзакции с целью деанонимизации владельцев цифровых кошельков, интегрирует пять федеральных органов исполнительной власти, применяет ИИ и машинное обучение для автоматизации выявления подозрительных связей.

Помимо технологий, пересматриваются и структуры органов. В МВД РФ после Указа Президента Российской Федерации от 30 сентября 2022 г. №688 «О внесении изменений в некоторые акты Президента Российской Федерации» создано «Управление по организации борьбы с противоправным использованием информационно-коммуникационных технологий», которому поручено предупреждение, раскрытие преступлений, совершаемых с использованием высоких технологий, и координация в этой сфере [1].

Одним из важных критериев противодействия цифровому отмыванию становится обмен информацией между странами и совместные операции. Точечные успехи достигаются тогда, когда правоохранители разных стран объединяют данные – сведения о транзакциях, IP-логах, обменниках, а для системного эффекта нужны международные соглашения об обмене финансовой информацией в режиме онлайн, синхронизация санкционных списков, признание преступлений с цифровыми валютами, подлежащими экстрадиции и взаимной правовой помощи.

Таким образом, на глобальном уровне есть понимание серьёзности вызовов цифрового отмывания и уже предпринимаются первые важные шаги в правовой, технической, организационной сфере. Тем не менее, стоят и серьёзные вызовы: необходимо не переусердствовать с контролем, сохранив баланс с правами граждан, не отстать от стремительно развивающихся технологий, закрыть пробелы между юрисдикциями. А риски, охарактеризованные выше, требуют стратегического и опережающего подхода.

Заключение. Цифровизация финансовой сферы имеет двойственный характер: с одной стороны, она повышает эффективность и доступность услуг, с другой – создаёт новые ниши для преступной активности. Проведенное исследование подтвердило, что современные технологии – от криптовалют и DeFi до онлайн-игр и краудфандинговых платформ – активно используются злоумышленниками для отмывания денег и финансирования терроризма. Их привлекательность состоит во встроенной трансграничности, относительной анонимности и трудностях правового регулирования. Результаты анализируемых кейсов показали, что преступники выстраивают многоуровневые схемы, совмещая разные инструменты для максимального затруднения отслеживания. Например, криптовалюты и миксеры применяются для скрытия источника средств, децентрализованные платформы – для усложнения цепочек и арбитража между юрисдикциями, NFT и цифровые товары – для маскировки криминальных доходов под легальные транзакции, краудфандинг и соцсети – для рассредоточения финансирования террористических ячеек.

Противодействовать этой “тёмной стороне” цифровизации можно лишь комплексно, сочетая правовые и технологические меры. Необходимо дальнейшее совершенствование законодательства в сфере ПОД/ФТ с учётом появления новых цифровых продуктов. Следует устранять правовые пробелы: вводить понятия криптовалюты и связанных операций в национальные кодексы, устанавливать ответственность за нарушения (как это уже делает Верховный суд РФ, распространяя действие статей об отмывании на криптовалютные схемы [18]). Международные стандарты (рекомендации FATF по виртуальным активам) нужно имплементировать повсеместно и без задержек, чтобы ликвидировать арбитраж возможностей между странами. В 2022-2024 гг. видны положительные сдвиги: FATF обновила руководство по регулируемым криптоактивам, Министерство финансов США выпустило оценку рисков по NFT-сектору, OFAC применило санкции против криптомиксеров. Однако этого недостаточно – требуются новые глобальные соглашения, в

том числе о динамическом обмене данными по подозрительным кошелькам и транзакциям, о взаимном признании мер надзора.

С технологической стороны, приоритетом должно стать внедрение передовых инструментов аналитики. Речь идёт об использовании больших данных, алгоритмов машинного обучения, блокчейн-форензики для автоматического выявления аномалий и связей в финансовых потоках. Национальные финразведки (пример – российский “Прозрачный блокчейн”) нужно интегрировать с банковскими системами мониторинга, чтобы подозрительные активности в крипто и фиатном секторах отслеживались во взаимосвязи. Перспективным направлением является создание расширенного цифрового профиля клиентов с агрегированием информации из разных источников (банковские операции, налоговые данные, имущество) для определения типичного финансового поведения и автоматического флага при резких отклонениях. Реализация таких механизмов требует слаженной работы банков, надзорных органов и ИТ-компаний.

Важнейшая составляющая – опережающий характер противодействия. Регуляторы и правоохранители должны постоянно мониторить появление новых технологических трендов (DeFi 2.0, метавселенные, AI-трейдинг и т.д.), чтобы оценивать потенциальные злоупотребления. Необходимо инвестировать в подготовку кадров: экспертов по кибербезопасности, аналитиков данных, следователей с пониманием блокчейн-технологий. Частному сектору – банкам, финтех-компаниям – следует активно участвовать в обмене информацией о новых типах угроз, повышать квалификацию своих подразделений комплаенс. Только при условии тесного взаимодействия государства и бизнеса можно охватить все “точки входа”, которые могут эксплуатировать преступники. Одновременно требуется информирование общественности: граждане и предприниматели должны понимать, какие риски несёт работа с нелегальными платформами, как не стать невольным пособником (например, сдавая свои документы мошенникам-дропперам).

Итак, тёмная сторона цифровизации – это серьёзный и многоаспектный вызов современности. Развитие глобальных правил и стандартов, усиление международной координации, применение инновационных технологий против преступников – всё это формирует основу для успеха. Рекомендации, сформулированные в статье, будут наиболее эффективны, если действовать на опережение, проактивно и сообща. Цифровые технологии будут и дальше эволюционировать, а значит и злоумышленники не остановятся в поиске лазеек. Наша задача – сделать так, чтобы выигрыш от использования новых технологий в преступных целях стал минимальным, а неизбежность выявления – максимальной. Лишь комплексный и скоординированный подход обеспечит устойчивость финансовой системы перед лицом современных цифровых угроз.

Список источников

1. В структуре МВД России создано Управление по организации борьбы с противоправным использованием информационно-коммуникационных технологий // Рамблер URL: <https://news.rambler.ru/politics/49437030-v-strukture-mvd-rossii-sozdano-upravlenie-po-organizatsii-borby-s-protivopravnym-ispolzovaniem-informatsionno-kommunikatsionnyh-tehnologiy/> (дата обращения: 26.09.2025).

2. Власти США объявили «Криптонеделю» для принятия законов. Что на повестке // РБК URL: <https://amp.rbc.ru/crypto/news/6867ac899a7947ce92f67e17> (дата обращения: 27.09.2025).

3. Влияние новых технологий на финансирование терроризма // КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-novyh-tehnologiy-na-finansirovanie-terrorizma> (дата обращения: 26.09.2025).

4. Единая информационная система в сфере противодействия легализации (отмыванию) доходов // TADVISER URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Продукт:Единая_информационная_система_в_сфере_прот

иводействия_легализации_%28отмыванию%29_доходов?ysclid=mgttkqotwk794987677
(дата обращения: 25.09.2025).

5. Иванов В.В., Петров С.С., Сидоров А.А. Экономическая безопасность: учебник для вузов. – Москва: Юрайт, 2022. – 500 с.

6. Котельвин М. О. Прозрачный блокчейн: тенденции развития государственного контроля за использованием криптовалюты в преступной деятельности // Право и государство: теория и практика. 2022. №10 (214). - С.138-13.

7. Курьянов А. М. Цифровизация надзорной деятельности в сфере ПОД/ФТ // Вестник МФЮА. 2023. №4. - С. 37-49.

8. Кучумов А. В., Печерица Е. В. Цифровые инновации, соответствующие требованиям ПОД/ФТ и риск-ориентированный подход // Экономический вектор, 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-innovatsii-sootvetstvuyushchie-trebovaniyam-pod-ft-i-risk-orientirovannyu-podhod>

9. Министерство финансов США (OFAC). Press release: U.S. Treasury Sanctions Notorious Virtual Currency Mixer Tornado Cash (08.08.2022). URL: <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy0916> (дата обращения: 01.10.2025)

10. Министерство финансов США. Illicit Finance Risk Assessment of Non-Fungible Tokens (отчёт, май 2024). URL: <https://home.treasury.gov/system/files/136/Illicit-Finance-Risk-Assessment-of-Non-Fungible-Tokens.pdf> (дата обращения: 01.10.2025)

11. В Томской области выявили организатора канала по финансированию терроризма // Тасс URL: <https://tass.ru/proisshestviya/23332751> (дата обращения: 25.09.2025)

12. Новая схема отмывания доходов через игровую валюту // AMLClub. URL: <https://amlclub.ru/novaya-shema-otmyvaniya-dohodov-cherez-igrovuyu-valjutu/> (дата обращения: 01.10.2025)

13. Палата представителей США приняла пакет из трех законов о криптовалюте // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/finansy/542126-palata-predstavitelej-ssa-prinala-paket-iz-treh-zakonov-o-kriptovalute> (дата обращения: 27.09.2025)

14. США ввели санкции против Blender.io // Тасс URL: <https://tass.ru/ekonomika/14565483> (дата обращения: 25.09.25)

15. США исключили Tornado Cash из санкционного списка // Forbes URL: <https://www.forbes.ru/finansy/533275-ssa-isklucili-tornado-cash-iz-sankcionnogo-spiska> (дата обращения: 25.09.2025)

16. Что такое «Прозрачный блокчейн» и зачем он нужен // Bitget URL: <https://www.bitget.com/ru/news/detail/12560604769571> (дата обращения: 25.09.25)

17. Davis J. Illicit Money: Financing Terrorism in the 21st Century. London: Lynne Rienner, 2021. – p. 5.

18. Financial Action Task Force (FATF). Financing of Terrorism through Crowdfunding [Electronic resource]. Paris: FATF, 2023. Available at:

<https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Financingterrorism/Crowdfunding.html>
(date of reference: 12.12.2025).

19. Hetzer Wolfgang Elektronische Geldwasche/ Kriminalistik, BRD, 2002, Ne 2, S. 123-126 // перевод Н.П. Климовой. - М.: ВНИИ МВД России, 2003.

20. Howcroft E. Illicit crypto addresses received at least \$24.2 bln in 2023 – report. Reuters, 18.01.2024. URL: <https://www.reuters.com/technology/illicit-crypto-addresses-received-least-242-bln-2023-report-2024-01-18/> (дата обращения: 01.10.2025)

21. Howell, John. The Prevention of Money Laundering and Terrorist Financing / John Howell ; ill. by David Langdon ; ICC Commercial Crime Services. — Barking : ICC Commercial Crime Services, 2006. — 669 p. : ill. — ISBN 92-842-0002-4.

Сведения об авторах

Малюгина Мария Дмитриевна, студент 3 курса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

Сергеева Виолетта Сергеевна, студент 3 курса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

Чернышова Елена Николаевна, студент 3 курса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

Научный руководитель: Сударикова Ирина Александровна, канд. экон. наук, доцент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия.

Information about the authors

Malyugina Maria Dmitrievna, 3rd year student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

Sergeeva Violetta Sergeevna, 3rd year student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

Chernyshova Elena Nikolaevna, 3rd year student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

УДК 338.2

DOI 10.26118/6494.2026.47.90.011

Меджидова Зайнап Камилевна

ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)»

Прикаспийский межрегиональный институт(филиал).

Формирование себестоимости работ предприятий дорожного хозяйства. Организация учета расходов и калькулирования себестоимости объектов учета затрат

Аннотация. В статье рассматриваются актуальные вопросы формирования себестоимости работ для предприятий дорожного хозяйства. Подчеркивается стратегическая важность грамотно организованного учета затрат и калькулирования в условиях роста цен, государственного финансирования инфраструктурных проектов и высокой конкурентности тендеров. Детально анализируется система организации учета с выделением ключевого понятия — объекта учета затрат (проект, этап, участок, бригада). Рассмотрены две взаимодополняющие классификации расходов: по экономическим элементам и по статьям калькуляции, с особым вниманием к корректному разделению затрат на прямые и косвенные, а также методам распределения последних. Описаны основные методы калькулирования, применяемые в отрасли: позаказный, поперечный и нормативный. Делается вывод, что эффективная система учета является фундаментом для обоснованного ценообразования, контроля исполнения смет, оценки рентабельности проектов и принятия управленческих решений.

Ключевые слова:

Себестоимость, дорожное хозяйство, учет затрат, калькулирование, объект учета затрат, прямые расходы, косвенные расходы, позаказный метод, нормативный метод, строительство.

Medzhidova Zainap Kamilovna

FGBOU VO «Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI)»,
Caspian Interregional Institute (branch).

Formation of the cost of works of road maintenance enterprises. Organization of accounting for expenses and calculating the cost of cost accounting objects

Abstract. The article discusses the current issues of cost formation for road construction enterprises. The strategic importance of well-organized cost accounting and calculation in the context of rising prices, public funding of infrastructure projects, and high competition in tenders is emphasized. The system of cost accounting organization is analyzed in detail, with a focus on the key concept of cost accounting object (project, stage, site, and team). Two complementary classifications of expenses are considered: by economic elements and by cost items, with a special attention to the correct division of costs into direct and indirect costs, as well as the methods of indirect costs allocation. The main calculation methods used in the industry are described: order-based, cross-section-based, and standard-based. It is concluded that an effective accounting system is the foundation for reasonable pricing, budget control, project profitability assessment, and management decision-making.

Keywords: Cost, road economy, cost accounting, calculation, cost accounting object, direct costs, indirect costs, order-by-order method, standard method, construction.

Тема формирования себестоимости в дорожном хозяйстве сохраняет высокую практическую и научную актуальность в силу ряда причин. В условиях активного государственного и муниципального финансирования инфраструктурных проектов (нацпроекты, региональные программы) заказчики и контролирующие органы требуют детального обоснования стоимости работ. Грамотный учет — основа для такого обоснования и защиты цены контракта. Участие в тендерах, особенно в рамках 44-ФЗ и 223-ФЗ, требует не только минимальной цены, но и умения точно рассчитывать собственную себестоимость, чтобы предлагать экономически обоснованные, конкурентоспособные и при этом рентабельные тарифы. Увеличение цен на основные материалы (битум, металл), ГСМ, запчасти и рост затрат на оплату труда делает жизненно важным точный учет и контроль затрат по каждому объекту для сохранения маржинальности бизнеса. При заключении долгосрочных контрактов на содержание или создание инфраструктуры (например, по концессионным соглашениям) критически важно иметь отлаженную методику разделения и учета капитальных вложений и операционных расходов, что напрямую зависит от системы калькулирования.

В современных экономических условиях правильно организованная система учета затрат и калькулирования себестоимости трансформируется из чисто учетной функции в стратегический инструмент управления конкурентоспособностью и финансовой устойчивостью предприятия дорожного хозяйства. Исследование и совершенствование подходов в этой области является насущной необходимостью для успешной деятельности в отрасли.

Понимание различий в учетной трактовке одних и тех же по экономической природе затрат (материалы, зарплата, амортизация) в зависимости от вида работ позволяет: верно формировать финансовую отчетность, грамотно планировать налоговые платежи, обоснованно формировать тарифы для заказчика (капитальные вложения и операционные расходы), точно оценивать финансовый результат от каждого направления деятельности.

Объект учета затрат — это центральный аналитический признак, вокруг которого структурируется вся информация. Выбор объекта определяет глубину и полезность управленческих данных. Заказ (контракт или проект) — это основной и обязательный объект учета затрат в дорожном строительстве.

Для расчета финансового результата по каждому проекту, контроля исполнения сметы, расчетов с заказчиком, каждый юридически оформленный договор (госконтракт по 44-ФЗ, коммерческий договор) становится отдельным объектом учета. Далее все расходы объединяются. Например, если компания ведет три контракта: №101 на строительство путепровода, №102 на капитальный ремонт 5 км трассы, №103 на ямочный ремонт в городе, в учетной системе (1С) для каждого можно открыть отдельный субсчет/аналитику на счете 20 «Основное производство»: 20.101, 20.102, 20.103.

Для детализации внутри заказа определяется вид работ, или технологический передел. Крупный проект разбивается на технологические этапы, каждый из которых может учитываться отдельно. Такой вариант удобен для контроля себестоимости этапов, выявления менее и дорогих мест, более точного планирования. Например, в рамках контракта №101 «Строительство путепровода» можно открыть аналитику второго уровня: 20.101.1 — Земляные работы, 20.101.2 — Устройство фундаментов опор и т.д.

Для длинных дорог или сетей (содержание городских улиц) объектом учета может стать физический отрезок. В некоторых случаях, это необходимо для контроля равномерности распределения ресурсов, выявления проблемных участков с повышенными затратами. Например, предприятие обслуживает 100 км дороги. Учет затрат на зимнее содержание, который ведется в разрезе каждого километра позволяет увидеть, что на км 45-46 (распадок) ежегодный перерасход ПГМ в 2 раза выше нормы, и поможет обосновать заказчику необходимость установки ветрозащитных щитов.

Также, для оценки эффективности персонала и техники можно взять бригаду, или механизированное звено и расходы (особенно зарплата, ГСМ, ремонт техники) привязать к

конкретной рабочей группе. Это может быть использовано для мотивации, сравнения производительности, расчета рентабельности использования конкретных единиц техники. Например, в компании работают две бригады, каждая со своим комплектом техники, анализ учета показывает, что себестоимость машино-часа у первой бригады меньше, чем у второй при равной оплате, анализ причин выявляет более старый парк, частые поломки, неэффективную организацию труда во второй бригаде.

Максимальную глубину анализа дает иерархическая аналитика: контракт, вид работ, участок/бригада.

Прежде, чем выбрать метод учета затрат в дорожном хозяйстве, необходимо классифицировать расходы.

Классификация расходов по экономическим элементам — это взгляд со стороны на то, на что именно потрачены деньги в целом по предприятию за отчетный период. Это структура, которая применяется в бухгалтерском балансе и отчете о финансовых результатах.

Материальные затраты - это обычно самый крупный элемент. В дорожном строительстве он делится на следующие ключевые группы:

- Основные дорожные материалы (прямые):

Асфальтобетонная смесь (АБС). Часто составляет 40-60% себестоимости работ. Учет обычно осуществляется по партиям с привязкой к сертификатам качества

Щебень, песок, гравий. Используется для устройства оснований, дренажа. Учитывается в м³. Здесь важен контроль за потерями при транспортировке и отсыпке.

Битум, битумная эмульсия: Вяжущий материал, он учитывается в тоннах и требует специальных условий хранения.

-Вспомогательные материалы и ГСМ. Горюче-смазочные материалы (ГСМ) – это дизельное топливо для всей техники, бензин для легкового транспорта. Это ключевая статья для контроля. Учет ведется по нормам расхода на моточас техники и факту по путевым листам.

- Запчасти и ремонтные материалы для ремонта дорожной техники. Могут быть очень дорогостоящими (двигатель, коробка передач). Учет ведется по единицам техники, что позволяет рассчитать затраты на содержание каждого экскаватора или катка.

- Затраты на оплату труда включает все начисления работникам: заработная плата (окладная часть, сдельная, почасовая), стимулирующие выплаты (премии за выполнение плана, сдачу объекта досрочно), компенсационные выплаты (надбавки за работу в тяжелых или вредных условиях, разъездной характер работы), обязательные страховые взносы (пенсионное, медицинское страхование, взносы на соцстрахование (от несчастных случаев)).

- Амортизация основных средств, процесс ежемесячного списания стоимости дорогостоящей техники и оборудования на затраты. Амортизируются асфальтоукладчики, катки, грейдеры, экскаваторы, бульдозеры, стационарные асфальтобетонные заводы (АБЗ), офисные здания.

Чаще всего применяется линейный метод начисления амортизации.

На основе амортизации и других затрат (ГСМ, ремонт) рассчитывается стоимость машино-часа, которая используется для калькулирования и коммерческих предложений.

Прочие затраты – это широкая группа, которая часто требует особого внимания в учете в дорожном строительстве. Дорожное предприятие не всегда выполняет все своими силами. Например, оно может привлекать специализированную организацию для нанесения дорожной разметки термопластиком, пользоваться услугами проектных и изыскательских организаций для разработки проектно-сметной документации и инженерных изысканий. При капитальном строительстве эти затраты включаются в первоначальную стоимость объекта.

Также обязательный вид затрат для контроля качества в дорожном строительстве - это лабораторные испытания. Например, для каждой партии асфальта делается керн

(образец), который испытывается в лаборатории на плотность, состав, прочность. Эти затраты прямо относятся на конкретный объект, где использовалась эта партия.

В состав прочих расходов относятся и арендные платежи за аренду дополнительной техники в пик сезона, офисных помещений, складов.

А также налоги, (кроме налога на прибыль и НДС/Л). Например, транспортный налог на огромный парк спецтехники, земельный налог на площадки для хранения материалов.

Такая группировка затрат - по элементам, отвечает на вопрос "Что мы купили?" (материалы, труд, услуги). Для управления же критически важна следующая группировка — по статьям калькуляции, которая отвечает на вопрос "Для чего и на каком объекте мы это потратили?". Именно на стыке этих двух классификаций и рождается эффективная система управленческого учета в дорожном хозяйстве. Это основа для расчета себестоимости единицы работы (1 км дороги, 1 м² покрытия) и для оперативного контроля.

Первая группа затрат по статьям калькуляции - прямые затраты. Это расходы, которые можно экономически обоснованно и без специальных расчетов напрямую отнести на конкретный объект (заказ). К ним относят

- материалы, которые становятся частью конструкции дороги или полностью потребляются в процессе работ на одном объекте,

- оплата труда рабочих и машинистов, которые непосредственно заняты на объекте (асфальтировщики, планировщики, водители самосвалов на перевозке материалов для объекта),

- эксплуатация строительных машин и механизмов (ЭСММ) — ключевая статья в дорожном хозяйстве, здесь затраты на работу всей парковой техники, привязанные к конкретному объекту. Это комплексная статья, включающая в себя несколько экономических элементов. Рассчитывается стоимость машино-часа, которая складывается из:

1. Амортизации машины (ежемесячное списание стоимости).
2. Зарплаты машиниста (прямой труд, но часто учитывается здесь для удобства).
3. ГСМ (по нормам или факту).
4. Технического обслуживания и текущего ремонта техники.
5. Затраты на перебазирование (доставка техники на объект).

Вторая группа – это накладные (косвенные) расходы. Такие расходы, невозможно прямо отнести на один объект, так как они обслуживают деятельность компании в целом. Это такие расходы как:

- Затраты на управление: зарплата АУП (директора, главного инженера, бухгалтерии, отдела снабжения), командировочные, офисные расходы.

- Содержание аппарата: аренда офиса, коммунальные платежи, связь, интернет, охрана офиса и стационарных складов.

- Общехозяйственные расходы: амортизация офисных зданий и оборудования, консультационные и аудиторские услуги, банковское обслуживание.

- Часть затрат на содержание инфраструктуры: часть затрат на ремонт гаража, склада ГСМ, которые невозможно отнести на один объект.

Особенностью распределения косвенных расходов между объектами, является то, что это самый сложный и субъективный момент в калькулировании. От выбора базы распределения напрямую зависит оправданность себестоимости каждого объекта.

Все собранные за месяц накладные расходы распределяются между всеми объектами, которые велись в этом месяце, пропорционально выбранной базе распределения. Можно выделить следующие распространенные базы распределения:

1. Пропорционально прямым затратам в целом. Однако такой метод имеет следующий недостаток - может исказить себестоимость, если на одном объекте много дорогих материалов, а на другом — много дорогой работы техники.

2. Пропорционально фонду оплаты труда (ФОТ) основных рабочих. Управленческие усилия часто связаны с количеством персонала на объектах. Такой метод более справедливо для трудоемких проектов.

3. Пропорционально стоимости машино-часов. Если основная деятельность — машинная (как в дорожном хозяйстве), то и накладные расходы (логистика, ремонтная служба, ГСМ-склад) часто связаны с интенсивностью использования парка. Преимущество этого метода в том, что он часто наиболее точно отражает причинно-следственную связь в дорожной отрасли.

Правильное выделение прямых затрат и обоснованное распределение накладных позволяет получить реальную себестоимость каждого объекта, что критически важно для оценки его рентабельности, обоснования цен в тендерах и принятия решений о типах заказов, которые компании стоит брать.

При расчете окончательной стоимости объектов дорожного строительства применяются позаказный, попередельный и нормативный методы учета затрат.

Для строительства и капитального ремонта позаказный метод — основной. Здесь все прямые и косвенные затраты учитываются в разрезе отдельных заказов. Себестоимость единицы продукции (1 км дороги) определяется только после завершения заказа делением всех накопленных затрат на объем. Открывается карточка заказа (в системе или на бумаге). Все первичные документы (накладные, путевые листы, наряды) маркируются номером заказа. Накладные расходы ежемесячно распределяются и добавляются к прямым.

Попередельный метод чаще используется для производств дорожных смесей (АБЗ). Производственный процесс делится на переделы (технологические этапы). Затраты учитываются по каждому переделу, а себестоимость продукта складывается из себестоимости всех переделов, которые он прошел.

АБЗ работает следующим образом:

Передел 1: Дробление, сортировка минеральных материалов (щебень, песок). Рассчитывается себестоимость 1 т подготовленного минерального компонента.

Передел 2: Нагрев и дозирование битума. Себестоимость 1 т подготовленного битума.

Передел 3: Смешивание компонентов в асфальтосмесителе. К затратам этого передела добавляется себестоимость компонентов из переделов 1 и 2. Итог — фактическая себестоимость 1 тонны асфальтобетонной смеси (АБС).

Нормативный метод определяет использование сметных и внутренних нормативов для контроля. Учет организуется так, чтобы выявлять отклонения фактических затрат от заранее установленных норм. Нормы бывают: а) по технологическим картам, б) текущие (сметные ФЕР/ТЕР), в) внутренние (более жесткие, разработанные предприятием).

По каждому объекту на основе сметы формируется нормативная карта затрат. Фактические расходы регистрируются с выделением отклонений.

Формирование себестоимости работ в дорожном хозяйстве представляет собой сложную и многогранную задачу, требующую построения четкой иерархической системы учета, ключевым элементом которой является обоснованный выбор объекта учета затрат (проект, этап, участок, бригада), который определяет глубину и полезность управленческой информации.

Эффективный учет основывается на синтезе двух классификаций: по экономическим элементам (что потрачено) — для финансовой отчетности и общего анализа структуры затрат и по статьям калькуляции (для чего и на каком объекте потрачено) — для оперативного управления, контроля и расчета себестоимости конкретных работ.

Критически важным является корректное разделение затрат на прямые и косвенные (накладные) с последующим обоснованным распределением последних между объектами. Выбор базы распределения (машино-часы, ФОТ, прямые затраты) напрямую влияет на достоверность калькуляции и оценку рентабельности каждого проекта.

Таким образом, грамотно организованный учет затрат и калькулирование себестоимости являются фундаментом для достоверного расчета финансового результата по каждому проекту и направлению деятельности. От него зависит также эффективное планирование и контроль за исполнением смет и обоснованное ценообразование при подготовке коммерческих предложений и участии в тендерах. Принятие стратегических управленческих решений о рентабельности видов работ, эффективности использования техники и персонала, а также минимизация налоговых рисков за счет корректного отражения затрат достигается за счет правильной организации учета затрат.

Список источников

1. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
2. Приказ Минстроя России от 04.08.2020 № 421/пр «Об утверждении методики определения сметной стоимости строительства, сметной стоимости работ по сохранению объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, сметной стоимости проектных и изыскательских работ, сметной стоимости пусконаладочных работ».
3. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник. – М.: Вузовский учебник, 2020.
4. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. – М.: Бератор-Паблишинг, 2019.
5. Пизенгольц М.З. Бухгалтерский учет в строительстве. – М.: Инфра-М, 2018.
6. Соколова Е.С., Архаберия Ж.Р. Особенности учета затрат и калькулирования себестоимости в дорожном хозяйстве // Учет в строительных организациях. – 2022. – № 5.

Сведения об авторе

Меджидова Зайнап Камилевна, преподаватель ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», Прикаспийский межрегиональный институт(филиал).

Information about the author

Medzhidova Zainap Kamilovna, Lecturer at the Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Caspian Interregional Institute (Branch).

УДК 338.2

DOI 10.26118/9859.2026.11.90.012

Меджидова Зайнап Камилевна

ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)»

Прикаспийский межрегиональный институт(филиал).

Значение эффективного учета расходов в дорожном хозяйстве

Аннотация. Учет затрат в дорожном хозяйстве — это сложная, регламентированная система, являющаяся основой финансовой устойчивости и операционной эффективности. Специфика отрасли определяется почти полной зависимостью от государственного финансирования и жесткого нормативного регулирования. Ключевыми ориентирами для учета служат сметы, составленные на основе государственных расценок (ФЕР, ТЕР), и требования законодательства о контрактной системе (44-ФЗ, 223-ФЗ). Учет должен обеспечивать детальное сравнение фактических расходов с плановыми сметными показателями по каждому объекту (строительство, ремонт, содержание), что требует применения позаказного метода. Важными аспектами являются необходимость разделения затрат по источникам финансирования, корректная оценка незавершенного производства из-за длительного цикла, а также учет высокой доли затрат на эксплуатацию специализированной техники. Грамотно выстроенный учет обеспечивает обоснование расчетов с заказчиками, контроль себестоимости, планирование и прозрачность использования бюджетных средств, что критически важно в условиях строгого государственного аудита.

Ключевые слова: дорожное хозяйство, учет затрат, государственный заказ (госзаказ), смета, нормативы (ФЕР/ТЕР), позаказный метод учета, себестоимость, контрактная система (44-ФЗ), капитальное строительство, бюджетное финансирование.

Medzhidova Zainap Kamilovna

FGBOU VO «Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI)», Caspian Interregional Institute (branch).

The importance of effective cost accounting in the road sector

Abstract. Cost accounting in the road sector is a complex, regulated system that is the basis for financial sustainability and operational efficiency. The specifics of the industry are determined by the almost complete dependence on government funding and strict regulatory control. The key reference points for accounting are estimates based on state rates (FER, TER), and the requirements of the contract system legislation (44-FZ, 223-FZ). Accounting should provide a detailed comparison of actual expenses with planned estimates for each object (construction, repair, and maintenance), which requires the use of a per-order method. Important aspects include the need to separate costs by funding sources and to accurately assess In-process production due to the long cycle, as well as the accounting of a high share of costs for the operation of specialized equipment. Properly built accounting provides justification of calculations with customers, cost control, planning and transparency of the use of budget funds, which is critical in the conditions of strict state audit.

Keywords: road economy, cost accounting, state order (goszakaz), estimate, standards (FER/TER), order-based accounting method, cost, contract system (44-FZ), capital construction, budget financing.

Актуальность эффективного учета затрат в дорожном хозяйстве обусловлена его стратегической ролью в условиях почти полной зависимости от бюджетного финансирования и жесткого государственного регулирования. В контексте растущих требований к прозрачности использования государственных средств, ужесточения аудита и борьбы с нецелевым расходованием, грамотный учет становится не только требованием закона, но и ключевым инструментом финансовой устойчивости предприятия. Он позволяет организации выживать в конкурентной среде госзаказа, доказывать обоснованность затрат перед проверяющими органами и защищать свои экономические интересы.

Основная цель учета затрат в дорожном хозяйстве — обеспечение достоверного, детализированного и прозрачного отражения всех расходов для их постоянного сопоставления с утвержденными планово-сметными нормативами (ФЕР, ТЕР). Это необходимо для строгого соблюдения условий государственных контрактов, формирования обоснованной финансовой отчетности и получения законной прибыли.

В дорожном хозяйстве эффективный учет затрат — это стратегическая основа финансового выживания и операционного управления. В условиях, когда речь идет о бюджетных финансах, безопасности и долговечности инфраструктуры, ошибки в учете имеют критические последствия, а грамотный учет становится источником конкурентных преимуществ.

Специфика отрасли формирует уникальные требования к учету расходов в дорожном хозяйстве. Основной особенностью отрасли является зависимость от государственных и муниципальных заказов (бюджетная обусловленность), 80-90% работ финансируется из бюджетов всех уровней (федерального, регионального, местного), преимущественно предприятия работают в системе госзаказа, стоимость работ определяется не рыночным спросом и предложением, а сметой, составленной на основе государственных расценок. Все расходы проходят проверку государственных и муниципальных заказчиков, контрольно-счетных палат, органов казначейства (при бюджетном финансировании).

Государственное регулирование для подведомственных учреждений осуществляется через бюджетный кодекс РФ. Он применяется государственными (муниципальными) казенными учреждениями, которые непосредственно содержат и ремонтируют дороги. Бюджетное регулирование осуществляется через бюджетное планирование и казначейское сопровождение. Каждая копейка расходов должна быть закодирована по статьям КОСГУ (Классификация операций сектора государственного управления) и соответствовать доведенным лимитам бюджетных обязательств.

Все закупки государственных и муниципальных заказчиков регулирует 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Это основной закон для подрядных дорожных организаций. Он определяет следующие требования к учету: победитель тендера обязан выполнить работы по цене контракта, которая основана на смете, составленной по госрасценкам. Учет должен неукоснительно подтверждать, что все затраты соответствуют этой смете. Любое отклонение — предмет отдельного обоснования и согласования (допсоглашение). Однако в этом случае повышаются требования к аудиту и прозрачности учета для проверок со стороны федеральной антимонопольной службы, контрольно-счетных палат.

Закупки государственных компаний и дочерних компаний (например, РЖД, «Росавтодор», госкорпораций) регулирует 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц». Он также требует публичности и обоснованности затрат. Учет должен соответствовать внутренним Положениям о закупках таких компаний, которые часто имеют свои стандарты и формы отчетности.

Отраслевые стандарты и методики — это СНиП (СП) и ГОСТ (межгосударственные стандарты). СНиП 3.06.03-85 «Автомобильные дороги» определяет технологии производства работ, допуски, контроль качества. Например, температура укладки асфальтобетонной смеси. Учет должен фиксировать затраты на обеспечение этих

технологий (подогрев смеси, определенная скорость укладки). ГОСТ 9128-2013 «Смеси асфальтобетонные, полимерасфальтобетонные, асфальтобетон, полимерасфальтобетон для автомобильных дорог и аэродромов» определяет состав и качество материалов. Учетная система должна отслеживать партии материалов с привязкой к паспортам качества, которые являются неотъемлемой частью первичных документов. Если в работе использовался битум, не соответствующий ГОСТ, все затраты на эту работу могут быть признаны необоснованными.

К ведомственным документам относятся также «Методические рекомендации по разработке проектов и сметных норм на строительные, специальные строительные и ремонтно-строительные работы» (МДС 81-35.2004 и отраслевые аналоги). Это инструкция по составлению смет, а значит, и по нормированию затрат. Учет должен быть организован в той же структуре, что и смета. Отраслевые сборники расценок - ФЕР, ТЕР, ОЕР — отраслевые единичные расценки для автомобильных дорог содержат нормы расхода всех ресурсов на единицу работы. Они — эталон для сравнения с фактическими данными учета.

Государственные расценки — это финансово-технический закон, определяющий и нормы затрат, и их стоимость. ФЕР (Федеральные Единичные Расценки) — базовая цена для всей страны. Используется для объектов федерального значения. ТЕР (Территориальные Единичные Расценки) — ФЕР, пересчитанные с учетом региональных коэффициентов на зарплату, стоимость эксплуатации машин, материалы - это основной рабочий документ в регионах. Каждая позиция (например, ТЕР 27-06-020-01 "Устройство покрытия из плотной асфальтобетонной смеси") содержит не просто итоговую стоимость, а ее ресурсную расшифровку на единицу объема (на 1000 м², на 100 м³ и т.д.). Учетная аналитика должна повторять структуру сметы. Если в смете есть отдельные строки на «Разработку грунта», «Устройство щебеночного основания» и «Укладку асфальтобетона», то и в учете затраты должны собираться по этим же статьям (объектам, этапам). Это необходимо для сравнения план/факт. Фактические данные учета сравниваются с нормами ТЕР/ФЕР.

Еще одной особенностью предприятий дорожного хозяйства является сезонность - основной объем строительства, реконструкции и капитального ремонта приходится на период с мая по октябрь. Зимой осуществляется содержание дорог (борьба с гололедом, уборка снега) и подготовительные работы.

Необходимость разделения затрат по видам деятельности также определяется спецификой отрасли. Учет должен четко разграничивать затраты на капитальные (увеличивающие стоимость основных средств) и текущие или эксплуатационные, содержание работы, так как они по-разному финансируются и отражаются в налогообложении.

Затраты учитываются по объектам строительства, реконструкции, ремонта и содержания дорог. Это принцип позаказного метода учета, но с важными нюансами для каждого типа работ:

- при строительстве и реконструкции (капитальные вложения) объектом учета является конкретный объект капитального строительства. Все затраты капитализируются, то есть формируют первоначальную стоимость нового основного средства (дороги, моста). Учет ведется до полного завершения и сдачи объекта. Сложность этого метода в оценке незавершенного производства (НЗП) на отчетные даты;

- объектом учета при капитальном ремонте (восстановлении ресурса), аналогично строительству, является контракт (проект). Затраты также увеличивают балансовую стоимость существующего объекта (дороги) или относятся на расходы будущих периодов с последующим списанием.

- объектом учета при текущем ремонте (поддержание работоспособности) часто является не один контракт, а участок дороги или комплекс однотипных работ в течение периода. Затраты полностью списываются в периоде их возникновения как расходы по обычным видам деятельности.

- объект учета при содержании (эксплуатации) чаще всего вид деятельности в периоде (например: зимнее содержание дорог в определенную дату или летнее содержание дорог определенного участка). Его особенностью является сезонность и регулярность. Учет должен четко разделять затраты зимнего периода (реагенты, уборка снега) и летнего (покос, очистка водоотводов).

Еще одна специфика предприятий дорожного хозяйства – это высокая капиталоемкость. Производственный процесс требует наличия парка специализированной и высокопроизводительной техники (асфальтоукладчики, грейдеры, катки, ресайклеры, стационарные АБЗ). Она определяет такую статью затрат, как «Эксплуатация строительных машин и механизмов». При учете затрат необходимо не просто списывать амортизацию, а рассчитывать стоимость машино-часа для каждой единицы техники, включая зарплату машиниста, горюче – смазочные материалы, ремонт, техническое обслуживание. Необходимо точно фиксировать, сколько часов каждая машина отработала на конкретном объекте, чтобы точно отнести затраты на объекты.

Длительный производственный цикл и территориальная разбросанность еще одна особенность предприятий дорожного хозяйства. На учет затрат такая специфика влияет необходимостью применения позаказного метода учета. Все затраты (материалы, зарплата, техника) должны аккумулироваться по каждому конкретному объекту (контракту) с момента начала и до сдачи. Этот аспект является причиной возникновения проблемы незавершенного производства. На конец отчетного периода (квартала, года) часть работ не всегда сдается. Учет должен корректно оценить стоимость НЗП (затраты, уже понесенные, но не принятые заказчиком), так как это влияет на финансовый результат.

Основной целью учета расходов в дорожном хозяйстве является сравнение фактических расходов по каждой статье с плановыми (сметными) расходами. Смета – это основа любого проекта.

Обоснование тарифов и расчетов с заказчиками в дорожном хозяйстве осуществляется с помощью актов выполненных работ (КС-2) и справки о стоимости (КС-3) для заказчика, которые формируются на основе данных учета. Детальные расшифровки затрат — главный аргумент в переговорах, особенно при изменении условий контракта.

В рамках управления себестоимостью в учете затрат необходимо определить из-за чего произошел перерасход — из-за роста цен на определенный материал, низкой производительности техники или простоев. Это позволяет принимать корректирующие меры: менять поставщиков, оптимизировать логистику, обучать работников.

В планировании и прогнозировании целесообразно использовать исторические данные учета по завершенным объектам (фактическая себестоимость, длительность, риски) — это информация может стать базой для составления реалистичных смет и календарных планов на новые тендеры.

Разделение затрат по источникам финансирования на средства бюджета и собственные средства осуществляется как выполнение требований прозрачности и целевого использования средств, критически важных для работы с госзаказом. Один объект, особенно сложный, может финансироваться из нескольких источников. Учет должен обеспечить разделения этих потоков. В учете это реализуется через аналитические субсчета. К счету учета затрат (20 «Основное производство») открывается аналитика не только по объекту, но и по источнику финансирования:

- прямое отнесение - если затраты можно напрямую отнести на источник (например, конкретный материал, купленный на бюджетные деньги), они так и учитываются;

- пропорциональное распределение - если затраты общие (например, зарплата прораба, который курирует несколько объектов с разным финансированием), они распределяются пропорционально доле финансирования или другим обоснованным базисам. Это необходимо для отчетности перед госзаказчиком и правильного расчета налога на прибыль (не все затраты по проекту могут уменьшать налогооблагаемую базу), а также

для анализа рентабельности, понимания, какая часть проекта (бюджетная или коммерческая) более выгодна.

Список источников

- 1.Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»
- 2.Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»
- 3.Бюджетный кодекс Российской Федерации
- 4.Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) — Глава 25 «Налог на прибыль организаций» (учет расходов), глава 21 «Налог на добавленную стоимость».
- 5.Методические указания по определению стоимости строительной продукции на территории Российской Федерации (МДС 81-35.2004).
- 6.ГЭСН (Государственные элементные сметные нормы) — основа для составления ФЕР/ТЕР.
- 7.Вахрушина М.А., Мельникова Л.А. «Управленческий учет в строительстве». — Содержит основы позаказного метода, расчета себестоимости, включая машино-час.
- 8.Кондраков Н.П. «Бухгалтерский учет в строительстве». — Классическое пособие с учетом отраслевой специфики.

Сведения об авторе

Меджидова Зайнап Камилевна, преподаватель ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», Прикаспийский межрегиональный институт(филиал).

Information about the author

Medzhidova Zainap Kamilovna, Lecturer at the Moscow Automobile and Road Construction State Technical University (MADI), Caspian Interregional Institute (Branch).

УДК 338.24.01

DOI 10.26118/3836.2026.48.77.013

Челак Игорь Павлович
Уральский институт управления
Скворцов Максим Михайлович
Уральский институт управления
Тюлина Полина Петровна
Тюменский Государственный Университет

Публичное управление экономической экосистемой территории в цифровом обществе

Аннотация. В данной статье представлен анализ ключевых аспектов эволюции государственного управления экономическими экосистемами в контексте цифровизации общественных процессов. Основное внимание уделяется интеграции цифровых технологий в процессы управления на государственном и муниципальном уровнях, а также изучению роли граждан в процессе принятия решений. В данном исследовании рассматриваются как теоретические, так и практические аспекты трансформации систем управления за счет внедрения цифровых инструментов и платформ.

Представленные выводы подчеркивают необходимость разработки новых стратегий управления, направленных на обеспечение устойчивого развития территориальных образований. Научная значимость данного исследования заключается в систематизации и анализе существующих моделей управления, адаптированных к современным вызовам цифровой трансформации. Полученные результаты представляют высокую практическую ценность для исследователей в области теории и методологии государственного управления, специалистов государственной и муниципальной службы, а также студентов, обучающихся по соответствующим специальностям.

Ключевые слова: публичное управление, цифровизация, экономическая экосистема, государственные услуги, участие граждан, устойчивое развитие, цифровые технологии, модели управления

Chelak Igor Pavlovich
Ural Institute of Management
Skvortsov Maxim Mikhailovich
Ural Institute of Management
Tyulina Polina Petrovna
Tyumen State University

Public management of the Territory's economic ecosystem in a digital society

Abstract. This article presents an analysis of key aspects of the evolution of public administration of economic ecosystems in the context of digitalization of social processes. The main focus is on the integration of digital technologies into management processes at the state and municipal levels, as well as studying the role of citizens in the decision-making process. This study examines both theoretical and practical aspects of the transformation of management systems through the introduction of digital tools and platforms.

The presented conclusions emphasize the need to develop new management strategies aimed at ensuring the sustainable development of territorial entities. The scientific significance of this research lies in the systematization and analysis of existing management models adapted to the modern challenges of digital transformation. The results obtained are of high practical value

for researchers in the field of theory and methodology of public administration, specialists in public and municipal service, as well as students studying in relevant specialties.

Keywords: public administration, digitalization, economic ecosystem, public services, citizen participation, sustainable development, digital technologies, governance models

Введение

Под экономической экосистемой понимается совокупность взаимосвязанных субъектов (государственных, частных и общественных структур), объединённых совместными экономическими интересами и взаимодействующих на основе цифровых платформ и институтов. Такое определение отражает современное понимание экосистемы как динамической системы, обеспечивающей устойчивое развитие территории за счёт синергии участников и гибкой адаптации к изменениям внешней среды.

Цифровые технологии в последние годы стали ключевым фактором устойчивого развития регионов России. Цифровые решения внедряются более чем в 80% муниципальных структур, что способствует росту прозрачности, эффективности и вовлеченности граждан [1]. В условиях цифрового общества государственные органы пересматривают традиционные модели управления и переходят к экосистемному подходу, ориентированному на совместное развитие с бизнесом и населением.

Цифровизация экономики становится не просто приоритетом государственной политики, а необходимым условием для обеспечения устойчивого развития. Публичное управление не только реагирует на вызовы, но и активно формирует возможности для дальнейшего роста, благодаря внедрению цифровых технологий и новых методов взаимодействия. Благодаря последним в промышленности отмечается рост инвестиций в основной капитал, что свидетельствует о положительных тенденциях в сфере экономического развития [2].

Публичное управление в условиях цифрового общества требует не только трансформации традиционных практик, но и разработки новых методов, которые способны эффективно сочетать виртуальные и физические пространства управления. К более качественному анализу и улучшению процесса принятия решения может привести цифровизация и быстрый доступ к любым данным, это позволит улучшить состояние экономической экосистемы [3]. Не стоит забывать об профессиональной подготовке специалистов необходимых для публичного управления, они должны быть готовы к работе с современными инструментами.

Внедрение цифровых технологий в систему государственного управления экономических экосистем позволяет расширить возможности решения проблем и стратегии, которые способствуют экономическому росту и повышению уровня жизни населения. Научные исследования показывают, что внедрение технологий в деятельность правительства ведут к созданию более гибких и быстрых систем [4].

Михаил Мишустин, председатель Правительства РФ, говорит о важности цифровой трансформации в настоящее время, как о ключевом элементе развития территории. Одна из задач программ – достичь "цифровой зрелости" в таких секторах, как здравоохранение и образование, что должно способствовать улучшению качества предоставляемых услуг. Таким образом, ожидается снижение зависимости от бумажной документации и повышение прозрачности работы чиновников [1].

Клиентоориентированное, человекоцентричное управление будет являться основой публичного управления на ближайшие десять лет. В этой связи разрабатывается комплексный план, который включает внедрение современных информационных технологий для обеспечения гибкости и интерактивности в разветвленной системе оказания услуг. Такой подход позволит активнее привлекать население к управленческим процессам, включая участие граждан в разработке и оценке новых услуг и программ [5].

Финансирование этих инициатив требует четкой координации и учета интересов различных стейкхолдеров. При этом акцент будет сделан на безопасности информационных

систем и технологической независимости, что является необходимым условием для успешного функционирования цифровых решений [6].

Необходимость создания таких условий может быть объяснена глобальными тенденциями в области управления, где цифровизация не просто влияет на процессы, но и радикально изменяет сами модели взаимодействия. В таблице 1 представлено различие при введении цифрового управления. Переход к цифровым технологиям уже сегодня создает новые парадигмы для построения управления на основе данных, что позволит повысить адаптивность к изменениям и вызовам [7].

Таблица 1. Различия форм управления [7].

Параметр	Традиционное управление	Цифровое управление
Доступ к информации	Ограниченный, бумажный документооборот	Открытые данные, онлайн-доступ
Скорость принятия решений	Низкая	Высокая
Взаимодействие с гражданами	Формальные процедуры, офлайн	Цифровые платформы, обратная связь
Прозрачность	Низкая	Высокая, благодаря цифровым следам
Роль граждан	Пассивные наблюдатели	Активные участники через e-услуги

Каждое из направлений цифровой трансформации будет развиваться с учетом специфики региона, что позволит адаптировать услуги под нужды общественности и бизнеса, создавая при этом оптимальные условия для устойчивого развития территорий.

Методология

Исследование основывается на системном и экосистемном подходах. В работе применялись методы сравнительного анализа, экспертных оценок, а также изучение нормативно-правовой базы. Дополнительно был проведен анализ стратегических документов. Это позволило выявить ключевые тенденции и определить наиболее эффективные направления реформирования публичного управления.

Результаты

Развитие цифровых технологий требует не только изменения методов управления, но и переосмысления подходов к взаимодействию с заинтересованными сторонами. Обсуждение прогнозов и стратегий до 2030 года формирует основу для более открытого и прозрачного управления, предполагающего активное участие граждан и экспертных групп в процессах принятия решений.

Экспертные оценки и целевые опросы, проводимые в рамках деятельности общественных палат, играют роль в адаптации существующих моделей управления к динамически изменяющимся условиям. Такой подход позволяет собирать актуальную информацию о потребностях и ожиданиях различных социальных групп своевременно, что, конечно, позволяет разрабатывать и реализовывать наиболее эффективные стратегии развития. Использование этих механизмов в процесс принятия управленческих решений неизменно ведет к повышению адаптивности и устойчивости социально-экономических систем на местном уровне [8] Реальная польза от таких методов присутствует, когда участие населения в процессе управления способствовало улучшению качества жизни в регионах.

Цифровизация оказывает значительное влияние на организацию публичного управления, что неоднократно было показано в результатах исследований. Особое внимание уделено разработке моделей взаимодействия государства, бизнеса и гражданского общества. Для наглядности представлены ключевые подходы к управлению экосистемами.

В публичном управлении экономическими экосистемами акцент на долгосрочное прогнозирование и планирование будущего территориального развития до 2030 года становится все более актуальным. Особый интерес вызывают методы организации публичных обсуждений и экспертных оценок, которые реализуются через фокус-группы и опросы. Эти мероприятия способствуют формированию современных методов управления, интегрируя их с существующими подходами регулирования жизнедеятельности населения в регионах [8].

Одним из предлагаемых подходов является концепция «Экосистема Созидания», которая ориентирована на улучшение социально-экономического взаимодействия и минимизацию противоречий среди участников. Это предполагает вовлечение как государственных институтов, так и бизнес-структур. Такой подход способствует повышению производственной эффективности и достижению устойчивого развития [9]. Экосистемный подход становится особенно важным для управления малым и средним бизнесом, например, в узкоспециализированных рынках [10].

Выделяют несколько ключевых подходов к регулированию экосистем в России. Гармоничный подход присутствует при равномерном развитии всех участников, холистический подход обязательно использует оценку всей экосистемы, принимая во внимание все зависимости и взаимосвязи, а третий подход – сетевой, обращает внимание на установлении связей между всеми участниками. Но каждый из подходов показывает, что для достижения устойчивого развития важно взаимодействие между стейкхолдерами [11].

Таблица 2. Подходы к управлению экономическими экосистемами [11].

Подход	Характеристика	Преимущества
Гармоничный	Сбалансированное развитие всех участников экосистемы	Минимизация конфликтов, устойчивость
Холистический	Анализ экосистемы в целом, учет взаимосвязей и зависимостей	Комплексность управления
Сетевой	Формирование связей между агентами системы	Гибкость, быстрая адаптация

Обсуждение

В современных условиях цифровизации эффективность публичного управления предполагает интеграцию различных технологий в экономические модели. Одним из важнейших аспектов данной интеграции является использование цифровых инструментов для повышения общей эффективности управления. Результаты исследований показывают, что успешная реализация цифровой трансформации требует четкой стратегии, адаптированной к специфике управления и нуждам пользователей [12].

Основными элементами внедрения цифровых технологий в публичное управление являются автоматизация процессов и применение аналитических инструментов. Эти подходы позволяют значительно снизить затраты, улучшить качество обслуживания и ускорить реакции организаций на изменения внешней среды. Важно упомянуть, что интеграция цифровых решений является путем к созданию единого информационного пространства, что позволяет делать более обоснованные управленческие решения на всех уровнях [13].

Адаптация новых технологий не обходится без вызовов, связанных с изменением управленческих подходов. Это требует не только технических решений, но и пересмотра подходов к управлению человеческими ресурсами, что становится особенно актуальным в условиях высокой конкуренции и быстрого изменения потребностей граждан [14].

Технологии, такие как аналитика больших данных и искусственный интеллект, способны преобразовывать управление проектами, предоставляя более точную информацию для принятия решений. Это влияет на операционную эффективность и

позволяет быстрее достигать поставленных целей. Переход к подобным моделям управления может значительно изменить внутренние процессы организаций, что, в свою очередь, отражается на качестве предоставляемых услуг, сравнение моделей представлено в таблице 3 [15].

Кроме того, интеграция технологий должна учитывать внутренние и внешние факторы, влияющие на функционирование экономической экосистемы. К примеру, организации могут использовать возможности цифровых платформ для оптимизации своих операций и достижения конкурентных преимуществ за счет более гибкого реагирования на изменения в рыночной среде [16].

Таким образом, для эффективного публичного управления в условиях цифровизации необходимо создавать условия для взаимодействия различных цифровых решений, интегрируя их в существующие процессы. Особую роль играют институциональные изменения и готовность менеджеров к адаптации, что позволит не только повысить эффективность управления, но и привести к созданию более устойчивых и адаптивных экономических экосистем на уровне территорий.

Таблица 3. Модели управления экономическими экосистемами в цифровом обществе [15]

Наименование модели / подхода	Характеристики	Цель и назначение	Ключевые участники	Предполагаемые результаты / эффекты
Модель “Экосистема Созидания”	Совместное создание ценности и социально-экономическое сотрудничество	Повышение производительности и инновационности	Государство, бизнес, гражданское общество	Устойчивое развитие, снижение противоречий
Клиентоориентированная модель управления	Центр внимания - граждане; цифровые сервисы и персонализация услуг	Улучшение качества и доступности госуслуг	Органы власти, граждане	Рост удовлетворенности населения, эффективность госуслуг
Модель управления на основе данных (data-driven governance)	Использование аналитики больших данных и ИИ	Принятие решений на основе объективной информации	Государственные аналитические центры	Оптимизация решений, повышение точности прогнозов

Перспективы публичного управления в условиях цифрового общества в России будут определяться рядом стратегических документов и инициатив, направленных на модернизацию систем государственного и муниципального управления. Отмечают, что Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года годы обеспечение устойчивого и сбалансированного пространственного развития Российской Федерации, направленного на минимизацию межрегиональных диспропорций в уровне и

качестве жизни населения. Необходимо ускорить темпы экономического роста и инновационного развития, а также обеспечить стратегическую устойчивость и национальную безопасность страны [17].

Граждане России имеют возможность активно участвовать в управлении делами своего государства, взаимодействуя как напрямую, так и через своих представителей. Эти права закреплены в Конституции, которая основывается на принципе суверенитета народа, гарантируя выборы, референдумы, участие в политических партиях и механизмы общественного контроля [18]. Существуют различные формы участия, позволяющие населению влиять на принятие решений. Например, депутаты обязаны вести диалог с избирателями, что помогает учесть интересы граждан в процессе принятия законов и других управленческих решений.

Некоторые формы участия по прежнему остаются недостаточно регламентированными, например, народные инициативы и гражданские форму, хоть у них и присутствуют определенные права. Упущения, которые возникают при этом, могут ограничивать возможности граждан. Мнения, которыми люди обмениваются на собраниях и митингах, важны и оказывают влияние на развитие и общественную жизнь [18]. Участие граждан в публичном управлении является не статичным, а динамичным процессом, который реагирует на общественность и изменения в законодательстве.

Граждане могут предоставить свои предложения в процесс управления через общественные инициативы и публичные слушания [19]. Не стоит забывать о значимости отзывов о работе и обращений избирателей к действующим депутатам, это еще один способ стать ближе к народу и наладить контакт. В свою очередь, депутаты, собирая и анализируя полученную обратную связь от населения, должны принимать во внимание интересы избирателей и корректировать свою работу [20].

Для эффективного управления необходимы и механизмы обмена обратной связью, которые позволят эффективно организовать взаимодействие сторон. Если народные инициативы останутся без внимания или будут обработаны некорректно, это приведет к уменьшению доверия населения и снижению его вовлеченности в государственное и муниципальное управление. Для рассмотрения предложений граждан могут организовываться общественные форумы и дискуссии, что позволит повысить качество принятых решений и доверие к органам управления в глазах общественности [21].

Таким образом, изменение только лишь законодательных норм не приведет к развитию публичного управления с участием граждан, необходимо внедрять новые механизмы и процессы взаимодействия. Стоит обратить внимание на внедрение цифровых технологий, способных ускорить и облегчить обмен мнений граждан и повысить эффективность взаимодействия на любом уровне.

Не стоит забывать об интересах всех участников, так как успешная цифровизация невозможна без учета всех социальных аспектов управления, но не стоит использовать технологии чрезмерно. Гражданское участие и открытые цифровые платформы обязательны для повышения доверия к власти. Участники публичного управления не должны основываться только на технологиях, необходимо непрерывно улучшать организационную культуру и компетенции специалистов.

Заключение

Цифровизация государственного управления позволяет создавать новые условия для развития территориальных экосистем, при условии учета множества аспектов. В контексте достижения устойчивых и долгосрочных результатов требуется комплексный подход, включающий интеграцию передовых моделей управления, активное финансирование научных исследований и вовлечение населения в процессы цифровой трансформации. Только при соблюдении этих условий цифровая трансформация может не только стимулировать экономический рост, но и существенно повысить качество жизни граждан.

Список источников

1. Лясковская Е. А. Цифровизация государственного и муниципального управления в субъектах Российской Федерации / Е. А. Лясковская, К. М. Григорьева, Г. Р. Халилова // *Вестник ЮУрГУ. Серия: Экономика и менеджмент*. – 2023. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-gosudarstvennogo-i-munitsipalnogo-upravleniya-v-subektah-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 13.11.2025).
2. Попов Е. В. Цифровое управление устойчивым развитием экономической экосистемы территории / Е. В. Попов, И. П. Челак, С. А. Кавецкий // *Региональная экономика и управление: электронный научный журнал*. – 2025. – № 1 (81).
3. Девярых А. С. Трансформация публичного управления в условиях цифровизации экономики // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. – 2023. – № 2 (38). – С. 21–28.
4. Актуальные вопросы публичного управления – 2023 : сборник работ молодых ученых Ивановского филиала РАНХиГС при Президенте РФ / под ред. Н. Г. Юркина. – Иваново : Ивановский филиал РАНХиГС, 2024. – URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2211493> (дата обращения: 13.11.2025).
5. Концепция клиентоориентированного государственного управления – 2030 : видеоматериал. – 2023. – URL: <https://uralgm.ru/statya/2023/1013667500-koncepciya-klientoorientirovannogo-gosudarstvennogo-upravleniya-2030> (дата обращения: 13.11.2025).
6. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления : распоряжение Правительства Российской Федерации от 22 октября 2021 г. № 2998-р // *Собрание законодательства Российской Федерации*. – 2021. – № 44. – Ст. 7184.
7. Костина С. Н. Цифровизация публичного управления : учебное пособие / С. Н. Костина, Д. Л. Сивоволов, Г. А. Банных [и др.]. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022. – URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/119420/1/978-5-7996-3570-1_2022.pdf (дата обращения: 13.11.2025).
8. Попов Е. В. Публичное управление развитием экосистемы территории / Е. В. Попов, М. М. Скворцов // *Проблемы развития территории*. – 2023. – Т. 27, № 3. – С. 10–27. – DOI: 10.15838/ptd.2023.3.125.2.
9. Экосистема как альтернативная модель глобализации [Электронный ресурс]. – Б. г. – URL: <https://spb.plus.rbc.ru/news/6847e9237a8aa9920ffe305d> (дата обращения: 13.11.2025).
10. Бурнаева В. Д. Цифровая трансформация: эволюция экономики в эпоху инноваций // *Современные исследования в контексте глобальной трансформации и цифровизации*. – 2024. – С. 55–59.
11. Восканов М. Э. Публичное управление социально-экономическими макросистемами в условиях необходимости перехода к экономике знаний // *Kant*. – 2018. – № 4 (29). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/publichnoe-upravlenie-sotsialno-ekonomicheskimi-makrosistemami-v-usloviyah-neobhodimosti-perehoda-k-ekonomike-znaniy> (дата обращения: 13.11.2025).
12. Кузьмин Е. А. Интеграция цифровых технологий в управленческие процессы: стратегии и инструменты для успешной трансформации бизнеса / Е. А. Кузьмин, Н. Е. Регир, Е. И. Денисевич. – 2024. – DOI: 10.34670/AR.2024.66.60.012. – URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2024-6/b8-kuzmin.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).
13. Кононов А. Интеграция цифровых технологий в управление бизнес-процессами // *Monocle.ru*. – 30 мая 2023. – URL: <https://monocle.ru/2023/05/30/integratsiya-tsifrovyykh-tehnologiy-v-upravleniye-biznes-protsessami> (дата обращения: 13.11.2025).
14. Зинченко Н. В. Цифровые модели менеджмента и потенциал их интеграции в проектное управление: анализ на примере энергетического сектора / Н. В. Зинченко, Л. В. Мосинян // *Вестник Академии знаний*. – 2024. – № 3 (62). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-modeli-menedzhmenta-i-potentsial-ih>

[integratsii-v-proektnoe-upravlenie-analiz-na-primere-energeticheskogo-sektora](#) (дата обращения: 13.11.2025).

15. Фролова А. А. Интеграция цифровых технологий в стратегическое планирование промышленных предприятий / А. А. Фролова, В. А. Сенков, А. В. Генералова // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2025. – Т. 15, № 4. – С. 2257–2268. – DOI: 10.18334/epp.15.4.122844.

16. Ковригин Е. А. Пути развития СМК в условиях цифровизации / Е. А. Ковригин, В. А. Васильев // *Компетентность / Competency (Russia)*. – 2020. – № 6. – С. 12–17. – DOI: 10.24411/1993-8780-2020-10603.

17. Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года : утв. Минэкономразвития РФ. – URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/31593409eddf606620f49806c6ece205/130219207-p.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).

18. Аносова О. Как граждане участвуют в управлении делами государства // *Журнал Совкомбанка*. – 6 дек. 2024. – URL: <https://journal.sovcombank.ru/glossarii/kak-grazhdane-uchastvuyut-v-upravlenii-delami-gosudarstva> (дата обращения: 13.11.2025).

19. Прокурор разъясняет : официальный сайт прокуратуры Хабаровского края. – Б. г. – URL: https://epp.genproc.gov.ru/ru/web/proc_27/activity/legal-education/explain?item=36860635 (дата обращения: 13.11.2025).

20. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12 дек. 1993 г. (с изм. и доп., вступ. в силу 1 июля 2020 г.) // *Российская газета*. – 25 дек. 1993.

21. Право участвовать в управлении делами государства : официальный сайт Правительства Алтайского края. – URL: https://altairegion22.ru/gov/pravitelstvo-altayskogo-kрая/administration/stuct/justice_of_the_peace/besplatnaya-yuridicheskaya-pomosch/Pravovoe-prosveshchenie/Pravo-uchastvovat-v-upravlenii-delami-gosudarstva.php (дата обращения: 13.11.2025).

Сведения об авторах

Челак Игорь Павлович, Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Екатеринбург, Россия

Скворцов Максим Михайлович, Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Екатеринбург, Россия, Правительство Тюменской области, Тюмень, Россия,

Тюлина Полина Петровна, магистр, ФГБОУ ВО Тюменский Государственный Университет, Тюмень, Россия.

Information about the authors

Chelak Igor Pavlovich, Ural Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Yekaterinburg, Russia,

Skvortsov Maxim Mikhailovich, Ural Institute of Management, a branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Yekaterinburg, Russia, Government of the Tyumen Region, Tyumen, Russia,

Tyulina Polina Petrovna, Master's degree, Tyumen State University, Tyumen, Russia.

«Благодарность: Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда и Правительства Свердловской области № 24-18-20036, <https://rscf.ru/project/24-18-20036/>», «Acknowledgements: The study was supported by the Russian Science Foundation and the Government of the Sverdlovsk Region, grant No. 24-18-20036».

УДК 339.137.22

DOI 10.26118/9878.2026.61.35.014

Мерлинкин Дмитрий Юрьевич
Московский инновационный университет

Значение информационной прозрачности в деятельности страховых компаний

Аннотация. Развитие страхового рынка является одной из приоритетных задач для современной российской экономики. Существует множество способов повышения качества услуг, оказываемых российскими страховщиками, среди которых одним из средств выступает повышение их информационной прозрачности. В настоящей статье рассматриваются роль и место транспарентности на современном страховом рынке. По итогам исследования делается вывод, что выгода от усиления информационной прозрачности страховых компаний является обоюдной: от нее выигрывают как заинтересованные стороны, стремящиеся устранить информационную неопределенность при своем взаимодействии с фирмой, так и сам страховщик, который получает повышенную лояльность и доверие со стороны своих ключевых стейкхолдеров. Также указываются основные принципы качественного раскрытия информации: она должна быть полной, актуальной, своевременной, достоверной, общедоступной, надежной и понятной. Полученные результаты могут использоваться при анализе не только российского, но и любого другого страхового рынка.

Ключевые слова: информационная прозрачность, транспарентность, страховщик, страховая компания, страховой рынок

Merlinkin Dmitriy Yurievich
Moscow Innovative University

The importance of information transparency in the insurance companies' performance

Abstract. The development of the insurance market is a priority for the modern Russian economy. There are many ways to improve the quality of services provided by Russian insurers, one of which is increasing their information transparency. This article examines the role and place of transparency in the modern insurance market. The study concludes that the advantages of increased information transparency by insurance companies are mutual: it benefits both interested parties, who seek to eliminate information uncertainty in their interactions with the company, and the insurer itself, which gains increased loyalty and trust from its key stakeholders. The article also outlines the key principles of high-quality information disclosure: it must be complete, relevant, timely, accurate, publicly accessible, reliable, and understandable. The findings can be used in analyzing not only the Russian but also any other insurance market.

Keywords: information transparency, insurer, insurance company, insurance market

В настоящее время страховой рынок в России показывает динамику стремительного роста. Так, только за 2024 год он увеличился на 62,8%, составив 3,7 трлн рублей [2; 7]. По итогам 2024 года, объем страховых премий рос быстрее номинального ВВП. Вклад премий в ВВП составил 1,9%, а активов страховщиков – 3,2% [1, с. 2].

Дальнейшее увеличение и развитие страхового сектора является одной из приоритетных задач для экономики Российской Федерации. Средства для укрепления основ функционирования страхового дела в России являются многочисленными, однако среди них можно выделить такую важную задачу как наращивание информационной прозрачности

страховых компаний. Изучению основ информационной прозрачности на страховом рынке посвящено настоящее исследование.

В научной литературе не существует единства подходов к определению информационной прозрачности (транспарентности). Анализ позиций различных авторов позволяет выделить два подхода, которые имеют как теоретическое, так и практико-прикладное значение.

Первый подход можно назвать формальным, или нормативистским [4, с. 94; *цит. по*: 6, с. 94]. Он сводится к определению информационной прозрачности в качестве нормативно определенного процесса, в ходе которого осуществляется раскрытие информации о деятельности подотчетного субъекта (в данном случае страховой фирмы). При таком подходе ключевым критерием определения информационной прозрачности служит ее законодательная или иная нормативная определенность в соответствующих документах. Иными словами, предполагается, что подотчетный субъект должен раскрывать только те сведения, которые являются обязательными к раскрытию на законодательном уровне.

Иной подход заключается в определении информационной прозрачности в качестве процесса, при котором своевременно и точно раскрывается информация, касающаяся деятельности предприятия, причем в таком раскрытии может фигурировать не только обязательная к раскрытию информация, но и информация, раскрываемая в добровольном порядке. Последнее связано со стремлением субъекта раскрытия информации получить конкурентные преимущества от этого процесса [8, с. 34; *цит. по*: 5, с. 87].

Конкурентные преимущества от раскрытия информации действительно являются многочисленными. Важнейшим среди них следует, наверно, считать то, что за счет информационной открытости предприятия (в т.ч. страховой фирмы) улучшаются ее отношения со всеми группами стейкхолдеров. Потребители и общественность больше доверяют компании, которая является максимально транспарентной по отношению к ним и которая раскрывает наибольший объем информации. Аналогичным образом, улучшается имидж и репутация фирмы, а также растет уверенность к ней со стороны иных заинтересованных лиц, чье доверие важно для компании, – партнеров, акционеров, инвесторов, сотрудников и т.д.

В такой ситуации, действительно, второй подход, присутствующий в научной литературе в отношении информационной прозрачности, является более практико-ориентированным. Безусловно, компания может раскрывать только ту информацию, которая на нормативном уровне является обязательной к раскрытию. В этом контексте, однако, фирма только способствует государству в выполнении им своих функций по контролю за деятельностью субъектов хозяйственной деятельности. В то же время, конкурентные преимущества компания создает для себя, только следуя второму подходу, т.е. раскрывая публично не только те сведения, которые она должна раскрывать по закону, но и данные, раскрываемые компанией в добровольном порядке. Чем более открытой будет деятельность компании во всех аспектах своих бизнес-процессов, тем более высокую степень доверия она сможет получить на рынке. Доверие, в свою очередь, улучшит и финансово-экономические показатели фирмы.

В то же время, для достижения высокого уровня информационной транспарентности и реализации функции по раскрытию информации с наибольшей эффективностью этот процесс должен отвечать некоторым принципам. Для того, чтобы страховая компания была признана действительно информационно прозрачной, раскрываемая ей информация должна быть следующей:

- актуальной: информация должна быть значимой в текущих реалиях;
- своевременно предоставляемой: информация должна раскрываться тогда, когда она еще является соответствующей действительности, т.е. не устаревшей;
- достоверной: не допускается, чтобы компания раскрывала данные, которые не соответствуют действительности, включая намеренное искажение сведений. Введение

представителей в заблуждение, а равно и прямой их обман чреват не только утратой положительной репутации на рынке, но и негативными правовыми последствиями;

- **полной:** аналогичным образом, не допускается и частичное раскрытие информации с замалчиванием каких-либо значимых аспектов. Подобная политика может быть приравнена к обману заинтересованных лиц;
- **доступной:** всем заинтересованным лицам должен быть обеспечен равный и беспрепятственный доступ к раскрываемой информации;
- **надежной:** информация должна раскрываться только самим субъектом раскрытия и никакими иными лицами, потому что именно это будет гарантировать надежность источника информации;
- **понятной:** данный критерий является опциональным, однако он в значительной степени улучшает конкурентоспособность субъекта раскрытия информации. Если информация будет предоставляться в наиболее понятном и удобном для пользователей виде, то высока вероятность того, что наиболее широкий круг заинтересованных лиц сможет этой информацией воспользоваться для формирования своего позитивного отношения к компании [3, с. 138].

Таким образом, в деятельности современной страховой фирмы информационная прозрачность действительно является крайне важным элементом наращивания ее конкурентоспособности. Показано, что одним из важнейших преимуществ максимально широкого раскрытия информации выступает способность фирмы наращивать доверие со стороны всех групп стейкхолдеров – потребителей, общественности, партнеров, акционеров, инвесторов, государства и т.д. В свою очередь, высокое доверие преобразуется и в экономические выгоды для компании. При этом для действительно эффективного раскрытия информации с целью обеспечения информационной прозрачности данные должны быть актуальными, своевременными, достоверными, полными, общедоступными, надежными и понятными.

Список источников

1. 2024 год: Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков: Информационно-аналитический материал. № 4. – М.: Банк России, 2025. – 17 с.
2. Басова О., Янин А. Итоги 2024 года на страховом рынке и прогноз на 2025-й: короткие продукты двигают рынок // Эксперт РА. 21.03.2025. URL: https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_2024a/ (дата обращения: 26.10.2025).
3. Ермолаев Г.Б. Информационная прозрачность и ее влияние на развитие инфраструктуры страхового рынка // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2011. № 6. С. 132-141.
4. Левашова Ю.Д. Информационная открытость органов государственной власти как технология взаимодействия органов власти и общества // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий: материалы Международной научно-практической конференции. Т. 2. – Екб.: Издательство Уральского университета, 2015. – С. 93-96.
5. Максимова С.М. Информационная прозрачность как характеристика качества организационной культуры компании // Статистика и Экономика. 2015. № 2. С. 86-89.
6. Рагимханова К.Т. Принципы информационной прозрачности органов публичной власти в Российской Федерации // Государственная служба и кадры. 2025. № 1. С. 93-97.
7. Страховой рынок: итоги 2024 года // Банк России. 12.03.2025. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=23460> (дата обращения: 26.10.2025).
8. Шкарина В.С., Леонтьева Л.С., Орлова Л.Н. Информационная прозрачность как фактор развития инновационной экономики // Интеграл: Научно-практический межотраслевой журнал. 2012. № 3. С. 34-35.

Сведения об авторе

Мерлинкин Дмитрий Юрьевич, аспирант, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Information about the author

Merlinkin Dmitriy Yurievich, Postgraduate Student, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

УДК 339.137.22

DOI 10.26118/9159.2026.25.62.015

Мерлинкин Дмитрий Юрьевич
Московский инновационный университет

Подходы к оценке информационной прозрачности страховых компаний

Аннотация. Страхование выступает одной из наиболее прогрессивно развивающихся сфер мировой экономики. Оно является одним из столпов финансового сектора и важным компонентом конкурентоспособности государств. Повышение эффективности работы информационного сектора, таким образом, является приоритетной задачей для большинства стран мира. Достичь высокого уровня развития рынка страхования можно различными путями, в том числе путем повышения информационной прозрачности участников этого рынка. В настоящей статье рассматриваются некоторые наиболее широко распространенные методики оценки прозрачности в страховом секторе. Анализу подвергаются методики, используемые такими крупными российскими и зарубежными рейтинговыми агентствами, как «Эксперт РА», Moody's, S&P и Transparency International. По итогам исследования делается вывод о том, что представленные методики имеют свои преимущества и недостатки, однако по-прежнему не существует универсального подхода к определению информационной прозрачности хозяйствующих субъектов, в связи с чем анализ данного вопроса сохраняет свою актуальность для будущих исследований.

Ключевые слова: информационная прозрачность, транспарентность, страховщик, страховая компания, страховой рынок

Merlinkin Dmitriy Yurievich
Moscow Innovative University

Approaches to assessing information transparency of insurance companies

Abstract. Insurance is one of the most rapidly developing sectors of the global economy. It is a pillar of the financial sector and a crucial component of national competitiveness. Improving the efficiency of the information sector is therefore a priority for most countries. Reaching a high level of insurance market development can be achieved through various means, including increasing the information transparency of market participants. This article examines some of the most widely used methods for assessing transparency in the insurance sector. It analyzes methods used by major Russian and international rating agencies such as Expert RA, Moody's, S&P, and Transparency International. The study concludes that while their methods have their advantages and disadvantages, there remains no universal approach to determining the information transparency of economic entities. Therefore, analysis of this issue remains relevant for future research.

Keywords: information transparency, insurer, insurance company, insurance market

Страхование является одной из наиболее прогрессивных сфер мировой экономики. Развитый рынок страхования является одним из показателей высокого развития экономики государства. Поскольку система страхования все более видоизменяется и усложняется, создавая все новые формы и виды страховой деятельности, каждый аспект этой системы требует к себе пристального внимания и постоянного анализа.

Обеспечение информационной прозрачности является одним из фундаментальных принципов функционирования системы страхования. Популярность вопроса информационной прозрачности в современных дискуссиях постоянно растет, однако по-прежнему существуют разные взгляды на ее понятие и сущность. Отсутствует единое,

общепринятое определение этого термина, несмотря на все внимание, которым он пользуется. Именно поэтому существуют различные формы ее оценки, среди которых нет самой оптимальной.

Несмотря на неоспоримые преимущества информационной прозрачности, многие экономические акторы либо не имеют возможности достичь ее на уровне высоких мировых стандартов, либо умышленно препятствуют ее развитию, исходя из своих целей.

Россия, которая сравнительно недавно начала создавать экономику рыночного типа, также пока что отстает в развитии рынка страхования от некоторых зарубежных высокоразвитых стран. В связи с этим российский рынок может характеризоваться относительно невысоким уровнем информационной прозрачности, что в значительной степени снижает его привлекательность и требует введения мер по укреплению транспарентности информации в России. В силу того, что информационная прозрачность является залогом привлекательности и конкурентоспособности рынка и его участников, исследование этого вопроса играет важную роль в формировании экономической среды.

Безусловно, информационная прозрачность является показателем, который требует анализа и оценки. В международной практике сформировалось значительное количество способов и методик оценки информационной прозрачности предприятия и экономики в целом. Некоторые из этих методик обладают наибольшим влиянием, в связи с чем они берутся на вооружение в разных странах мира.

Однако есть критерии, которые используются всеми методиками, поскольку эти критерии и есть признаки информационной прозрачности. В первую очередь, речь идет о доступности информации. Доступ к ней должен быть открыт всем заинтересованным лицам, чтобы не допустить принципа равенства возможностей и предоставить одной группе лиц несправедливые конкурентные преимущества. Более того, доступ к информации должен предоставляться своевременно, поскольку со временем информация имеет свойство терять свою актуальность. Бесперебойное предоставление актуальной информации является одним из способов повышения конкурентоспособности [1, с. 138].

Другим важным аспектом качества информации является ее достоверность и полнота. Любое сокрытие или искажение информации является серьезным ударом по имиджу компании, несмотря на кажущиеся преимущества этих методов. Более того, информацию рекомендуется раскрывать существенно, то есть, привлекая данные, которые предприятие не обязано публиковать, но которые могут в более полной мере отобразить положение компании [5, с. 34; *цит. по*: 4, с. 87].



Рисунок 1 – Критерии определения информационной прозрачности компании [2, с. 4]

Одной из этих методик, которая, в частности, используется рейтинговым агентством S&P, является концентрация на трех источниках, куда поступает раскрытая информация: сайты компаний, ежеквартальные отчеты и годовые отчеты, предоставляемые компаниями в соответствующие органы. Особенностью методики S&P является то, что прозрачность компании определяется путем сравнения с условиями зарубежных аналогов с целью выявить, насколько привлекательной является компания для зарубежных инвесторов с точки зрения ее информационной прозрачности. Рейтинг выводится на основании 102 критериев, которые подробно определяют степень раскрытия информации тем или иным предприятием [8].

В рейтинге, используемом другой рейтинговой компанией – Moody's, информационная прозрачность является составной частью интегральной оценки устойчивости компании. Уровень раскрытия информации учитывается аналитиками из агентства как воздействующий на общий рейтинг элемент, от уровня которого зависит выведенная путем анализа эффективность, стабильность и влияние компании [6].

Поставив несколько способов оценивания информационной прозрачности в один ряд, можно выявить, что каждый из них не лишен своих недостатков. Так, S&P недостаточно внимания уделяет вопросам прозрачности инвестиционной деятельности компании. Также агентство недостаточно тщательно рассматривает уровень доступности раскрываемой информации.

Крупнейшее российское рейтинговое агентство «Эксперт РА» использует для своего анализа годовые отчеты, передаваемые компаниями соответствующим органам. Российское агентство следит за полнотой, достоверностью и существенностью этих отчетов, в связи с чем определяет информационную прозрачность компании, опираясь только на один источник информации. В итоге, оценка, выводимая «Экспертом РА», в ряде случаев бывает неточной, поскольку даже финансовый аспект рейтинговым агентством не анализируется в должной мере [4].

Специализированная международная организация Transparency International по противодействию коррупции и вовсе игнорирует большую часть источников, в которых раскрывается информация компаниями, фокусируясь исключительно на данных, публикуемых предприятиями на своих сайтах [7].

Таким образом, методик оценки информационной прозрачности действительно много. Однако существуют некоторые, которые признаются наиболее эффективными, в связи с чем они используются акторами из разных стран мира.

Информационная прозрачность действительно играет важную роль как в страховом деле, так и в экономике в целом. Участники рынка должны стремиться искать и следовать наиболее оптимальной модели поддержания информационной транспарентности, чтобы толкать рынок в сторону развития и развиваться одновременно с ним.

Список источников

1. Ермолаев Г.Б. Информационная прозрачность и ее влияние на развитие инфраструктуры страхового рынка // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2011. № 6. С. 132-141.
2. Лисицкая Т.С., Самойленко М.Г. Проблемы оценки информационной прозрачности российских компаний // Науковедение. 2024. Т. 8. № 3. С. 1-9.
3. Максимова С.М. Информационная прозрачность как характеристика качества организационной культуры компании // Статистика и Экономика. 2015. № 2. С. 86-89.
4. Обзор годовых отчётов за 2024 год: аналитические материалы. – РАЭК-Аналитика, 2025. – 50 с.
5. Шкарина В.С., Леонтьева Л.С., Орлова Л.Н. Информационная прозрачность как фактор развития инновационной экономики // Интеграл: Научно-практический межотраслевой журнал. 2012. № 3. С. 34-35.
6. Moody's. URL: <https://www.moody's.com> (дата обращения: 23.12.2025).
7. Transparency International. URL: <https://www.transparency.org> (дата обращения: 23.12.2025).
8. Transparency Statement // S&P Global. URL: <https://www.spglobal.com/ratings/en/credit-ratings/about/transparency> (дата обращения: 23.12.2025).

Сведения об авторе

Мерлинкин Дмитрий Юрьевич, аспирант, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Information about the author

Merlinkin Dmitriy Yurievich, Postgraduate Student, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

УДК 336.761

DOI 10.26118/1343.2026.89.83.016

Набок Алексей Анатольевич

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Марамыгин Максим Сергеевич

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Риски инвестирования в российские биржевые инвестиционные фонды в условиях турбулентности фондового рынка

Аннотация: Данная статья посвящена исследованию рисков инвестирования в российские биржевые паевые инвестиционные фонды (ПИФы). Рассматриваются ключевые факторы риска, включая макроэкономическую нестабильность, волатильность рынка ценных бумаг, инфляционные процессы, изменения налогового законодательства и регуляторной среды. Особое внимание уделено специфическим рискам, связанным с отраслевыми особенностями отдельных фондов, такими как зависимость от сырьевых ресурсов, секторальная концентрация активов и геополитические риски. Анализируются инструменты управления рисками, применяемые управляющими компаниями, включая диверсификацию портфеля, хеджирование позиций и использование финансовых инструментов страхования инвестиций, вместе с тем приводятся рекомендации для инвесторов по выбору оптимальных инвестиционных стратегий с учетом уровня принимаемых рисков и ожидаемой доходности, которые соответствуют текущим экономическим условиям и параметрам биржевого рынка на современном этапе.

Ключевые слова: биржевые инвестиционные фонды, финансовые риски, биржевой рынок.

Nabok Aleksey Anatolevich

Ural State University of Economics

Maramygin Maksim Sergeevich

Ural State University of Economics

Risks of investing in Russian exchange-traded funds amid stock market turbulence

Abstract: This article examines the risks of investing in Russian exchange-traded mutual funds (ETFs). Key risk factors are considered, including macroeconomic instability, securities market volatility, inflation, and changes in tax legislation and the regulatory environment. Particular attention is paid to specific risks associated with the industry characteristics of individual funds, such as dependence on raw materials, sectoral asset concentration and geopolitical risks. The article analyzes risk management tools used by management companies, including portfolio diversification, hedging, and the use of financial investment insurance instruments. Recommendations are provided for investors on selecting optimal investment strategies based on the level of risk assumed and expected returns.

Key words: exchange-traded funds, financial risks, stock market.

Покупка паёв в паевых инвестиционных фондах (ПИФах) представляет собой достаточно популярную форму инвестирования, однако она сопряжена с определёнными рисками. Эти риски подразделяются на общие и специфические.

К группе общих рисков целесообразно отнести:

1. Рыночный риск: вызван изменениями конъюнктуры финансового рынка, снижением цен на акции, облигации и другие ценные бумаги.
2. Валютный риск: проявляется при изменении курса валюты, в которой выражены активы фонда, по отношению к национальной валюте.

3. Экономический и политический риск: обусловлен экономическими спадами, санкционными мерами, изменением налоговой нагрузки и другими факторами, влияющими на экономику страны.

Эти риски характерны практически для всех видов инвестиций и являются частью общего инвестиционного ландшафта.

Помимо общих факторов существуют риски, непосредственно зависящие от действий конкретного паевого фонда или управляющей компании, таким образом к специфическим рискам, относятся:

1. Стратегия управления активами: качество выбранной инвестиционной стратегии оказывает непосредственное влияние на прибыльность и стабильность фонда.

2. Профессиональная компетентность менеджеров: низкая квалификация сотрудников управляющей компании может негативно сказываться на результатах управления активами.

3. Кредитоспособность эмитентов: кредитоспособность организаций, чьи ценные бумаги входят в состав активов фонда, влияет на надёжность инвестиций.

Кроме того, закон «Об инвестиционных фондах» предусматривает дополнительную категорию риска — возможность ликвидации или реорганизации фонда по решению управляющей компании. Это означает, что инвестор не защищён от ситуаций, когда фонд может прекратить свою деятельность или изменить организационную структуру, что потенциально повлияет на сохранность капитала и доходность инвестиций [1].

Таким образом, несмотря на привлекательность ПИФов как инструмента пассивного инвестирования, потенциальные инвесторы должны учитывать широкий спектр рисков, характерных как для всего рынка, так и для конкретного фонда.

Процесс ликвидации паевого инвестиционного фонда (ПИФ) сопровождается рядом существенных последствий для инвесторов, среди которых наиболее значимым является риск потери части вложенных средств, также к относятся [2]:

1. Продажа активов по рыночной цене. Управляющая компания обязана продать имеющиеся активы фонда, формирующие его имущество, по актуальным ценам на рынке. Однако, если ликвидация приходится на период кризиса, цены на финансовые инструменты значительно снижаются, что уменьшает общую сумму вырученных средств.

2. Замедленная выплата денег пайщикам. Процедура ликвидации фонда занимает до трех месяцев, в течение которых средства остаются замороженными и недоступными для распоряжения инвесторами. Это ограничивает ликвидность вложений и снижает способность пайщика оперативно реагировать на изменение рыночной ситуации.

3. Невозможность выбора момента продажи активов. Инвестор лишается возможности самостоятельно определять сроки реализации своего имущества, поскольку продажа осуществляется централизованно управляющим фондом.

До начала процедуры ликвидации управляющий может провести перераспределение активов, стремясь минимизировать убытки, однако подобные меры также влияют на конечный размер выплаты. Продажа активов часто связана с дополнительными комиссиями брокерам и налоговыми обязательствами, что дополнительно сокращает итоговую выплату.

Таким образом, решение о покупке паёв ПИФ должно приниматься с учётом вероятности наступления негативных событий, таких как экономический кризис или внутренние трудности управляющей компании, способные спровоцировать процедуру ликвидации фонда.

Рекомендуется производить отбор управляющей компании, которая осуществляет обслуживание нескольких фондов [3].

Риски вложения в биржевые паевые инвестиционные фонды – это фактор как для пайщика, инвестора и управляющей.

Основные виды риска:

1. Рыночный риск.

Рыночная волатильность – пожалуй, самый значимый риск для инвесторов в БПИФ. Изменение стоимости ценных бумаг, составляющих основу фонда, напрямую зависит от ситуации на бирже. Как правило, причины колебаний могут включать экономические кризисы, политические события, изменения процентных ставок и макроэкономической обстановки.

2. Инфляционный риск.

Инфляция снижает покупательную способность денег и негативно сказывается на реальной доходности инвестора. Если темпы инфляции превышают доходность инвестиционного инструмента, инвестор фактически теряет деньги. Этот риск особенно заметен в долгосрочной перспективе, поскольку влияние инфляции накапливается со временем.

3. Экономический цикл.

Экономические циклы оказывают серьезное воздействие на рынок. Во времена экономического подъема активы растут в цене, тогда как в период кризиса цены падают. Для БПИФ этот риск проявляется следующим образом: если большинство активов фонда ориентированы на определенную отрасль экономики (например, сырьевые компании), то ухудшение состояния отрасли приведет к снижению стоимости всего портфеля.

4. Политический риск.

Политические факторы могут серьезно повлиять на стоимость активов. Решения властей, санкции, изменения налоговой политики и законодательные инициативы способны изменить ситуацию на рынке в считанные дни.

Ошибки управляющих компаний, проблемы инфраструктуры биржи, технический сбой или мошенничество могут привести к серьезным финансовым потерям. Хотя вероятность подобных ситуаций невелика, они случаются и требуют особого внимания.

5. Ликвидность.

Некоторые БПИФы обладают ограниченным уровнем ликвидности, особенно если речь идет о специализированных фондах, состоящих из низколиквидных активов. В условиях паники на рынке инвесторы сталкиваются с проблемой быстрой продажи активов по справедливой цене.

Управление риском – это ключевая задача для каждого инвестора, кто предполагает включить такие акции в свой инвестиционный портфель. Диверсификация активов, оценка рыночной ситуации, перераспределение капитала, предполагает минимизацию возможных потерь.

Глобальные события, такие как политические кризисы, изменения в международных торговых отношениях, пандемии и природные катастрофы, могут вносить существенные коррективы в финансовые рынки, усиливая неустойчивость и заставляя управляющие компании адаптироваться к изменяющейся обстановке. Эти факторы делают особенно актуальным для БПИФов внедрение механизмов управления рисками, таких как хеджирование, диверсификация инвестиционных портфелей и постоянный мониторинг рыночной обстановки.

Неэффективность управления активами в рамках БПИФов представляет собой существенный риск для инвесторов и может негативно сказаться на их инвестиционных результатах. На этот риск может влиять несколько факторов:

- недостаточная квалификация управляющего фондом может привести к ошибкам в выборе активов, неэффективному распределению ресурсов и неспособности своевременно реагировать на рыночные изменения;
- высокие комиссии за управление могут «съедать» значительную часть прибыли, снижая общую доходность для инвесторов;
- отсутствие прозрачности в управлении и недостаточная отчетность способная вызвать недоверие среди инвесторов, не позволяя реально оценивать эффективную работу паевого фонда;

- не соответствующая текущим рыночным условиям стратегия может привести к потере конкурентных преимуществ среди всего пула представленных на рынке фондов.

Одной из ключевых проблем, существующих в области индексных биржевых ПИФ, приводящей к рискам, является расхождение между составом и структурой активов фонда и индексом, который он нацелен отслеживать. Не проведенная ребалансировка активов, либо не точное следование индексу приводит к тому, что ряд фондов демонстрирует либо менее высокую доходность по сравнению с темпами роста индекса, либо даже фиксирует отрицательную доходность. Приведем пример.

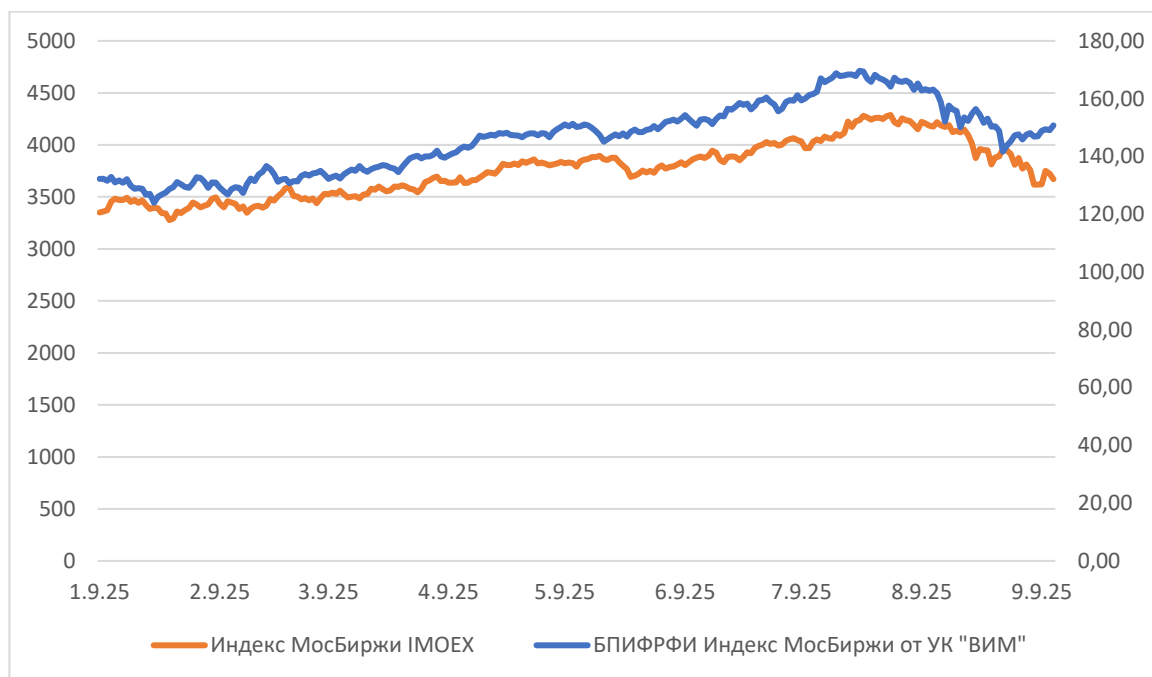


Рисунок 1 - Динамика стоимости одного пая «Тинькофф Индекс Мосбиржи» от УК «ВИМ Инвестиции» в сравнении с индексом МосБиржи (с января 2025 года по сентябрь 2025 гг.)⁶

Так, при приросте индекса «МСFTR - Индекс МосБиржи полной доходности «брутто» за 2025 г. на 19,55 %, доходность фонда ВИМ Инвестиции- Индекс МосБиржи» составила только 13,93% соответственно (рисунок 1).

Таблица 1 – Состав фонда «ВИМ Инвестиции – Индекс МосБиржи» и индекса МСFTR - Индекс МосБиржи полной доходности «брутто»⁷

Акция	Доля в фонде, %	Доля в индексе, %	Разница, %
Лукойл	14,00	13,53	-0,437
Сбербанк России	13,11	13,27	-0,16
Газпром нефть	12,57	13,1	-0,53
Татнефть	5,93	6,05	-0,12
Роснефть	4,52	3,86	0,66
НОВАТЭК	3,94	4,36	-0,42
ГМК Норильский никель	3,6,	3,7	-0,10
МКПАО Яндекс	3,58	3,73	-0,15

⁶ Составлено автором по: [4,5]

⁷ Составлено автором по:[4,5]

ТКС ХОЛДИНГ	3,17	3,78	-0,61
Полюс	2,68	3,33	-0,65

На основе информации, представленной в таблице 1, можно отметить значительное расхождение долей активов фонда и индекса для ряда активов. Эта тенденция наблюдается и в следующих годах. В результате несоответствия структуры активов фонда с индексом БПИФ продемонстрировал доходность, которая на треть ниже уровня увеличения индекса.

От структуры портфеля зависит и рискотерпимость инвестиций. «Если наибольший удельный вес портфеля составляют акции, то портфель считается более рискованным, если же присутствуют облигации надежных компаний, то портфель менее рискованный, но и менее доходный» [6]. Выбор оптимального соотношения акций и облигаций зависит от целей инвестора, его отношения к риску и горизонта инвестирования. Молодым инвесторам с длительным временным горизонтом и высоким аппетитом к риску целесообразно включать большую долю акций, тогда как пожилым людям или консервативным инвесторам рекомендуется увеличить долю облигаций для минимизации риска потерь.

Таким образом, грамотное формирование структуры портфеля требует учета множества факторов, включая индивидуальные предпочтения и цели инвестора, состояние экономики и динамику рынков.

Список источников

1. Федеральный закон от 29 ноября 2001 г. N 156-ФЗ «Об инвестиционных фондах» [Электронный ресурс].-URL http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34237/ (дата обращения: 01.10.2025) – Режим доступа: свободный.;
2. Гафурова Г.Т./Тренды развития паевых инвестиционных фондов в условиях санкций. /Г.Т.Гафурова, Г.Н.Нотфуллина, Э.Р.Ковалева // Russian Journal of Economics and Law. – 2023;17(3). С.490-514.
3. Зиранова С.Н. /Риски при инвестировании в паевые инвестиционные фонды/ С.Н.Зиранова // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-pri-investirovanii-v-paevye-investitsionnye-fondy> (дата обращения: 08.10.2024) – Режим доступа: свободный.;
4. Основные показатели деятельности паевых инвестиционных фондов. – URL: https://www.cbr.ru/statistics/RSCI/activity_uk_if/. (дата обращения: 15.10.2025).
5. Официальный сайт Центрального Банка России. – URL: <https://www.cbr.ru/>; дата обращения: (15.10.2025).
6. Махрова Е. Е. Эффективность применения коэффициента Шарпа /Е.Е.Махрова, А.М.Сычава// Форум молодых ученых. 2019. №1-2 (29). /[Электронный ресурс].- URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-primeneniya-koeffitsienta-sharpa> (дата обращения: 02.11.2025);

Сведения об авторе

Набок Алексей Анатольевич, магистр, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия.

Марамыгин Максим Сергеевич, профессор, д.э.н., ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия.

Information of author

Nabok Aleksey Anatolyevich, Master's degree student, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia.

Maramygin Maksim Sergeevich, Professor, Doctor of Economics Science, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia.

УДК 336.64

DOI 10.26118/9043.2026.80.63.017

Пак Вячеслав Илларионович

Финансовый Университет при Правительстве РФ

Использование ЦФА как эффективного инструмента привлечения финансирования для роста компании

Аннотация. В эпоху применения цифровых технологий, компаниям приходится адаптироваться к новым условиям, разрабатывать новые стратегии для достижения целей с использованием современных инструментов. Одним из основных вопросов остается привлечение капитала. Статья посвящена анализу цифровых финансовых активов как нового инструмента привлечения финансирования компаний. Обозначены драйверы роста компании в цифровой экономике и роль капитала как одного из ведущих драйверов. Проведен анализ преимуществ ЦФА в качестве альтернативного метода привлечения капитала перед классическими финансовыми инструментами, а также ограничений его использования. Рассмотрены реальные кейсы применения ЦФА в российском бизнесе с различными подходами к их использованию. Сделан вывод о текущем состоянии и роли использования ЦФА в финансировании компании, а также необходимых условиях дальнейшего развития данного инструмента.

Ключевые слова: Финансовые инструменты, цифровые финансовые активы, блокчейн, драйверы роста, финансирование компаний, инвестиции.

Pak Vyacheslav Illarionovich

Financial University under the Government of the Russian Federation

Using digital financial instruments as an effective tool for raising funds for company growth

Abstract. In the digital age, companies are forced to adapt to new conditions and develop new strategies to achieve goals using modern tools. Capital raising remains a key issue. This article analyzes digital financial assets as a new instrument for attracting corporate financing. The drivers of company growth in the digital economy and the role of capital as a key driver are identified. The advantages of digital financial assets as an alternative method for raising capital over traditional financial instruments are analyzed, as well as the limitations of their use. Real-world cases of digital financial assets in Russian business are examined, highlighting various approaches to their use. A conclusion is drawn regarding the current status and role of digital financial assets in corporate financing, as well as the necessary conditions for the further development of this instrument.

Keywords: Financial instruments, digital financial assets, blockchain, growth drivers, company financing, investments

Введение

Рост компании определяется набором драйверов — продуктовой и рыночной экспансией, улучшением операционной эффективности, человеческим капиталом и, существенно, доступностью и стоимостью финансирования. Привлечение капитала — один из ключевых способов ускорить рост: инвестиции позволяют масштабировать производство и продажи, инвестировать в R&D, приобретать активы и удерживать конкурентное преимущество. В этом контексте цифровые финансовые активы (ЦФА) выступают новым инструментом привлечения капитала.

Цель исследования — рассмотреть потенциал ЦФА как эффективного источника капитала для современной компании.

Задачи исследования:

1. Изучить стратегические показатели роста компании в цифровой экономике.
2. Определить роль ЦФА как потенциального драйвера роста компаний.
3. Проанализировать кейсы применения ЦФЫ в российском бизнесе

Цифровые финансовые активы стали по-настоящему инновационным инструментом мировых финансовых рынков. Развитие дистанционных цифровых форматов взаимодействия на финансовых рынках в последнее десятилетие кардинально трансформировало среду и механизмы функционирования финансовых институтов. Активное распространение цифровых технологий способствовало появлению множества инноваций, что ускорило операционные процессы и повысило доступность финансовых услуг. С развитием цифровых финансовых услуг усложнялись технические процессы и требования законодательства к надежности операций, что привело к удорожанию организации процессов и обслуживанию финансовых отношений. [3] Чтобы преодолеть указанную проблему появилось несколько ветвей технических решений, в том числе технологии распределенного реестра, которые стали основой для функционирования цифровых финансовых активов.

Драйверы роста и роль капитала

Драйверы роста компании можно разделить на внешние и внутренние: рыночный спрос, технологические изменения, конкурентная среда, продуктовая инновация, управленческая команда и финансовые ресурсы. В эпоху глобальной цифровизации и цифровой трансформации бизнес-процессов компаний драйверы роста неразрывно связаны с показателями степени цифровизации компании, которые можно выразить через ключевые показатели эффективности (KPI) — количественные метрики, отражающие достижение бизнес-целей. Автором были выделены основные группы KPI в условиях цифровой экономики:

1. Гибкость бизнеса
 - Время отклика и принятия решений
 - Скорость запуска новых приложений и сервисов
2. Клиентоориентированность
 - Опыт взаимодействия клиента с компанией
 - Удержание и удовлетворённость клиентов
3. Бизнес-рост
 - Прирост доходов и выход на новые сегменты
 - Масштаб цифрового охвата
 - Дифференциация от конкурентов
4. Операционная эффективность
 - Производительность и вовлечённость сотрудников
 - Издержки на IT и разработку ПО
 - Качество и инновационность решений
 - Эффективность бизнес-процессов

Финансирование — связующее звено всех процессов компаний и залог ее успеха: при прочих равных условиях доступность и дешевизна капитала позволяют быстрее реализовывать проекты и захватывать рынок. Поэтому структура капитала и методы его привлечения напрямую влияют на скорость и устойчивость роста.

Капитал компании традиционно формируется из собственного капитала (эмиссия акций), заемных средств (банковские кредиты, облигации) и гибридных инструментов (конвертируемые облигации, привилегированные акции). Каждый инструмент имеет свою стоимость капитала (WACC для всей компании), влияние на контроль и риск. Методы

привлечения — публичное размещение, частное размещение, банковское кредитование, факторинг и др. — определяют сроки, регуляторные требования и охват инвесторов.

Стоимость привлечения капитала критична: низкая стоимость капитала уменьшает минимальную норму доходности инвестиционных проектов, расширяя число привлекательных инициатив. Высокая стоимость финансирования ограничивает возможности роста, делая проекты экономически нерентабельными. Поэтому инструменты, которые обеспечивают более дешёвое, быстрое и масштабируемое привлечение средств, становятся драйверами ускоренного роста.

Снижение стоимости капитала и сокращение времени его привлечения напрямую расширяют перечень рентабельных проектов компании, ускоряют реализацию стратегических решений и усиливают конкурентные преимущества. Ниже — подробное объяснение механизмов этой взаимосвязи, количественные иллюстрации и практические выводы.

1. Механизмы влияния стоимости капитала

- Порог отбора проектов (*hurdle rate*). Стоимость капитала задаёт минимальную требуемую доходность для инвестиций. Если стоимость капитала падает, проекты с более низкой IRR становятся экономически оправданными — возрастает число допустимых проектов.

- WACC и NPV. Снижение WACC влечет снижение дисконтирование будущих денежных потоков, что увеличивает NPV существующих и новых проектов.

2. Механизмы влияния скорости привлечения капитала

- Временная ценность возможностей. Быстрое получение средств даёт возможность захватить окно рыночного спроса, выйти первым с продуктом, заключить контракты до конкурентов. Упущенная возможность (*delay*) часто означает потерянную выручку и долю на рынке.

- Снижение операционных задержек. Ускоренное финансирование сокращает *time-to-market* проектов, уменьшает «время простоя» между стадией принятия стратегического решения и его реализацией.

- Гибкость и опциональность. Быстрая и дешёвая форма финансирования позволяет компании чаще проводить малые раунды, тестировать гипотезы и масштабировать успешные решения, не теряя темпа.

Преимущества привлечения капитала через ЦФА

Цифровые финансовые активы (токенизация акций, долей, облигаций, выпуск *utility*-или *security*-токенов и т. п.) дают компании ряд практических преимуществ как источник капитала:

- Охват. ЦФА позволяют выходить на глобальный рынок инвесторов без традиционных посредников. Токенизированные доли можно предлагать широкой аудитории, включая частных инвесторов по всему миру, что расширяет пул потенциального капитала.

- Доступность для инвесторов. За счёт дробления активов (*fractional ownership*) даже мелкие инвесторы могут участвовать в финансировании, а компания получает доступ к более диверсифицированной базе инвесторов, включающей объекты МСП, а также частных инвесторов. Необходимо отметить, что на текущий момент существует ограничение на покупку ЦФА для неквалифицированных участников – сумма не должна превышать 600 т.р. [1] Платформы для размещения токенов и децентрализованные площадки делают процесс доступным 24/7.

- Диверсификации вложений. Доступ к активам, приобретение которых было затратно или рискованно; доступ к менее ликвидным (но зачастую, более доходным) финансовым инструментам [6]

- Гибкость условий. Благодаря гибкости ЦФА эмитент имеет возможность создать выпуск с условиями, которые необходимы ему в данный момент времени, что упрощает процесс привлечения краткосрочной ликвидности.
- Дешевизна. При грамотной архитектуре и соблюдении регуляторных норм транзакционные издержки, комиссии посредников и затраты на аудит и размещение могут быть значительно (в 3-7 раз) ниже по сравнению с традиционными облигационными займами, IPO/SPAC. [5] Смарт-контракты автоматизируют распределение дивидендов или купонных выплат, снижая операционные расходы.
- Скорость. Процесс токенизации и краудсейлов чаще всего организуется быстрее, чем традиционные публичные размещения или выпуск облигаций. По исследованию Сбербанка время выхода на рынок может сократиться от месяцев до нескольких дней [9]. Это критично при необходимости быстрого реагирования на рыночные возможности.
- Ликвидность и вторичный рынок. Токены могут торговаться на биржах и платформах, обеспечивая инвесторам потенциальную ликвидность; это повышает привлекательность инвестиций и может снизить требуемую премию за риск.
- Прозрачность и программируемость. Блокчейн обеспечивает прозрачность транзакций, а смарт-контракты позволяют автоматизировать условия распределения дохода, выполнения обязательств и комплаенса.
- Сигнальный эффект. Успешный быстрый раунд через ЦФА может привлекать партнёров, клиентов и последующих инвесторов, ускоряя масштабирование. Стоит отметить и некоторые побочные выгоды, усиливающие эффект:
- Автоматизация выплат и отчётности снижает OPEX, увеличивая свободный денежный поток.
- Диверсификация базы инвесторов снижает концентрационный риск и потенциально увеличивает устойчивость в кризисное время.
- Развитие вторичного рынка для токенов повышает привлекательность инвестиций, позволяя инвесторам требовать меньшую премию за ликвидность. [4]

Условия эффективности и риски использования ЦФА

Чтобы преимущества реализовались, требуется соблюдение регуляторных требований (эмиссия security-токенов, KYC/AML), надёжная техническая инфраструктура, грамотная юридическая структура и внимание к репутационным и кибер-рискам. Волатильность криптоактивов и неопределённость в регулировании в ряде юрисдикций остаются ограничениями. Эффективность ЦФА как источника капитала во многом зависит от выбора структуры токена (долевой, долговой, утилитарной), соблюдения прозрачности и доверия инвесторов.

- Регуляторная неопределённость и необходимость соответствия (security tokens vs utility tokens) — несоблюдение может привести к штрафам или заморозке привлечённых средств. [2]
- Незрелость вторичного рынка ЦФА в РФ. Потенциал ликвидности инструмента все еще не реализован в полной мере на российском рынке — мешает отсутствие единой площадки для вторичной торговли ЦФА и слабая взаимосвязь между уже функционирующими ОИС. [12]
- Репутационные, киберриски и необходимость прозрачного управления — если инвесторы не доверяют процедуре, эффект снижения стоимости капитала не реализуется.
- Не всегда реальная экономия: при масштабных размещениях институциональные рынки и банки могут обеспечивать более стабильные условия, особенно в регулируемых отраслях.

Из всего вышесказанного можно сделать вывод, что ЦФА предоставляют существенные преимущества в качестве нового инструмента привлечения капитала для

предприятий, и в условиях цифровой экономики их эффективное применение может стать драйвером роста компаний при доработке правовых аспектов и закрытия вопросов налогообложения.

Практика использования ЦФА

Обращаясь к опыту российских компаний в работу с ЦФА, можно отметить определённые успехи данного инструмента в различных отраслях.

Примером замены ЦФА классических инструментов привлечения капитала может служить сделка в 2023 году, когда ОАО «РЖД» привлекло 15 млрд рублей через эмиссию ЦФА на платформе «Мастерчейн». Инвестором выступил ВТБ Факторинг. [10]

В том же году телекоммуникационная компания МТС на блокчейн-платформе «ЦФА Хаб» выпустила ЦФА на сумму 240 млн рублей для токенизации и автоматизация внутригрупповых займов, управления ликвидностью Группы компаний МТС и организации кэш-пулинга. [11]

Еще одним примером привлечения инвестиций через ЦФА для финансирования деятельности является проект «Цифровой километр», запущенный компанией «КАМАЗ» в сотрудничестве со Сбером в 2025 году. Инвесторы ЦФА, подтверждающий их право на долю доходов от грузоперевозок автомобилей КАМАЗ. Эти грузовики передают в аренду логистической компании, а доходы от их работы распределяют среди владельцев ЦФА. Предполагаемый доход от первого выпуска ЦФА составляет 43,2 млн рублей, на которые будут закуплены три сцепки (тягачи и прицепы). [7,8]

Анализируя вышеприведенные практические примеры использования ЦФА можно сделать следующие выводы:

- ЦФА на текущем этапе развития наиболее активно применяется в виде прав на денежные требования к эмитенту.
- Превалируют краткосрочные эмиссии сроком погашения от нескольких месяцев до одного года.
- Несмотря на рост доли малых эмитентов и неквалифицированных инвесторов на платформах ЦФА, абсолютное большинство эмиссий все еще проводятся крупнейшими компаниями. Более того, такие эмиссии зачастую направлены на сотрудников/владельцев самих компаний.

Таким образом, компании активно тестируют применение нового инструмента, а рост объемов рынка и количества его участников сигнализируют о высокой заинтересованности в ЦФА как аналогу классических инструментов.

Заключение

Цифровые финансовые активы представляют собой перспективный и в ряде случаев эффективный источник капитала для современной компании. Благодаря расширенному охвату инвесторов, доступности, снижению транзакционных издержек и высокой скорости размещения, ЦФА могут значительно снизить стоимость привлечения капитала и тем самым стать полноценным драйвером роста. При этом для устойчивой реализации потенциала необходимы продуманная юридическая и техническая подготовка, управление рисками и соответствие регуляторным требованиям. В совокупности использование ЦФА может рассматриваться как важный компонент финансовой стратегии компании, ориентированной на быстрое и масштабируемое развитие.

Список источников

1. Указание Банка России от 25 ноября 2020 г. N 5635-У "О признаках цифровых финансовых активов, приобретение которых может осуществляться только лицом, являющимся квалифицированным инвестором, о признаках цифровых финансовых активов, приобретение которых лицом, не являющимся квалифицированным инвестором, может осуществляться только в пределах установленной Банком России суммы денежных средств, передаваемых в их оплату, и совокупной

стоимости иных цифровых финансовых активов, передаваемых в качестве встречного предоставления, об указанных сумме денежных средств и совокупной стоимости цифровых финансовых активов" <https://base.garant.ru/400128012/>

2. Богданова Р. М. Перспективы использования цифровых финансовых активов в целях привлечения инвестиционных ресурсов компаниями реального сектора экономики / Р. М. Богданова // Финансовые исследования. – 2024. – Т. 25, № 2(83). – С. 21-30. – DOI 10.54220/finis.1991-0525.2024.83.2.002. – EDN OWWOMX.

3. Брехова Ю. В. Цифровые финансовые активы как инструмент финансирования бизнеса / Ю. В. Брехова, С. А. Севостьянова // Научный результат. Экономические исследования. – 2024. – Т. 10, № 4. – С. 119-127. – DOI 10.18413/2409-1634-2024-10-4-1-1. – EDN EDTTQW.

4. Вольфовский А. И. Особенности развития рынка цифровых финансовых активов и их роль в инвестиционных предложениях российских корпораций / А. И. Вольфовский // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Т. 14, № 12-1. – С. 831-839. – DOI 10.34670/AR.2024.81.69.088. – EDN IRXLRR.

5. Иванов В. В. Цифровые финансовые активы - новый вектор развития финансовых инструментов / В. В. Иванов, С. В. Харинов // Modern Economy Success. – 2025. – № 2. – С. 288-296. – EDN FFVOBM.

6. Хашева З. М. Цифровые активы в России / З. М. Хашева, З. Р. Мусостов, Н. В. Еремина // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 5(49). – С. 271-273. – EDN VTZZDQ.

7. «КАМАЗ» и «Сбер» запускают цифровой инвестпродукт с доходностью до 21,75% годовых [Электронный ресурс] URL: <https://ru.beincrypto.com/cifrovoy-kilometr-kamaz-sber/>

8. «КАМАЗ» и Сбер предложили россиянам инвестировать в «километры» [Электронный ресурс] URL: https://kamaz.ru/press/releases/kamaz_i_sber_predlozhili_rossiyanam_investirovat_v_kilometry/

9. Введение в цифровые финансовые активы [Электронный ресурс] URL: <https://opis-cdn.tinkoffjournal.ru/mercury/sber-cib-vvedenie-v-tsifrovye-finansovye-aktivy.jqxtzfe9sauk..pdf>

10. ОАО «РЖД» и ВТБ провели крупнейшую в России сделку с цифровым финансовым активом [Электронный ресурс] URL: <https://company.rzd.ru/ru/9397/page/104069?id=284937>

11. Платформа ЦФА ХАБ выпустила цифровые финансовые активы от МТС [Электронный ресурс] URL: <https://цфа.рф/resheniye-cfa-hub-ot-mts.html>

12. Цифровые финансовые активы: обзор рынка в 2025 году [Электронный ресурс] URL: <https://sbercib.ru/publication/tsifrovie-finansovie-aktivi-obzor-rinka-v-2025-godu>

Сведения об авторе

Пак Вячеслав Илларионович, аспирант, кафедра Корпоративных финансов и Корпоративного управления, факультет Экономики и бизнеса, Финансовый Университет при Правительстве РФ, Москва, Россия.

Information about the author

Pak Vyacheslav Illarionovich, Postgraduate student, Department of Corporate Finance and Corporate Management, Faculty of Economics and Business, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.

УДК 334.012.46: 347.191: 336.1

DOI 10.26118/2486.2026.73.74.018

Раджабова Маннаба Гусенмагомедовна
Дагестанский государственный университет

Правовой статус и особенности деятельности некоммерческих организаций

Аннотация. Статья посвящена исследованию специфики правового статуса и экономических особенностей деятельности некоммерческих организаций в Российской Федерации как самостоятельного сектора экономики, выполняющего важные социально-экономические функции. В статье анализируются цели создания некоммерческих организаций, их организационно-правовые формы, специфика ограниченной правоспособности, особенности формирования и использования финансовых ресурсов некоммерческих организаций, зависимость от внешних источников финансирования. В статье также исследуются аспекты двойственного характера деятельности некоммерческих организаций, сочетающей уставную деятельность и строго ограниченную допустимыми пределами предпринимательскую деятельность, значение финансовой прозрачности и целевого использования средств. Рассматриваются основные теоретические подходы к анализу некоммерческого сектора - экономический, гражданско-правовой и бухгалтерский – с точки зрения их вклада в понимание экономической природы сектора НКО.

В результате исследования обобщены ключевые признаки, отличающие некоммерческие организации от коммерческих структур по юридическим, экономическим, организационным и социально-политическим параметрам, а также обоснована их роль в перераспределении ресурсов, снижении социального неравенства, в обеспечении социальной устойчивости, развитии общества и повышении эффективности социально-экономической политики государства.

Ключевые слова: некоммерческий сектор, правовой статус, источники финансирования, уставная деятельность, предпринимательская деятельность, нормативное регулирование.

Radzhabova Mannaba Gusenmagomedovna
Dagestan State University

Legal status and specific activities of non-profit organizations

Abstract. The article is devoted to the study of the specifics of the legal status and economic features of the activities of non-profit organizations in the Russian Federation as an independent sector of the economy performing important socio-economic functions. The article analyzes the purposes of establishing non-profit organizations, their organizational and legal forms, the specifics of limited legal capacity, as well as the features of the formation and use of financial resources of non-profit organizations and their dependence on external sources of funding. The article also examines the aspects of the dual nature of non-profit organizations' activities, which combine statutory activities with entrepreneurial activities strictly limited by permissible boundaries, as well as the importance of financial transparency and the targeted use of funds. The main theoretical approaches to the analysis of the non-profit sector—economic, civil law, and accounting—are considered in terms of their contribution to understanding the economic nature of the non-profit sector.

As a result of the study, the key features that distinguish non-profit organizations from commercial entities in legal, economic, organizational, and socio-political terms are summarized, and their role in the redistribution of resources, reduction of social inequality, ensuring social

stability, societal development, and improving the effectiveness of the state's socio-economic policy is substantiated.

Keywords: nonprofit sector, legal status, sources of financing, statutory activities, entrepreneurial activity, regulatory framework.

Некоммерческая сфера экономики сегодня является неотъемлемым элементом современной рыночной системы и выступает полноправным участником социально-экономических процессов наряду с государством и коммерческим сектором. В современной экономической теории совокупная деятельность некоммерческих организаций (НКО) рассматривается как самостоятельный сектор экономики, получивший признание под названием «третий сектор», занимающий промежуточное положение между государственным (первым) и коммерческим (вторым) секторами, заимствуя и сочетая в себе признаки обоих: от государственного - ориентацию на общественные интересы и решение социально значимых задач; - от коммерческого - организационную самостоятельность и использование рыночных механизмов функционирования.

Многие российские экономисты подчеркивают важность и необходимость деятельности НКО как самостоятельного элемента социально-экономической системы страны, играющего значимую роль в решении актуальных социальных проблем и удовлетворении общественных потребностей, не обеспечиваемых в полной мере рыночными механизмами и государственным регулированием. Деятельность НКО способствует модернизации социальной сферы, повышению качества социальных инвестиций и развитию межсекторного сотрудничества.

Благодаря гибкости, общественной ориентированности и способности привлекать частные ресурсы на общественно полезные цели, некоммерческие организации заполняют критические ниши в социально-экономической инфраструктуре, непосредственно влияя на качество жизни населения. Ключевые сферы деятельности НКО охватывают: образование и просвещение, здравоохранение и социальное обслуживание, культуру и искусство, экологическую защиту, благотворительность и волонтерство, правовую поддержку и защиту прав граждан, развитие местного самоуправления, научные исследования социального характера и многие другие.

Основные подходы российских исследователей к обоснованию необходимости существования некоммерческих организаций представлены в таблице 2.

Позиции российских исследователей по обоснованию необходимости существования некоммерческих организаций [3, 5, 11].

Авторы	Сущность позиции
Грищенко А.В.	«...участие организаций некоммерческого сектора в качестве эффективного поставщика социальных услуг населению коррелирует с обозначенными на государственном уровне направлениями развития рынка социальных услуг, а именно: некоммерческие организации являются важнейшим стратегическим ресурсом модернизации социальной сферы России»
Косыгина К.Е.	«...существование НКО объясняется тем, что они покрывают неудовлетворенный государством и рынком спрос потребителей на общественные блага»
Горячева В. Р.	«Некоммерческие организации становятся стратегическими партнерами государства и бизнеса, помогают повысить эффективность и качество инвестиций в любое направление социальной сферы..., некоммерческий сектор имеет мощный потенциал решения проблем в сферах образования, науки, культуры, правозащитной деятельности, социальной сфере, организации взаимовыгодного межсекторного сотрудничества, координации интересов различных групп граждан.»
Никовская Л.И., Якимец В.Н.	«...полноценная социальная политика государства возможна тогда, когда государство совместно с другими субъектами гражданского общества вырабатывает стратегию и приоритеты социальной политики и организует их практическое воплощение совместными усилиями»
Вениченко К.Ю., Гелета И.В.	«В гражданском обществе третий сектор формирует некий баланс интересов между государственным и частным секторами, которые не способны в полной мере удовлетворить общественные потребности»
Бабичев И.В., Демина С.В.	«...некоммерческие организации служат уникальной цели, восполняя дисфункции в государственной социальной политике»
Скворцов В.Н.	«Некоммерческие организации являются посредником между обществом и государством...»
Дудина И.М., Ефимова Е.Г.	Третий сектор представляется как сектор, который наиболее тесно связан с развитием гражданского общества, поддержанием высокой социальной активности и уровня жизни граждан, их объединением с целью самореализации и достижения общественно-полезных результатов. Именно поэтому некоммерческие организации предоставляют услуги в социальной сфере (образование, культура, воспитание, творчество и др.)
Дылдина А.С., Шарков А. В.	Третий сектор выполняет ряд важных функций в обществе, можно выделить экономические (создают рабочие места, уплачивают налоговые платежи, привлекают средства в социальную сферу), политические (осуществление общественного контроля, выступление с экспертной точкой зрения по ключевым вопросам общественной жизни, которые беспокоят население) и социальные (реализация благотворительных программ, социальных проектов, помощь лицам с ограниченными возможностями здоровья, социально незащищенным слоям населения и т.п.)

Современное состояние и практическая значимость некоммерческого сектора в Российской Федерации характеризуется следующими статистическими данными. В настоящее время в России наблюдается устойчивый рост количества зарегистрированных НКО, сопровождающийся расширением спектра оказываемых ими услуг и географии присутствия. Согласно данным Министерства юстиции Российской Федерации и Федеральной службы государственной статистики, в период с 2012 по 2024 гг. общее число зарегистрированных НКО демонстрирует положительную динамику, несмотря на определенные колебания в отдельные годы (см. рис. 1.)

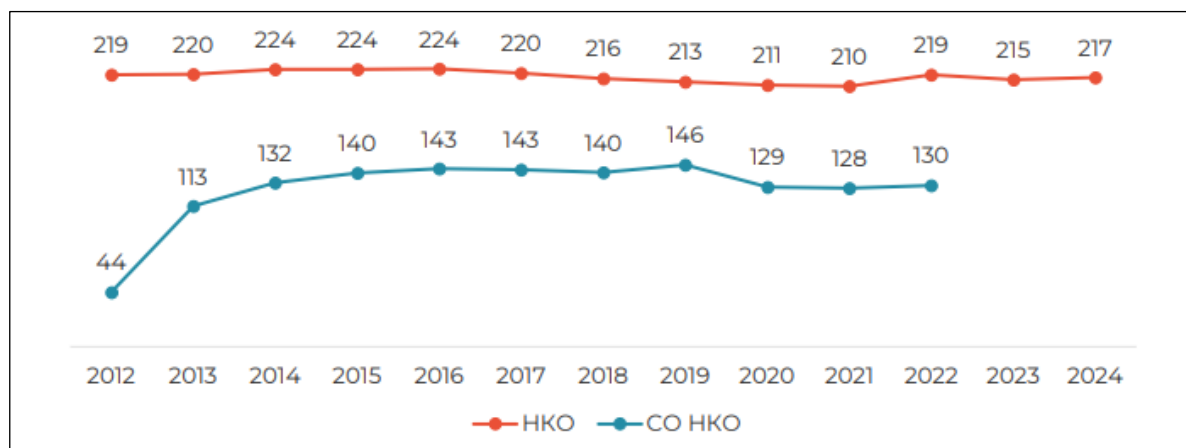


Рис. 1. Число зарегистрированных НКО в 2012-2024 гг., тыс. [8]

Структурный анализ некоммерческого сектора за 2023 год показал, что около 65% всех НКО сосредоточены в сфере социального обслуживания, образования и здравоохранения, 15% - в экологической сфере, 12% - в культуре и искусстве, 8% - в других направлениях, таких как правозащитная деятельность и международное сотрудничество. [11]

Такое распределение отражает основные потребности российского общества и демонстрирует приоритеты социального развития страны.

Особую роль в структуре некоммерческого сектора играют социально ориентированные некоммерческие организации (СО НКО), значение которых возрастает на региональном уровне, где они активно участвуют в решении социально-значимых задач с учетом специфики социально-экономического развития субъектов РФ. В ряде регионов и муниципальных образований СО НКО выступают основными поставщиками социально значимых услуг, компенсируя ограниченное присутствие государственных учреждений. Согласно данным мониторинга, проведенного Агентством стратегических исследований совместно с Минэкономразвития РФ в 2023 году, доля социальных услуг, предоставляемых СО НКО варьировалась по регионам от 25% - до 70% [4].

Существенной характеристикой СО НКО является их гибкость и адаптивность к местным потребностям. Исследование Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» показало, что 78% СО НКО успешно адаптируют свои программы под конкретные потребности населения в отличие от 35% государственных учреждений [4].

Финансовую поддержку деятельности СО НКО оказывают различные организации и органы РФ. Информация о финансировании СО НКО в 2023–2024 годах на федеральном уровне приведена в таблице 1.

Сводная информация о финансировании СО НКО в 2023–2024 годах на федеральном уровне [4].

Государственный орган РФ, оказывающий финансовую поддержку СО НКО	Объем государственной финансовой поддержки, млн руб.		Количество СО НКО, получивших финансовую поддержку	
	2023 г.	2024 г.	2023 г.	2024 г.
Минздрав России	75 039,2	80 229,46	3	3
Минпросвещения России	6 908,5	9 753,54	155	167
Минкультуры России	16 044,9	18 188,49	156	145
Минобрнауки России	61 602,4	62 449,22	111	92
Минспорт России	7 475,7	8 012,34	86	56
Минтруда России	7 986,8	12 173,31	47	10
МЧС России	79,2	45,59	18	10
МВД России	351,5	847,38	3	4
Минстрой России	69 085,3	43 992,66	310	288
Росмолодежь	49 627,8	29 018,59	93	67
ФАС России	331,8	193,04	23	23
МВР России	20,5	0	1	0
Минприроды России	23,2	57,18	1	1
Россотрудничество	129,9	18,01	7	3
ЦМБА России	11,3	1,171	1	1

Анализ данных таблицы 1 показывает, что основными источниками финансовой поддержки СО НКО остаются Министерство здравоохранения, Министерство науки и высшего образования, Минстрой России и Росмолодежь.

Таким образом, количественный рост некоммерческих организаций, расширение направлений их деятельности и развитие механизма государственной поддержки позволяет рассматривать некоммерческий сектор как значимый и устойчивый элемент социально-экономической системы. Возрастающая роль некоммерческих организаций в социально-экономическом развитии страны обуславливает необходимость анализа условий их функционирования, определяемых, прежде всего, правовым статусом НКО. Именно правовой статус определяет цели и направления их деятельности, организационно-правовые формы, а также особенности формирования и использования финансовых ресурсов и др. В этой связи анализ правового статуса и специфики деятельности НКО является важной частью исследования некоммерческого сектора экономики.

В научной и экономической литературе сформирован ряд теоретических подходов, направленных на объяснение природы и особенностей функционирования некоммерческого сектора. Наиболее распространенными являются три подхода к объяснению природы и специфики деятельности организаций некоммерческого сектора: экономический, гражданско-правовой и бухгалтерский.

С точки зрения экономического подхода, НКО рассматриваются как институт, возникающий в ответ на «провалы рынка» и «провалы государства», как субъекты, выполняющие функции, которые рынок или государство не могут или не хотят эффективно обеспечить. Некоммерческие организации, согласно этому подходу, компенсируют пробелы государственной социальной политики (нехватку средств, невозможность качественного адресного оказания помощи, недостаточную проработанность социальных проблем и др.) и устраняют недостатки рынка, который не заинтересован в производстве общественных благ из-за экономической невыгодности. [3].

В рамках гражданско-правового подхода акцент делается на особой юридической природе НКО, формах их учреждения, особенностях правоспособности, отсутствии распределения прибыли и специфике имущественных отношений. Согласно данному

подходу, если организация создана не для получения и распределения прибыли между собственниками, а для достижения уставных общественно полезных целей, то она по сути является НКО. Кроме того, гражданско-правовой подход рассматривает НКО как результат системного воздействия нормативных правил, установленных ГК РФ (общие правила для юридических лиц с выделением НКО), специализированными законами (уточняющими организационно-правовые формы, права, обязанности и ограничения). [6].

Бухгалтерский подход фокусируется на особенностях учёта, отчётности и финансовой прозрачности НКО. Здесь ключевым критерием отнесения организации к некоммерческому сектору также является отсутствие цели извлечения прибыли и характер использования полученных средств - исключительно на достижение уставных целей. Но исследователи отмечают, что это определение слишком узкое. Фактически НКО могут зарабатывать деньги, но обязаны направлять их только на общественно полезные цели — помощь людям, образование, защиту прав, экологию и т. д. Более обоснованным является рассмотрение бухгалтерского подхода не как простой технической фиксации финансово-хозяйственных операций, а как целостной системы организации учета, направленной на обеспечение целевого использования ресурсов, финансовой прозрачности, подотчетности и соответствия законодательным требованиям.

Таким образом, каждый из этих трех подходов взаимодополняют друг друга: экономический объясняет функциональную роль НКО в обществе и экономике; гражданско-правовой раскрывает правовую форму и ограничения, в том числе запрет распределения прибыли; бухгалтерский фиксирует механизмы финансовой прозрачности и контроля. Именно комплексное рассмотрение данных подходов позволяет наиболее полно описать современную сущность и специфику деятельности некоммерческого сектора.

Правовой статус НКО носит сложный и комплексный характер, так как он определяется положениями нескольких отраслей права: конституционного, гражданского, финансового, налогового, трудового, административного.

Правовой статус НКО включает совокупность закреплённых законодательно прав, обязанностей и гарантий, которые распространяются на все некоммерческие организации без исключения. Эти общие положения формируют единый, универсальный статус НКО как особой категории юридических лиц.

Основным законодательным актом, определяющим правовой статус НКО, является Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 № 7-ФЗ. Согласно положениям статьи 2 данного, НКО создаются исключительно для реализации «социальных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и иных общественно полезных целей» (ст. 2), что принципиально отличает их от коммерческих организаций и определяет их особый правовой статус и особое место в социально-экономической системе.

Государство осуществляет комплексное нормативное регулирование сферы НКО. Законодательно устанавливаются единые требования к созданию таких организаций, а государственная регистрация производится уполномоченными органами. Для отдельных видов деятельности НКО требуется получение специальных разрешений (лицензий), обязательная аккредитация или включение в специальные реестры, что усиливает контроль за их функционированием.

Некоммерческая организация приобретает статус юридического лица и возможность участвовать в гражданском обороте с момента внесения сведений о ней в единый государственный реестр.

Процедура государственной регистрации НКО, внесения сведений в Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ) осуществляется по тем же правилам, что и регистрация других юридических лиц, установленным Федеральным законом № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001, с учетом специальных требований, предусмотренных отдельными федеральными законами, регулирующими деятельность различных

организационно-правовых форм юридических лиц. [6]. Через механизм регистрации НКО приобретает правосубъектность и может вступать в гражданский оборот.

Регистрация осуществляется Министерством юстиции Российской Федерации и его территориальными органами, которые в дальнейшем выполняют функции надзора за деятельностью НКО. Минюст РФ контролирует соблюдение НКО требований законодательства, своевременность предоставления отчетности, соответствие фактической деятельности уставным целям, а также корректность ведения документации.

Отдельные категории некоммерческих организаций обладают специализированным административно-правовым статусом, установленным специальными федеральными законами. Подобный статус имеют, например, общественные объединения, религиозные организации, благотворительные структуры, фонды и автономные некоммерческие организации.

Как самостоятельные юридические лица, НКО обладают обособленным имуществом, которое принадлежит им на праве собственности, либо на праве оперативного управления, и полностью отделено от имущества её учредителей, а также других физических и юридических лиц. НКО вправе использовать и отчуждать имущество в пределах, которые необходимы для реализации целей и задач, закрепленных в уставе. Действующее законодательство предусматривает также возможность создания НКО целевых капиталов на особых, специально установленных условиях [1].

Некоммерческие организации несут ответственность по своим обязательствам не всем своим имуществом, а лишь той его частью, которая может быть направлена на погашение задолженности согласно требованиям закона. Следовательно, у НКО существует категория активов, которые обладают правовой защитой и которые не могут быть взысканы по требованиям кредиторов. Это касается имущества, предназначенного исключительно для осуществления уставной деятельности, а также средств, сформированных в виде целевого капитала, которые, как правило, не подлежат изъятию. Ограничение имущественной ответственности НКО определяет снижение рисков для организации и её учредителей, поскольку взыскание допускается только в отношении разрешенных законом активов.

Стабильность деятельности любой организации обусловлена наличием источников ее финансового обеспечения и последующим состоянием ресурсов. Финансы некоммерческих организаций можно определить как совокупность денежных отношений, возникающих в процессе привлечения, распределения, накопления и использовании средств и фондов субъектами, создающими общественные блага, ведущими благотворительную работу и работу по обеспечению коллективных форм потребления [9].

К числу основных характеристик финансов НКО относятся:

- преобладающий односторонний и безвозмездный характер движения денежных потоков, при котором поступление средств не связано с встречным оборотом товаров или услуг и не предполагает эквивалентного возмещения;
- перераспределительная направленность финансовых отношений, отражающих участие НКО во вторичном распределении уже созданного валового национального дохода от доноров к лицам, нуждающимся в социальной поддержке, тем самым способствуя снижению социального неравенства и повышению качества уровня жизни;
- особая, обусловленная целями деятельности структура формируемых фондов: централизованных (государственные гранты, субсидии, федеральные программы), так и децентрализованных (местные пожертвования, благотворительные сборы). Созданные фонды направляются на строго целевые программы и коллективные потребности (если это локальные коллективные сообщества)
- зависимость от внешних источников финансирования. Деятельность НКО в силу специфики не обеспечивается достаточным уровнем собственных доходов, вследствие чего некоммерческие организации нуждаются во внешних источниках финансирования. В отличие от коммерческих организаций, которые обращаются к внешним источникам

финансирования лишь в отдельных ситуациях - например, для расширения бизнеса или запуска новых проектов, - НКО постоянно нуждаются во внешней поддержке.

Для них привлечение средств от учредителей, членов, благотворителей, грантодателей и иных жертвователей является неотъемлемой частью текущей деятельности, без которой невозможно осуществлять программы и выполнять социальные задачи. При этом все получаемые финансовые ресурсы рассматриваются как инструмент достижения социальных, образовательных, культурных, благотворительных и других общественно-значимых задач. Источники финансирования деятельности НКО, в отличие от коммерческих организаций достаточно разнообразны (представлены в таблице 3).

Таблица 3

Состав финансовых ресурсов некоммерческой организации в РФ

Денежные поступления	Доходы от деятельности, приносящей доходы
Поступления из бюджетов публично правовых образований	Доходы (выручка) от реализации товаров, работ, услуг, имущественных прав
Безвозмездные субсидии некоммерческим организациям на осуществление уставной деятельности	Субсидии в целях возмещения затрат НКО в связи с оказанием ею специализированных видов услуг в соответствии с государственным (муниципальным) заданием
Поступления из бюджетов государственных внебюджетных фондов	Денежные средства и иное имущество
Гранты от российских физических лиц	Доходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций
Гранты от российских коммерческих организаций	Доходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование (временное владение и пользование) активов организации
Гранты от некоммерческих неправительственных организаций	Проценты и иные доходы по ценным бумагам
Гранты от иностранных государств, их государственных органов, международных и иностранных организаций	Доходы от продажи основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), продукции, товаров
Гранты от иностранных граждан и лиц без гражданства	Доходы от деятельности учрежденной НКО коммерческой организации
Активы, полученные безвозмездно, в том числе по договору дарения или наследования	Доходы от целевого капитала
Учредительные и членские взносы	Доходы от реализации товаров и услуг по договору или государственному контракту

Одной из особенностей деятельности НКО является ее двойственный характер: возможность осуществления как основной (уставной) деятельности, так и предпринимательской деятельности, имеющей строго ограниченный характер, проявляющийся в нескольких аспектах:

1. Целевое ограничение - предпринимательская деятельность допустима только если она непосредственно соответствует уставным целям организации и способствует их реализации. Любая коммерческая активность, не связанная с основной миссией НКО, считается недопустимой;

2. Запрет на распределение прибыли - в отличие от коммерческих организаций, НКО не могут распределять полученную прибыль между учредителями, участниками или членами организации. Вся прибыль от предпринимательской деятельности обязательно реинвестируется в уставную деятельность.

3. Ограничение по объему - законодательство часто устанавливает лимиты на долю доходов от предпринимательской деятельности в общем бюджете НКО. Превышение этих лимитов может привести к утрате льготного статуса или налоговых преимуществ.

4. Требование раздельного учета - НКО обязаны вести строгий раздельный учет по основной и по приносящей доход деятельности для обеспечения прозрачности использования средств и контроля целевого характера расходования прибыли.

5. Ограничение в сфере деятельности - некоммерческие организации лишены возможности вести отдельные виды предпринимательской деятельности, запрещенные законодательством для их организационно-правовой формы.

6. Приоритет основной деятельности - предпринимательская деятельность является для НКО вспомогательным инструментом и не должна приобретать характер основного или преобладающего направления работы. Существенное превышение объемов предпринимательской деятельности над общественно полезной может привести к сомнению в некоммерческом статусе организации и стать основанием для его правового пересмотра.

Изучение и анализ существующих в научной литературе подходов к оценке экономико-правовых и организационных характеристик функционирования некоммерческих организаций позволяет выделить следующие обобщенные признаки НКО по нескольким направлениям: юридическому, экономическому, организационному, социально-политическому (таблица 4).

Приведенные направления позволяют комплексно охарактеризовать правовую природу НКО и специфику их участия в гражданском обороте, особенности формирования и использования финансовых ресурсов, характер управления и социальную направленность деятельности.

Таблица 4

Обобщённые критерии, отличающие НКО от коммерческих организаций

Группа признаков	Содержание признаков
Законодательные акты, определяющие форму организации	ГК РФ и законы РФ (Федеральный закон от 12.01.96 №7-ФЗ «О некоммерческих организациях», Федеральный закон от 26.09.97 №125-ФЗ «О свободе совести и религиозных объединениях», Федеральный закон от 19.05.95 №82-ФЗ «Об общественных объединениях», Федеральный закон от 11.08.95 №135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях» и т.д.
Юридические	• Основная цель – решение общественно значимых задач, а не получение прибыли. • Специальные организационно-правовые формы, выделенные законодательством. • Прибыль не распределяется между участниками, направляется на уставные цели. • Имущество участников становится собственностью НКО. • Возможность функционирования отдельных видов НКО без государственной регистрации. • Цели и стратегии жёстко ограничены уставом. • Правоспособность специальная – НКО имеют только гражданские права и обязанности, которые предусмотрены учредительными документами и соответствуют целям деятельности

Экономические	• Результаты деятельности формируют общественные блага, часто не имеющие рыночной стоимости. • Характерна зависимость от внешних источников финансирования (гранты, пожертвования, субсидии, членские взносы и др.). • Особая структура доходов: целевое финансирование и благотворительные поступления. • Коммерческая деятельность ограничена и допустима только для достижения уставных целей • Открытость финансовой информации и подотчётность источникам финансирования. • Отсутствие единых показателей эффективности • Результативность или эффективность функционирования НКО определяется преимущественно социальными эффектами и общественной полезностью, а не величиной финансовых показателей; при этом акцент делается на степени удовлетворения потребностей целевых групп, достижении социальных изменений и общественном влиянии организации.
Организационные	• Самоуправляемость и автономность управления. • Гибкая организационная структура, формируемая под уставные задачи • Специальная правоспособность: деятельность строго в рамках миссии. • Отличия в юридических и налоговых режимах от коммерческих организаций.
Социально-политические	▪ Возникновение на основе частной инициативы для решения общественно полезных задач. ▪ Активное использование добровольческого (волонтерского) труда. ▪ Ориентация на удовлетворение общественных потребностей и реализацию социальных программ. ▪ Возможность более эффективного выполнения социальных функций из-за низкой бюрократизации. ▪ Вовлечённость в механизмы общественного контроля и социального управления

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что некоммерческий сектор в современных условиях является устойчивым и значимым элементом социально-экономической системы России. Исследование правового статуса некоммерческих организаций показало его комплексный характер, обусловленный нормами различных отраслей права. Законодательное закрепление специальных организационно-правовых форм, запрета на распределение прибыли и требований к целевому использованию имущества формирует правовую основу устойчивого функционирования НКО и определяет специфику их участия в гражданском обороте. Систематизация обобщенных признаков некоммерческих организаций по юридическому, экономическому, организационному и социально-политическому направлениям позволила выявить их ключевые отличия от коммерческих организаций и подтвердить особую роль НКО в развитии гражданского общества, социальной сферы, повышении качества жизни населения и устойчивости социально-экономической системы в целом.

Список источников

1. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 N 7-ФЗ // СПС КонсультантПлюс. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/
2. Вениченко К.Ю., Гелета И.В. Правовые основы деятельности некоммерческих организаций: учебное пособие. – Москва: Проспект, 2023. – 256 с
3. Горячева В.Р. Теоретические обоснования функционирования некоммерческого сектора// Научная электронная библиотека «КиберЛинка». - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-obosnovaniya-funktsionirovaniya-nekommercheskogo-sektora>
4. Доклад о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций в Российской Федерации за 2024 год // URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/084f9b27bcfbd4c972ab7d4eb2727042/doklad_o_deyatelnosti_i_razvitiy_sonko_v_rf_za_2024_g.pdf
5. Дылдина А.С., Шарков, А. В. Понятие, функции и основные тенденции развития "третьего сектора" в современной России // eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=77266643>
6. Марсунова Е. В. Особенности законодательного регулирования гражданско-правового статуса некоммерческих организаций как юридических лиц. // Научная электронная библиотека «КиберЛинка». - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-zakonodatelnogo-regulirovaniya-grazhdansko-pravovogo-statusa-nekommercheskih-organizatsiy-kak-yuridicheskikh-lits>
7. МИД России. Обзор международного сотрудничества в сфере некоммерческих организаций (2024). URL: https://mid.ru/ru/foreign_policy/regions/asia/1912732/
8. Социология некоммерческого сектора и социального предпринимательства // URL: <https://www.zircon.ru/publications/sotsiologiya-sotsialnoy-sfery-i-grazhdanskogo-obshchestva/>
9. Финансы некоммерческих организаций: учебник и практикум для вузов. – Москва.: Издательство Юрайт, 2025. - 348 с.
10. Фонд «Наше будущее». Исследование «Состояние социального предпринимательства и НКО в России» (2024). URL: <https://nashebudushchee.ru/research/2024/>
11. Ханбиков А.В Методика определения роли некоммерческих организаций в экономике// URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=2013>

Информация об авторе

Раджабова Маннаба Гусенмагомедовна, к.э.н., доцент кафедры «Бухгалтерский учет», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия.

About the author

Radzhabova Mannaba Gusenmagomedovna, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting, Dagestan State University, Makhachkala, Russia.

УДК 005.511

DOI 10.26118/3822.2026.28.41.019

Цой Валентин Валерьевич

Университет «Синергия»

Кикоть Артем Вячеславович

Университет «Синергия»

Карнов Владимир Владимирович

МИРЭА - Российский технологический университет

Андреев Антон Валерьевич

МИРЭА - Российский технологический университет

Маркетинговый раздел бизнес-плана проекта по коммерциализации: разработка и апробация

Аннотация. В статье решается научная проблема совершенствования методики разработки маркетингового раздела бизнес-плана для проектов, являющихся инновационными. Отличием таких проектов от традиционных является продукт: как правило, это инновационное решение, то есть результат интеллектуальной деятельности. Целью статьи является исследование существующих подходов к разработке маркетингового раздела бизнес-плана, на базе критического анализа – разработка авторского подхода и его апробация на примере продукта проекта по коммерциализации. Обозначенная цель декомпозирована на следующие задачи: исследование подходов к разработке маркетингового раздела, выявление «белых пятен», определение методологии формирования соответствующего раздела, определение целей и задач проекта по коммерциализации, согласование стратегических целей и тактических мероприятий по исследованию рынка.

По итогам проведенного исследования были сформулированы выводы о возможности проведения исследований рынка, конкурентов, клиентов, каналов сбыта и в итоге – перспектив коммерциализации проекта. На основании проанализированных материалов авторами были выявлены направления методической работы в отношении апробации разработок на материалах различных видов проектов.

Ключевые слова: коммерциализация; проект; инновации; бизнес-план; инновационный проект

Tsoi Valentin Valerievich

Synergy University

Kikot Artem Vyacheslavovich

Synergy University

Karnov Vladimir Vladimirovich

MIREA - Russian University of Technology

Andreev Anton Valerievich

MIREA - Russian University of Technology

Marketing section of the commercialization project business plan: development and testing

Abstract. The article solves the scientific problem of improving the methodology for developing the marketing section of a business plan for innovative projects. The difference between such projects and traditional ones is the product: as a rule, it is an innovative solution, that is, the result of intellectual activity. The purpose of the article is to study existing approaches to the development of the marketing section of the business plan, based on a critical analysis - the development of the author's approach and its testing using the example of a product commercialization project. The designated goal is decomposed into the following tasks: research

of approaches to the development of a marketing section, identification of "white spots", definition of the methodology for the formation of the relevant section, definition of the goals and objectives of the commercialization project, coordination of strategic goals and tactical measures for market research.

Based on the results of the study, conclusions were drawn about the possibility of conducting research on the market, competitors, customers, sales channels and, as a result, the prospects for commercialization of the project. Based on the analyzed materials, the authors identified areas of methodological work in relation to testing developments based on materials from various types of projects.

Keywords: commercialization; project; innovation; business plan; innovation project

Введение

Реализация проектов по коммерциализации исследований и разработок, созданных в вузах и научных организациях, в настоящее время признается перспективной для внедрения и масштабирования. Их результаты представляют собой продукты, потенциально востребованные бизнесом для получения рыночных доходов, а необходимость интеграции вузовской и индустриальной среды является предметом обеспечения инфраструктурными условиями и присутствует в стратегических документах федерального и регионального уровней. Такие проекты создаются с использованием разработанных в вузах и научных организациях результатов интеллектуальной деятельности. Вместе с тем, практика реализации таких проектов и их конечная результативность во многом зависит от комплекса мероприятий по выведению на рынок продукта проекта по коммерциализации.

Актуальность проведения маркетингового анализа рыночных условий реализации проектов по коммерциализации в данном контексте не вызывает сомнений. Детализация проработки маркетингового раздела проекта в современных рыночных условиях подчеркивается в связи с необходимостью подробного рассмотрения каналов продвижения, целевых аудиторий и оценки в связи с этим перспективных масштабов рынка и соответствующих показателей (общий доступный рынок, TAM; обслуживаемый рынок, SAM, доступная доля рынка, SOM и дополнительных). Чем более точна и вариативна данная оценка, тем большее внимание со стороны потенциальных инвесторов получит проект при выводе его на целевые рынки, и тем большее количество продуктов и услуг будет выведено на этап реализации (масштабирования).

Вместе с тем, имеет место недостаточная научно-методическая проработанность рассматриваемого вопроса проведения маркетингового анализа в проектах по коммерциализации. Основная проблема заключается в том, что существующие методологии наполнения маркетинговых разделов, используемые при разработке бизнес-планов традиционных продуктов, предполагают использование информации, получить которую возможно по результатам неоднократной апробации планируемого к реализации продукта на рынке и их обработки. Вместе с тем, для инновационных разработок зачастую непонятны целевые группы, каналы продвижения, методы получения информации о целевых рынках и расчета потенциального объема данного рынка и пр. С одной стороны, эти проблемы решаются посредством «приблизительной», экспертной, косвенной оценки на основе информации об аналогах. С другой стороны, полученная таким образом информация не может быть признана в полной мере достоверной.

В этой связи актуально исследование методических основ наполнения маркетингового раздела бизнес-планов и технико-экономических обоснований проектов по коммерциализации, используемых в современной практике. Совершенствование подходов к формированию информации по данным разделам крайне актуально в контексте достижения национальных целей инновационного развития в части повышения количества исследований и разработок.

В связи с вышеизложенным, целью настоящей статьи является формирование подходов к проведению маркетингового исследования в проектах по коммерциализации, а

также апробация предлагаемого подхода на примере реального проекта. В частности, авторами на основе разработанного подхода был проведен анализ потребителей, конкурентов, продукта, ценовой политики, каналов сбыта и продвижения, SWOT-анализ проекта, по итогам сформулированы выводы и рекомендации в отношении выведения продукта проекта на целевой рынок.

Методика исследования

Краткий обзор научных источников показывает, что проблема наполнения маркетингового раздела бизнес-плана инновационных проектов активно исследуется как зарубежными, так и российскими авторами. Данный вопрос освещается достаточно давно, при этом наполнение раздела не приобрело значительной трансформации подходов с течением времени.

Маркетинговое обеспечение процессов разработки и реализации инновационных проектов исследовали в своей статье Неретина Е.А., Бочкина О.Н., Ермакова М.Б.⁸

Специфику составления бизнес-плана инновационного проекта, примеры практик за рубежом и в России представила в своей публикации Кочиева А. К.⁹ И.М. Синяева исследовала модель организации маркетинга инновационного проекта в сфере предпринимательства¹⁰. Н. Г. Егорова описывает цели, содержание и структуру бизнес-плана инновационно-инвестиционных проектов¹¹. Маркетинговое обеспечение инновационных проектов исследовали Проценко А. Ю. и Прядко С. Н.¹² О технологии разработки маркетингового раздела говорят авторы ряда учебно-методических материалов по бизнес-планированию: А.Ю. Анисимов¹³, И. А. Дубровин¹⁴, А. С. Труба, А. А. Верховцев, М. В. Гагарина¹⁵ и др.

Технологии разработки и реализации маркетингового проекта описывала Е. В.

⁸ Неретина Е.А., Бочкина О.Н., Ермакова М.Б. Маркетинговое обеспечение процессов разработки и реализации инновационных проектов // ЭСГИ. 2017. №1 (13). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-obespechenie-protsessov-razrabotki-i-realizatsii-innovatsionnyh-proektov>

⁹ Кочиева А. К. Специфика составления бизнес-плана инновационного проекта: зарубежный подход и Российская практика // Проблемы экономики и менеджмента. 2016. №7 (59). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-sostavleniya-biznes-plana-innovatsionnogo-proekta-zarubezhnyy-podhod-i-rossiyskaya-praktika>

¹⁰ Синяева И.М. Модель организации маркетинга инновационного проекта в сфере предпринимательства // Российское предпринимательство. 2014. №22 (268). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-organizatsii-marketinga-innovatsionnogo-proekta-v-sfere-predprinimatelstva>

¹¹ Егорова Н. Г. Цели, содержание и структура бизнес-плана инновационно-инвестиционных проектов // Экономика и социум. 2015. №6-2 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tseli-soderzhanie-i-struktura-biznes-plana-innovatsionno-investitsionnyh-proektov>

¹² Проценко А. Ю., Прядко С. Н. Маркетинговое обеспечение инновационных проектов // Экономика и социум. 2016. №1 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-obespechenie-innovatsionnyh-proektov>

¹³ Анисимов, А. Ю. Бизнес-планирование : учебник / А. Ю. Анисимов. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2024. – 168 с.

¹⁴ Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии : Учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. – 2-е издание. – Москва : Дашков и К°, 2013. – 432 с.

¹⁵ Труба, А. С. Бизнес-планирование : Учебно-методическое пособие / А. С. Труба, А. А. Верховцев, М. В. Гагарина. – Тамбов : АО «Издательский дом «Мичуринск», 2021. – 385 с.

Сысоева¹⁶. Вопросы маркетингового планирования, от исследования до планирования и управления, рассматривали Белорусова И. А., Гулятьева М. А., Ожигов В. О.¹⁷ А.Ю. Коньшунова акцентировала маркетинговые проекты в контексте проектного управления, по результатам чего сделала вывод о типовой структуре маркетингового раздела¹⁸. Достаточно фундаментальные исследования провел в отношении наполнения маркетингового раздела бизнес-плана Мухамедшин И.С.¹⁹

Таким образом, вопросам разработки маркетингового раздела бизнес-планов, в том числе бизнес-планов инновационных проектов, посвящены работы специалистов как в сфере управления, так и в сфере финансов и маркетинга. Полученные указанными исследователями научные и прикладные результаты позволяют констатировать, что степень разработанности выбранной темы не является достаточной. С учетом новых тенденций, акцента на необходимость коммерциализации разработок в вузах в соответствии с показателями программы «Приоритет 2030» необходимо совершенствовать в методическом и практическом плане процедуру наполнения маркетингового раздела документов-обоснований для последующей реализации проектов по коммерциализации.

Статья, таким образом, базируется на теоретических концепциях и методологических положениях исследователей и практиков в сфере проектирования бизнес-планов и технико-экономических обоснований с учетом современных условий, связанных с необходимостью разработки и апробации на практических проектах методики исследования рынка для инновационных разработок, аналогов которых на рынке не представлено. Методологическую основу исследования составляют аналитический и системный подходы, что позволяет обеспечить комплексный анализ наполнения раздела и предложений в отношении методов и подходов к оценке показателей рынка. В процессе исследования использованы следующие методы сбора и анализа данных: интервью, опросы, анализ вторичных данных, анализ статистических исследований в открытых и закрытых источниках.

В процессе написания статьи были использованы следующие методы:

- описательный (с его помощью был проведен анализ содержания маркетингового раздела бизнес-плана проекта по коммерциализации),
- системно-структурный (был использован для структуризации компонентов анализа и его показателей и разработке альтернативной структуры),
- сравнительный, с помощью которого был проведен сбор, изучение и анализ подходов к исследованию, нормативных документов и примера из практики, который был взят в качестве базы апробации.

Результаты и выводы

На основании представленных точек зрения в отношении структуры маркетингового раздела бизнес-плана, с учетом необходимости отражения в нем специфики инновационной

¹⁶ Сысоева Е. В. Технологии разработки и реализации маркетингового проекта // Инновации и инвестиции. 2018. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-razrabotki-i-realizatsii-marketingovogo-proekta>

¹⁷ Белорусова И. А., Гулятьева М. А., Ожигов В. О. Маркетинговый план: от исследования до планирования и управления // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №12-2 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-plan-ot-issledovaniya-do-planirovaniya-i-upravleniya>

¹⁸ Коньшунова А.Ю. Маркетинговые проекты в контексте проектного управления // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2014. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-proekty-v-kontekste-proektnogo-upravleniya>

¹⁹ Мухамедшин И. С. Маркетинговые исследования в инновационной деятельности научных и образовательных организаций / И. С. Мухамедшин, В. В. Шведова // Патенты и лицензии. Интеллектуальные права. – 2023. – № 1. – С. 52-57.

деятельности и продукта проекта по коммерциализации, была разработана и предложена к использованию структура бизнес-плана проекта такого характера.

1. Введение

- Цель исследования: Формулировка целей и задач исследования (например, изучение рынка, анализ конкурентов, выявление предпочтений потребителей).
- Актуальность: Краткое обоснование необходимости проведения исследования.
- Объект и предмет исследования: Что именно изучается (рынок, продукт, потребители и т.д.).
- Методология: Описание методов сбора и анализа данных (кабинетное исследование, опросы, интервью, анализ вторичных данных и т.д.)

2. Описание рынка

- Общая характеристика рынка: Размер рынка, динамика роста, тренды (если возможно).
- Сегментация рынка: Деление рынка на сегменты по различным критериям (география, демография, поведение потребителей и т.д.).
- Ключевые игроки: Основные компании, работающие на рынке, их доли и позиции.
- Барьеры входа: Факторы, которые могут затруднить выход на рынок (регулирование, конкуренция, технологические требования и т.д.).

3. Анализ потребителей

- Целевая аудитория: Описание портрета целевого потребителя (возраст, пол, доход, интересы и т.д.).
- Потребительские предпочтения: Что важно для потребителей при выборе продукта (цена, состав продукта, функционал, качество, бренд и т.д.).
- Поведение потребителей: Как потребители принимают решения о покупке, какие факторы влияют на их выбор.
- Удовлетворенность потребителей: Оценка удовлетворенности текущими предложениями на рынке.

4. Анализ конкурентов

- Основные конкуренты: Список ключевых игроков на рынке, их продукты.
- Сравнительный анализ: Сильные и слабые стороны конкурентов, их стратегии, ценовая политика, ассортимент.
- Доли рынка: Распределение долей между конкурентами.

5. Анализ продукта или услуги

- Описание продукта/услуги: Характеристики, преимущества, недостатки.
- Жизненный цикл продукта: На какой стадии находится продукт (внедрение, рост, зрелость, спад), оценка по 6 шкалам.
- Конкурентоспособность: Сравнение с аналогами на рынке.
- Объем рынка продукта: TAM, SAM, SOM.
- Уникальное торговое предложение (УТП): Что делает продукт уникальным.

6. Ценовая политика

- Анализ цен конкурентов: Какую ценовую стратегию используют конкуренты.
- Ценовая эластичность: Как изменение цены может повлиять на спрос.
- Рекомендации по ценообразованию: Оптимальная ценовая стратегия для продукта.

7. Каналы сбыта и продвижения

- Каналы распределения: Как продукт доходит до потребителя (онлайн, офлайн, дистрибьюторы и т.д.).
- Методы продвижения: Какие инструменты используются для продвижения (реклама, PR, соцсети, акции и т.д.).
- Эффективность каналов: Какие каналы наиболее эффективны для целевой аудитории.

Рис.1 – Ортез (чертеж)

Технология основана на способности коры головного мозга к спонтанной и модулированной реорганизации нейрональных сетей, обусловленной нейропластическим процессом. В мозге закрепляется паттерн успешного движения, уверенность в возможности его достижения. Поскольку требуются решения когнитивных задач в игровой форме, развиваются и необходимые когнитивные навыки. Реабилитация пациентов с моторными расстройствами проводится в течение 2 недель. Реализуется 14–15 занятий по 30 мин.

Далее представлен маркетинговый раздел бизнес-плана, разработанный с использованием предложенного выше алгоритма.

1. Описание рынка

В настоящее время на отечественном рынке наличествует острая необходимость в удобных для пациента и функциональных ортопедических устройствах для длительной иммобилизации или прямого давления с целью лечения сломанных или деформированных костей и иных повреждений конечностей, изготовленных из современных универсальных материалов и, в частности, таких устройств, предназначенных для локальной иммобилизации локтевого сустава человека. Реабилитация требуется пациентам с различными нейромышечными расстройствами, а также пациентам после травм.

Рынок ортезов в России демонстрирует динамику, обусловленную растущими потребностями в реабилитационных технологиях и активным внедрением инновационных решений. В последние годы наблюдается устойчивый интерес к высокотехнологичным изделиям, интегрирующим элементы робототехники и нейросетей, что позволяет значительно улучшить качество жизни пациентов. В условиях экономики, подверженной вызовам, связанным с международной политикой и санкциями, местные производители активно адаптируются, внедряя локализованные решения и наращивая производственные мощности. Тренды на индивидуализацию продуктов и все больший акцент на биомеханику способствуют созданию эффективных, комфортных и эстетически привлекательных протезов и ортезов. Параллельно с этим наступающий тренд на профилактику и реабилитацию требует от бизнеса гибкости и способности к быстрой адаптации. Эти изменения открывают новые горизонты для инвестиций и развития в данном сегменте, привлекая внимание как отечественных, так и иностранных игроков.

Некоторые цифры и факты о текущем состоянии рынка ортезов в России (на 2025 г.)²⁰:

- Объем рынка - более 200 млрд.руб.;
- Рынок на текущий момент является растущим;
- Показатели выручки, прибыли и рентабельности производителей демонстрируют устойчивый рост;
- В B2G сегменте обращается более 29,2 млрд.руб.;
- Low-priced импорт составляет более 96%;
- Основные страны-производители на данном рынке: Китай, Германия;
- Прогноз по рынку является умеренно позитивным.

Ортез может использоваться в практике работы следующих медицинских учреждений:

- федеральные ортопедические центры;
- реабилитационные центры;

²⁰ Анализ рынка протезов и ортезов в России - 2025. Показатели и прогнозы. – URL: https://tebiz.ru/mi/rynok-protezo-v-i-ortezov-v-rossii?utm_source=Yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=94604180&utm_content=type_search|pl_none|grid_5271376927|adid_14899368624|rt_46718085998|ptype_premium|pos_2|device_desktop&utm_term=kwid_46718085998&yclid=3225312589622542335

— центры неврологии.

В РФ зарегистрировано 1394 организации, оказывающих услуги по медицинской реабилитации по ОМС, а также 870 многопрофильных реабилитационных центров.

Следует отметить рост рынка медицинской реабилитации с 2022–2025 гг: значительно улучшается государственное финансирование медицинской реабилитации. За 2022–2023 годов финансирование медицинской реабилитации увеличилось на 31,6 млрд рублей, объемы медпомощи только в стационарных условиях - на 25,9%, на период 2023–2025 годов выделено 78 млрд рублей, норматив финансирования по профилю «медицинская реабилитация» будет увеличиваться на 6% ежегодно.

Перечень федеральных центров Минздрава России для направления населения (взрослых и детей) по профилю «травматология и ортопедия» на консультацию, госпитализацию, обследование:

— Научно-исследовательский детский ортопедический институт имени Г.И. Турнера Министерства здравоохранения Российской Федерации;

— ФГБУ «Российский Ордена Трудового Красного Знамени НИИ травматологии и ортопедии имени Р.Р. Вредена» Минздрава России;

— ФГБУ «Национальный медико-хирургический Центр им. Н.И. Пирогова» Минздрава России;

— Центральный научно-исследовательский институт травматологии и ортопедии имени Н. Н. Приорова;

— ФГБУ «Приволжский федеральный медицинский исследовательский центр» Минздрава России;

— ФГБУ «НМИЦ ТО имени Академика Г.А. Илизарова» Минздрава России;

— ФГБНУ «НИИ ревматологии имени В. А. Насоновой»;

— ФГБУ «Федеральный центр травматологии, ортопедии и эндопротезирования» Министерства здравоохранения Российской Федерации;

— Военно-медицинская академия им. С. М. Кирова.

Далее представлен перечень производителей, имеющих регистрационное удостоверение на медицинское изделие с кодом вида НКМИ 349710 - Тренажер для пассивной разработки кистей рук с обратной связью:

1. ГК «Исток-Аудио» - многопрофильный холдинг, работающий в области разработки, производства и реализации современных технических средств реабилитации.

Продукты компании:

- *VIBRAINT RehUp* (код вида НКМИ: 349710) – комплекс аппаратно-программный роботизированный для восстановления двигательных функций верхних конечностей с использованием обратной связи и технологий виртуальной реальности.

- *Интерактивный реабилитационный тренажер* – устройство для функциональной терапии пальцев и кистей рук с системой биологической обратной связи.

2. АО «НПО «Андроидная техника» – разработчик и производитель робототехнических систем и комплексов в России. Компания создана в 2009 году.

Продукт:

- *Роботизированный комплекс «Ортез-1»* для восстановления функций кистей рук. Медицинский комплекс предназначен для реабилитации пациентов с нарушениями двигательной активности рук после инсульта, заболеваний ЦНС и травм, способствующий восстановлению навыков и ощущению управления движениями через воображение.

3. ООО «Экзопласт» – производитель реабилитационной медицинской техники, работающей на основе интерфейса мозг-компьютер. «Экзопласт» является малым инновационным предприятием на базе медицинского университета им. Н.И. Пирогова, осуществляющим разработку, производство и поставку реабилитационного медицинского оборудования.

Продукт:

- *Экзокисть-2* - комплекс экзоскелета кисти с двумя степенями свободы и внешним программным управлением.

Следует отметить, что регистрационное удостоверение на отечественные медицинские изделия с кодом вида НКМИ 208810 (Тренажер для пассивной разработки плеча) – не найдены.

2. Анализ потребителей

Следует выделить две основные категории потребителей²¹:

- с диагнозом «детский церебральный паралич» и «акушерский парез»;
- пострадавшие в результате травм верхних конечностей.

Что касается *первой группы основных потребителей*, то, по официальным сведениям, в России живут около 87 500 детей до 17 лет с ДЦП. Ежегодно в РФ федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы (МСЭ) впервые освидетельствовано около 90 тыс. детей, при этом категория «ребенок-инвалид» установлена только в 85,5–80,8% случаев, что составляет примерно 70 тыс. детей.

Что касается *второй группы основных потребителей*, то за 2022-2023 гг их количество увеличилось кратно за счет детей из Луганска и Донецка (таких детей, например, сейчас в клинике им. Рошаля порядка 50-60%, по остальным учреждениям – сопоставимый процент)²².

Ортез может понадобиться и взрослым пациентам (прим. – но тогда потребуются дополнительный НИОКР на разработку взрослого ортеза, разрабатываемый ориентирован на детей). Время проведения НИОКР зависит от количества времени, необходимого на проведение клинических испытаний.

Реабилитация длится примерно 2 недели после хирургического вмешательства, плюс через 5–12 месяцев проводится оценка результатов реабилитации.

Должно быть 2 группы пациентов: кому включают в реабилитационный комплекс данную процедуру и кому нет, тогда можно будет оценить эффект.

Таким образом, для апробации процедуры с новым ортезом может потребоваться 6-12 месяцев. Сами клинические испытания могут занять еще больше времени, т.к. требуется разработка методик проведения испытаний и др.

Исчерпывающая официальная статистика в отношении заболеваний, для которых применяются ортезы, которая бы позволила оценить и прогнозировать объем рынка, на текущий момент отсутствует.

Прогнозирование возможности использования ортезов в практике медицинских учреждений обычно проводится следующим образом:

- каждое медицинское учреждение при составлении государственного задания (далее – ГЗ) на следующий год рассчитывает, сколько примерно пациентов воспользуются той или иной услугой;
- средняя стоимость лечения на одного пациента умножается на предполагаемое количество пациентов.

Количество пациентов берется ориентировочно на основании опыта врачей, составляющих ГЗ, официальной статистикой обычно не пользуются.

Основополагающим требованием к техническим средствам реабилитации является их медико-функциональная и социальная адекватность (полезность). В зависимости от характера нарушений структур и функций организма, реабилитационные средства должны обеспечивать их восстановление, компенсацию или замещение, что способствует уменьшению степени ограничений жизнедеятельности и повышает социальную активность инвалида.

²¹ По результатам проведенных интервью

²² По результатам проведенных интервью

Современные требования к ортезам: приемлемый вес; достаточная функциональность; возможность регулировки параметров построения; высокие косметические и гигиенические свойства; износостойчивость; соответствие медицинскими целям назначения и техническим условиям на данную конструкцию.

Врачу при использовании ортеза важны удобство и простота в использовании, чтобы вспомогательный персонал не тратил много времени на настройку интерфейса.

Для потребителей при прохождении ре- и абилитации важно соответствие ожиданиям потребителя (возможность проводить медицинскую коррекцию); функциональность (соответствие заявленным характеристикам); комфорт в использовании детьми в процессе лечения.

Все критерии важны в одинаковой степени, также важна игровая составляющая для случаев, когда пациентами являются дети. Отдельным критерием является стоимость процедур.

3. Анализ конкурентов

Основными конкурентами являются:

- Нейроортез

Активного коммерческого нейроортеза для ре-/абилитации движений в проксимальных частях верхних конечностей на данный момент на рынке не существует. На рынке представлена одна модель «Армео» (Швейцария) с пассивным контролем – стоимость от 2,5 млн.руб. Остальные разработки концентрируются либо на нижних конечностях, либо на тонкой моторике пальцев/кисти (например, NeuroArm (Россия)).

- Нейрокартирование

На данный момент не существует протоколов картирования представительств проксимальных мышц.

- Нейростимуляция

Существует несколько внедренных в клиническую практику подходов неинвазивной стимуляции спинного мозга для ре-/абилитации двигательных навыков верхних конечностей у детей. Например, подходы, запатентованные на Шапкову Е.Ю., Герасименко Ю.П. и др. У данных подходов есть существенный недостаток – они нацелены преимущественно на работу с нижними конечностями и локомоцией.

Из представленных аналогов лишь ARTROMOT направлен на визуализацию движений рук, что делает его аналогом рассматриваемой технологии. Однако, разрабатываемый продукт направлен на реализацию активных движений при помощи ассистивных технологий.

4. Анализ продукта

Предлагаемый продукт производится на основе технологии, которая позволяет отслеживать механику руки и сформировать движения с учетом физиологии, функционально осуществлять новое движение, программа подстраивается под движения человека и оценивает, насколько человек сгибает руку. Используется искусственный интеллект и ассистивные технологии.

Жизненный цикл продукта может быть обозначен следующим образом:

— TRL 4 - Создан лабораторный образец продукта, основные узлы/модули собраны и протестированы, разработано техническое задание на создание продукта.

— CRL 5 - Выполнено обоснование и осуществлена детализация рыночных потребностей и информации о целевых потребителях.

— BRL 2 - Зафиксирована первая гипотеза бизнес-модели, выявлены рыночный потенциал и определена конкурентная среда (переходит в BRL 3).

— IpRL 3 - Для задач формирования продукта получены РИД и начаты правоустанавливающие процедуры.

— TmRL 2 - Сформирован костяк команды для проведения НИОКР. Формируется понимание, какие дополнительные компетенции необходимы для создания

продукта.

— FRL 4 - Определены потребности и источники финансирования для создания MVP и/или верификации бизнес-модели.

Разрабатываемая технология будет сочетать активную разработку реабилитации пациентов с моторными расстройствами с технологиями биологической обратной связи (далее – БОС), а также коррекцию когнитивных функций помимо двигательных.

Таким образом, продукция конкурентов не является в полной мере аналогичной технологии, планируемой к реализации в рамках данного проекта.

На основании полученных в рамках интервью данных, а также в силу уникальности технологии, оценить на данном этапе представляется невозможным. Для формирования более подробной картины необходимо провести фокус-группы, стратегические сессии либо использовать метод экспертных оценок (опрос).

Планируется совершенствование технологии с тем, чтобы воспринимать сигналы из мозга и делать движения точнее.

Дополнительными конкурентными преимуществами стратегического характера являются направления дальнейших разработок:

— подключение неинвазивной стимуляции мозга при выполнении движения, используя маркеры ЭЭГ (мозг-компьютер интерфейс),

— неинвазивная стимуляция подразумевает электрическую/магнитную транскраниальную/транспинальную стимуляцию.

5. Ценовая политика

Уровень цен на изделия, предлагаемые конкурентами, на рынке – порядка 1.5 млн./ед. При этом (см. п.4, Таблицы 1 и 2) полные аналоги предлагаемого к реализации продукта отсутствуют.

Увеличение цены не оказывает значительного влияния на спрос в том случае, если продвижение происходит с использованием каналов продвижения, связанных с государственным финансированием.

Однако, в случае, если речь идет о частных пользователях, рост цены оказывает умеренно значительное влияние на снижение продаж.

Стратегия ценообразования должна быть дифференцированной в зависимости от канала сбыта (в рамках государственной программы (в государственные учреждения) по квоте; в частные реабилитационные центры; физическим лицам).

6. Каналы сбыта и продвижения

- В рамках государственной программы (в государственные учреждения по квоте)

Высокотехнологичная медицинская помощь (ВМП) включена в Программу государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи. Туда входят дорогостоящие процедуры реабилитации с использованием зарубежным реабилитационных комплексов (армео, артромат и др.).

В 2024 г. тариф на реабилитацию составил на одного пациента 240–250 тыс. руб., с 2025 года квота снизилась – 160 тыс. руб.

1. В частные реабилитационные центры

Себестоимость производства ортеза - от 50 до 100 тыс.руб.

Конечная цена может быть установлена на основе переговоров с потенциальными заказчиками.

2. Физическим лицам

Обычно потребители следуют рекомендациям врача и опираются на поставленный диагноз. Могут воспользоваться интернетом, чтобы найти магазин, сравнить товары и прочитать отзывы²³.

После обработки информации покупатели идут в специализированный магазин, где

²³ Особенности продажи ортопедических товаров. – URL: <https://fbuz24.ru/Sections/osobennosti-prodazhi-ortopedicheskikh-tovarov>

выбирают товар по материалу, качеству, удобству, консультируются с продавцом и принимают решение о покупке. Некоторые компании предлагают ортезы в офлайн-магазинах и на маркетплейсах. При этом ассортимент различается: товары премиум-класса и среднего плюс продают в офлайне, а более доступные по цене изделия предлагают на маркетплейсах.

Для конкретного канала продвижения могут быть выбраны различные (по согласованию) инструменты для продвижения (реклама, PR, соцсети, акции и т.д.).

Наиболее эффективные для целевой аудитории могут быть определены исходя из выбранной стратегии продвижения (см. п. «Рекомендации по ценообразованию» данного документа).

7. SWOT-анализ

Strengths (Сильные стороны)

- Уникальная технология
- Перспективы совершенствования технологии
- Существует значительный научный задел по продукту

Weaknesses (Слабые стороны)

- Отсутствуют финансовые ресурсы на доработку технологии
- Ресурсы для доведения технологии до следующих стадий готовности

ограниченны

Opportunities (Возможности)

- Высокий потенциал рынка изделий для ре/ и абилитации
- Значительное количество пациентов, их рост в 2022-2025 гг
- Значительный рост поддержки рынка реабилитации со стороны

государства

Threats (Угрозы)

- Необходимость использования дополнительных импортных комплектующих
- Отсутствие возможности встроиться в программы поддержки государственной медицины

Таким образом, на основании был проведен анализ возможностей маркетинга в отношении реализации проекта по коммерциализации «Ассистивные нейротехнологии для ре- и абилитационных программ у детей с моторными расстройствами».

Было выявлено, что активного коммерческого нейроортеза для ре-/абилитации движений в проксимальных частях верхних конечностей на данный момент на рынке не существует. Это определяет значительную перспективность разработки и вывода на рынок предлагаемой к использованию технологии.

Разрабатываемая технология будет сочетать активную разработку реабилитации пациентов с моторными расстройствами с технологиями биологической обратной связи (далее – БОС), а также коррекцию когнитивных функций помимо двигательных. Уровни готовности предлагаемой технологии: TRL 4, CRL 5, BRL 2-3, IpRL 3, TmRL 2, FRL 4.

Было установлено, что основными категориями потребителей на рынке ортезов: являются пациенты с диагнозом «детский церебральный паралич» и «акушерский парез» и пострадавшие в результате травм верхних конечностей. Даже официальные данные о количестве детей до 17 лет с ДЦП в РФ (87 500 человек по состоянию на 2025 г.), которые являются лишь одной из проанализированных потенциальных категорий пациентов, позволяют утверждать, что возможен потенциально значительный спрос на предлагаемую технологию.

Поведение потребителей в отношении реабилитации с помощью ортезов (и, соответственно, предъявления спроса на них), как показали результаты исследования открытых источников и проведенных интервью, определяется фактом финансирования такой реабилитации по государственной программе. В этой связи перспективной стратегией для продвижения предлагаемой технологии на рынок является ориентация на поддержку

приобретения медицинскими учреждениями ортезов в рамках государственных программ.

Основными приобретателями ортезов для использования их в отношении указанных групп пациентов являются следующие категории медицинских учреждений: федеральные ортопедические центры (в РФ зарегистрировано 1394 подобных организации по состоянию на 2025 г.), реабилитационные центры (870 организации по состоянию на 2025 г.), центры неврологии. Большинство из них имеют возможность получения *государственного финансирования* для закупки ортезов, произведенных по представленной технологии, что даст потенциальную возможность поставки значительных объемов ортезов в учреждения, работающие в рамках государственных программ. Прочие медицинские учреждения также могут быть клиентами производителей, имеющих данную технологию и использующих ее для производства; в этом случае необходимо дополнительное согласование ценовой политики с ними (ориентир при этом – порядка 1.5 млн.руб. за единицу, стоимость условного аналога, поставляемого из европейских стран).

Модераторами рынка технологий для ре-/и абилитации являются Всероссийское общество инвалидов (ВОИ), а также ассоциация «АУРА-Тех» (ведущий центр компетенций в области создания и апробации технологий). Возможна организация сотрудничества с ними в рамках проекта для поиска индустриальных и клинических партнеров, поскольку имеет место значительная широта охвата потенциальных партнеров у представленных модераторов. С ними установлены и поддерживаются деловые контакты в отношении информирования о предлагаемой технологии, имеется возможность оказания со стороны ЦКРТТ необходимой методической, консультационной, коммуникационной поддержки.

Полученные в ходе проведения исследования выводы определяют рекомендации в отношении предлагаемой технологии, механизмов ее продвижения и стратегии ценообразования.

На сегодняшний день предлагаемая технология является в полной мере *уникальной*. Имеются значительные перспективы ее совершенствования, что подтверждается экспертными заключениями в отношении технологии, а также результатами проведенных интервью с представителями производителей, проявляющих интерес к технологии. Команде проекта рекомендуется совершенствовать значительный научный задел по продукту, используя дополнительные финансовые ресурсы на доработку технологии, которые в настоящее время ограничены.

С точки зрения минимизации возможных рисков в отношении комплектования и доработки пилотных образцов необходимо осуществлять поиск перспективных источников дополнительных импортных комплектующих, что позволит уменьшить время, необходимое на доработку технологии и проведение ее по этапам апробации.

Необходимо использовать существующие возможности встроиться в программы поддержки государственной медицины с целью обеспечения перспективного направления реализации (в государственные медицинские учреждения, где спрос не зависит от цены, поскольку пациенты обслуживаются по программам реабилитации в бесплатном режиме).

Ценовая политика в отношении изделий, произведенных на базе предлагаемой технологии, должна быть дифференцированной в зависимости от канала сбыта (в рамках государственной программы (в государственные учреждения) по квоте; в частные реабилитационные центры; физическим лицам) и пр.

Научная новизна материалов статьи заключается в формировании перечня особенностей ненадлежащей рекламы в цифровых и медиа- платформах и факторов, ее актуализирующих, с целью последующей методической работы по нивелированию пробелов рассматриваемого правового и организационного поля.

Список источников

1. Неретина Е.А., Бочкина О.Н., Ермакова М.Б. Маркетинговое обеспечение процессов разработки и реализации инновационных проектов // ЭСГИ. 2017. №1 (13). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-obespechenie-protsessov-razrabotki-i-realizatsii>

innovatsionnyh-proektov

2. Кочиева А. К. Специфика составления бизнес-плана инновационного проекта: зарубежный подход и Российская практика // Проблемы экономики и менеджмента. 2016. №7 (59). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-sostavleniya-biznes-plana-innovatsionnogo-proekta-zarubezhnyy-podhod-i-rossiyskaya-praktika>
3. Синяева И.М. Модель организации маркетинга инновационного проекта в сфере предпринимательства // Российское предпринимательство. 2014. №22 (268). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-organizatsii-marketinga-innovatsionnogo-proekta-v-sfere-predprinimatelstva>
4. Егорова Н. Г. Цели, содержание и структура бизнес-плана инновационно-инвестиционных проектов // Экономика и социум. 2015. №6-2 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tseli-soderzhanie-i-struktura-biznes-plana-innovatsionno-investitsionnyh-proektov>
5. Проценко А. Ю., Прядко С. Н. Маркетинговое обеспечение инновационных проектов // Экономика и социум. 2016. №1 (20). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-obespechenie-innovatsionnyh-proektov>
6. Дубровин И. А. Бизнес-планирование на предприятии : Учебник для бакалавров / И. А. Дубровин. – 2-е издание. – Москва : Дашков и К°, 2013. – 432 с.
7. Анисимов А. Ю. Бизнес-планирование : учебник / А. Ю. Анисимов. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2024. – 168 с.
8. Труба А. С. Бизнес-планирование : Учебно-методическое пособие / А. С. Труба, А. А. Верховцев, М. В. Гагарина. – Тамбов : АО «Издательский дом «Мичуринск», 2021. – 385 с.
9. Сысоева Е. В. Технологии разработки и реализации маркетингового проекта // Инновации и инвестиции. 2018. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-razrabotki-i-realizatsii-marketingovogo-proekta>
10. Белорусова И. А., Гулятьева М. А., Ожигов В. О. Маркетинговый план: от исследования до планирования и управления // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. №12-2 (106). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyuy-plan-ot-issledovaniya-do-planirovaniya-i-upravleniya>
11. Коньшунова А.Ю. Маркетинговые проекты в контексте проектного управления // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2014. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-proekty-v-kontekste-proektnogo-upravleniya>
12. Мухамедшин И. С. Маркетинговые исследования в инновационной деятельности научных и образовательных организаций / И. С. Мухамедшин, В. В. Шведова // Патенты и лицензии. Интеллектуальные права. – 2023. – № 1. – С. 52-57.
13. Анализ рынка протезов и ортезов в России - 2025. Показатели и прогнозы. – URL: https://tebiz.ru/mi/rynok-protezov-i-ortezov-v-rossii?utm_source=Yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=94604180&utm_content=type_search|pl_none|grid_5271376927|adid_14899368624|rt_46718085998|ptype_premium|pos_2|device_desktop&utm_term=kwid_46718085998&yclid=3225312589622542335
14. Особенности продажи ортопедических товаров. – URL: <https://fbuz24.ru/Sections/osobennosti-prodazhi-ortopedicheskikh-tovarov>

Сведения об авторах

Цой Валентин Валерьевич, преподаватель, Университет «Синергия», Москва, Россия.

Кикоть Артем Вячеславович, преподаватель, Университет «Синергия», Москва, Россия.

Карнов Владимир Владимирович, старший преподаватель, МИРЭА - Российский технологический университет, Москва, Россия.

Андреев Антон Валерьевич, старший преподаватель, МИРЭА - Российский

технологический университет, Москва, Россия.

Information about the authors

Tsoi Valentin Valerievich, Lecturer, Synergy University, Moscow, Russia.

Kikot Artyom Vyacheslavovich, Lecturer, Synergy University, Moscow, Russia.

Karnov Vladimir Vladimirovich, Senior Lecturer, MIREA - Russian Technological University, Moscow, Russia.

Andreev Anton Valerievich, Senior Lecturer, MIREA - Russian Technological University, Moscow, Russia.

УДК 330.131.7

DOI 10.26118/3977.2026.24.34.020

Петрашко Арсений Григорьевич
Московский инновационный университет

Внутренние риски предприятия в сфере туризма

Аннотация. Любая компания в ходе осуществления своей деятельности сталкивается с рисками, управление которыми является для нее обязательным процессом. Туристические компании также сталкиваются с широким набором разнообразных рисков. В настоящей статье сначала описываются различные научные подходы к классификации рисков туристических предприятий. За основу дальнейшего анализа берется подразделение рисков на внешние, связанные с туристами, и внутренние, связанные с самой туристической компанией. Далее основной акцент делается на анализе внутренних рисков туроператора, где выделяются основные категории рисков – финансовые, функциональные и иные. Делается общий вывод о том, что туристическим фирмам необходимо особенно тщательно подходить к своему риск-менеджменту, потому что от эффективности деятельности в данной области зависят все показатели присутствия компании на рынке.

Ключевые слова: риски, внешние риски, внутренние риски, туристическая компания, туристический сектор, туризм

Petrashko Arseniy Grigorievich
Moscow Innovative University

Internal risks of a company in the tourism sector

Abstract. Any company faces risks in the course of its operations, and managing them is a mandatory process. Travel companies also face a wide range of risks. This article first describes various scientific approaches to classifying risks in travel companies. Further analysis is based on a division of risks into external, related to tourists, and internal, related to the travel company itself. Next, the primary focus is on analyzing the tour operator's internal risks, identifying the main risk categories – financial, functional, and others. The general conclusion is that travel companies must be particularly careful in their risk management, as all indicators of the company's market presence depend on its effectiveness.

Keywords: risks, external risks, internal risks, travel company, travel sector, tourism

Любая сфера общественной жизни сталкивается с таким неблагоприятным явлением, как риск, и туристическая отрасль здесь не является исключением.

Под риском в общих чертах понимается вероятность наступления определенных негативных последствий в результате реализации нежелательного для реципиента этих последствий сценария [11, с. 1226; 12, с. 85; см. также: 2, цит. по: 3, с. 8]. Управление рисками, или риск-менеджмент, таким образом, становится одним из важнейших направлений деятельности любого субъекта, подверженного рискам.

По видам риски в научной литературе подразделяются на множество разнообразных категорий. В первую очередь, широко представлены различные бинарные оппозиции рисков, где риски делятся на субъективные и объективные, финансовые и нефинансовые, динамические и статические, фундаментальные и частные, чистые и спекулятивные, страхуемые и нестрахуемые, постоянные и временные, внешние и внутренние, прогнозируемые и непрогнозируемые, управляемые и неуправляемые, простые и сложные и т.д. Есть и более широкие классификации, опирающиеся на различные основания,

включая деление рисков в зависимости от области опасности (глобальные, территориальные, средовые, отраслевые и объектные риски), по времени реализации (потенциальные, реальные и будущие), по степени опасности (допустимые, критические, катастрофические), по вероятности наступления (маловероятные, вероятные, высоковероятные), по сфере возникновения (сюда могут включаться разнообразные риски – операционные, инфляционные, процентные, валютные, инвестиционные, имущественные, политические, экономические, социальные, экологические, профессиональные, финансовые, производственные, коммерческие, правовые, страховые и т.д.) Эти классификации применимы и в туристической отрасли [сост. автором по: 6; 8; 9].

Специфическая типология рисков в сфере туризма связана с подразделением их на два особых типа [7, с. 68]:

- риск для самих туристов. Чаще всего он связан с угрозой их жизни или здоровью, однако могут быть и другие риски, с которыми сталкиваются туристы, особенно при самостоятельном планировании поездок (различные опасные ситуации, приводящие к материальным потерям (незапланированные финансовые убытки, кражи, порча / утрата имущества, штрафы и т.д.) или к негативным эмоциям). Если в процесс организации отдыха туристов вовлечено туристическое предприятие, то эти риски будут отражаться и на нем, поскольку оно будет нести определенную долю ответственности за безрисковое проведение путешествия. В такой ситуации риски, связанные с самими туристами, можно будет назвать внешними по отношению к туристическому агентству;

- риски самого туристического предприятия, или внутренние риски. Несмотря на то, что некоторые авторы пишут, что внешние риски, или риски туристов, являются более практически значимыми в работе туроператоров [см., напр.: 5], внутренние риски также являются весьма существенными для работы туристических агентств. В этой связи рассмотрению данной категории рисков посвящено настоящее исследование.

Все внутренние риски, или риски, с которыми сталкивается турфирма при осуществлении своей деятельности, можно подразделить на несколько категорий [сост. автором по: 1; 4; 10]:

1. Финансовые риски.

Сюда, в первую очередь, относится кредитный риск. Такая ситуация возникает тогда, когда кредитор (например, турагент) утрачивает свою платежеспособность, в результате чего он перестает быть способным исполнять и свои обязательства или не желает их исполнять.

Ценовые риски могут возникать тогда, когда происходит непредсказуемое изменение цен, в результате чего удорожание услуг, которые раньше приобретала турфирма, приводит к их недоступности.

Рыночные риски происходят тогда, когда финансово-экономические результаты работы туроператора оказываются несоответствующими тем, которые были запланированы изначально. Это происходит из-за изменения рыночной конъюнктуры (чаще всего, опять же, цен).

Риски неплатежеспособности возникают тогда, когда вовремя не производится оплата каких-либо заказанных клиентами турфирмы услуг из-за того, что контрагент в силу финансовых ограничений не может эти услуги предоставить.

К финансовым рискам относятся также валютные риски (изменение курса валют), инфляционные / дефляционные риски и т.д.

2. Функциональные риски.

Сюда, в первую очередь, входит стратегический риск. Данный риск имеет системный характер, в силу того, что его образование, как правило, обусловлено совокупным негативным стечением экономических, политических, социальных, организационных и прочих обстоятельств. Часто стратегический риск становится результатом разработки неправильной стратегии предприятия на рынке. Неправильность стратегического курса

предприятия связана с тем, что стратегические установки не отвечают текущим рыночным реалиям.

Операционные риски являются рисками текущей деятельности. Они могут быть вызваны множеством различных негативных явлений в бизнес-процессах туристической фирмы – техническими сбоями, преднамеренной и непреднамеренной плохой работой сотрудников и т.д.

К функциональным рискам можно отнести и другие виды рисков, включая риски появления новых туристских услуг, продуктов и технологий, которые лишат турфирму ее текущего уровня конкурентоспособности и, как следствие, части клиентской базы.

3. Иные риски.

Сюда можно отнести, например, риски несоответствия, которые возникают тогда, когда деятельности туристического агентства не отвечает правовым или этическим нормам.

Также достаточно существенным для деятельности туристического предприятия является репутационный риск, связанный с тем, что компания может утратить свою хорошую репутацию и позитивный имидж в глазах стейкхолдеров. Здесь, в первую очередь, страдают взаимоотношения с клиентами, если вокруг турфирмы складывается негативный общественный фон. Помимо этого, в работе любого турагентства крайне важны связи с различными партнерами и поставщиками услуг в сфере туризма, в связи с чем репутационные риски могут сильно навредить и этой области отношений.

Таким образом, туристическое предприятие в ходе осуществления своей деятельности сталкивается с большим объемом разнообразных рисков. Управление рисками в этой связи становится одной из важнейших областей приложения усилий и ресурсов любого туристического агентства. От того, насколько проработанным будет риск-менеджмент турфирмы, зависят все показатели ее присутствия на рынке.

Список источников

1. Актуальные проблемы развития туристской индустрии: учебное пособие / под ред. А.Д. Чудновского. – М.: КноРус, 2016. – 439 с.
2. Большой бухгалтерский словарь / под ред. А.Н. Азриляна. – М.: Институт новой экономики, 1999. – 574 с.
3. Затолкин И.А. Виды рисков // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2013. № 3. С. 7-11.
4. Косолапов А.Б. Проблемы безопасности туристского бизнеса и минимизации основных факторов риска // Проблемы устойчивого развития туризма. 2014. № 4. С. 1-13.
5. Косолапов А.Б. Управление рисками в туристском бизнесе: учебное пособие. – М.: КноРус, 2009. – 285 с.
6. Кулахметова Г.А., Нурмухамбетова Ж.К. Понятие, классификация и методы снижения факторов риска в сфере туризма // Научный журнал. 2020. № 4. С. 24-28.
7. Овчаров А.О. Теоретические подходы к сущности и классификации туристских рисков // Сервис Plus. 2009ю № 2. С. 65-73.
8. Теличева Е.Г., Санданова Т.С. Классификация рисков в туризме // Ученые заметки ТОГУ. 2017. Т. 8. № 2. С. 500-510.
9. Тяжова М. Виды рисков в туристском бизнесе // Туризм и культурное наследие: межвузовский сборник научных трудов. Вып. 2. – Саратов: Издательство СГУ, 2002. – С. 237-244.
10. Хайруллина А.Д., Кондратьева А.А., Крюкова М.В. Специфика рисков туристского бизнеса в Российской Федерации // Вестник РМАТ. 2016. № 3. С. 55-60.
11. Хлебникова А.И., Самойленко В.С., Петрунько А.И. Качественный анализ рисков // Экономика и социум. 2015. № 6 (19). С. 1225-1229.
12. Энциклопедия финансового риск-менеджмента / под ред. А.А. Лобанова, А.В. Чугунова. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 936 с.

Сведения об авторе

Петрашко Арсений Григорьевич, аспирант, Московский инновационный университет, Москва, Россия

Information about the author

Petrashko Arseniy Grigorievich, Postgraduate Student, Moscow Innovative University, Moscow, Russia

УДК 330.131.7

DOI 10.26118/6247.2026.30.11.021

Петрашко Арсений Григорьевич
Московский инновационный университет

Страхование рисков как инструмент управления рисками туристической отрасли

Аннотация. Управление рисками играет большую роль во всех областях экономической деятельности, и рынок туризма не является исключением. Одним из наиболее распространенных средств управления рисками в туристическом секторе выступает страхование рисков. В настоящей статье рассматриваются понятие и виды страхования туристических рисков. Особый акцент делается на современном состоянии правового регулирования системы страхования туристических рисков в Российской Федерации. Ряд изменений, проанализированных в данной статье, еще не были достаточно освещены в научной литературе. По итогам исследования делается вывод о том, что основы регулирования страхования в сфере туризма в России продолжают развиваться, формируя более высокие гарантии защищенности как для самих туристов, так и для туристических операторов.

Ключевые слова: управление рисками, риск-менеджмент, страхование рисков, туристические риски, туризм

Petrashko Arseniy Grigorievich
Moscow Innovative University

Risk insurance as a risk management tool in the tourism industry

Abstract. Risk management plays a significant role in all areas of economic activity, and the tourism market is no exception. One of the most common risk management tools in the tourism sector is risk insurance. This article examines the concept and types of tourism risk insurance. Particular emphasis is placed on the current state of legal regulation of the tourism risk insurance system in the Russian Federation. A number of changes analyzed in this article have not yet been adequately covered in the academic literature. The study concludes that the regulatory framework for tourism insurance in Russia continues to evolve, providing greater security guarantees for both tourists and tour operators.

Keywords: risk management, risk insurance, tourism risks, tourism

Особую роль в преодолении последствий рисков в туристической отрасли играет страхование туристов. Для туриста страхование – это совокупность отношений путешественника и страхового агента, направленная на компенсацию убытков от негативных последствий, возникающих для здоровья, жизни и имущества страхового клиента [1].

На сегодняшний день существуют две основные формы страхования туризма:

- компенсационная: клиент сам оплачивает все расходы, подпадающие под страховой случай. По завершении поездки на основании предоставляемых платежных доказательств (чеков и т.д.) страховой агент возмещает убытки клиента;
- сервисная: страховая компания на основании сообщения о возникновении страхового случая сама предоставляет клиенту необходимую помощь [13].

Объем страхования ширится по мере распространения на различные сферы интересов туристов. Базовый пакет услуг обычно включает в себя медицинское страхование, которое подразумевает под собой медицинское обеспечение туриста вплоть до

расходов на случай гибели клиента. Страхование от несчастных случаев является не менее важной составляющей пакета страховых услуг. Страхование, тем не менее, не гарантирует предоставление качественного обслуживания за рубежом.

Ассистанс является одной из важнейших форм страхования. Ассистанс выражается в ряде услуг натурально-вещественного или денежного характера, которые позволяют клиенту решить непредвиденные задачи.

Не менее распространенным является и страхование транспортных средств. При этом страхование лица от возможных убытков не является обязательным, по сравнению со страхованием третьих лиц от возможности получения вреда со стороны клиента. Иными словами, императивом для лиц, использующих транспортные средства за рубежом, является наличие полиса страхования для третьих лиц («зеленой карты», или ОСАГО в российской интерпретации) [5].

В связи с сохранением неблагонадежных туристических операторов и перевозчиков на рынке услуг, а также нестабильной ситуацией в международных отношениях на сегодняшний день туристы все так же опасаются за сохранность своей поездки, на случай чего существует страхование от аннулирования путевки [6].

Нормативно-правовая база страхования в туризме в России регулирует две ключевые области: защиту финансовых интересов туристов при банкротстве туроператоров и медицинское страхование путешественников [2]. Основные законодательные акты, регулирующие страхование в сфере туризма в России, включают в себя Федеральный закон «Об основах туристской деятельности в РФ» [12] (базовый документ, устанавливающий требования к финансовому обеспечению туроператоров и условия добровольного страхования туристов), гл. 38 Гражданского кодекса РФ (ГК РФ) [3] (определяет общие принципы страхования ответственности и имущества) и Закон «Об организации страхового дела в РФ» [4] (регулирует деятельность страховых компаний на рынке).

Имеющееся законодательство в сфере страхования ответственности туроператоров продолжает развиваться [7]. Так, с 1 мая 2025 года вступили в силу ужесточенные требования к финансовым гарантиям компаний, работающих в сфере выездного туризма:

- обязательное страхование ответственности: все туроператоры обязаны иметь договор страхования гражданской ответственности или банковскую гарантию для включения в Единый федеральный реестр туроператоров;
- механизм выплат: в ноябре 2025 года Правительство РФ утвердило обновленные Правила выплаты страхового возмещения [9], которые детализируют порядок компенсаций туристам при неисполнении оператором своих обязательств;
- размер обеспечения: для выездного туризма страховая сумма должна составлять не менее 5% от общей цены турпродукта за предыдущий год, но не менее 50 млн рублей.

Что касается личного страхования туристов (медицинского и иного), то, согласно ст. 17 Федерального закона «Об основах туристской деятельности» [12], страхование на случай внезапного заболевания или несчастного случая является добровольным, если иное не требует страна временного пребывания. В то же время, для получения виз в ряд стран и обеспечения базовой защиты рекомендуется приобретение полиса с минимальным покрытием. В 2025 году действует обновленная программа бесплатного оказания медпомощи гражданам РФ [8], однако она не покрывает расходы на медицинскую транспортировку из-за границы, что делает туристическую страховку критически важной [11].

Нормативная база страхования туристических рисков в РФ также охватывает страхование отмены поездки (регулируется правилами страховых компаний в рамках добровольного страхования имущественных интересов), страхование багажа и гражданской ответственности (правила устанавливаются страховщиками на основе стандартов Всероссийского союза страховщиков) [10].

Таким образом, в туристическом риск-менеджменте применяется широкий ряд инструментов, включая страхование. Страхование играет большую роль не только для предприятий, которые страхуют свои активы, но и для клиентов – туристов. Страхование позволяет избежать негативных последствий как для заказчиков, так и для исполнителей – туристических операторов. Рынок услуг страхования продолжает шириться в ответ на рост туризма и меняющиеся условия на глобальном рынке, охватывая все бóльшие аспекты туристической области.

Список источников

1. Адамова Р.А. Особенности страхования в туризме // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. 2019. № 2. С. 69-73.
2. Виды страховок для туристов // Ренессанс Страхование. 14.07.2025. URL: <https://content.renins.ru/puteshestvie/vidy-strakhovok-dlya-turistov/> (дата обращения: 19.12.2025)
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 29.01.1996. № 5. Ст. 410.
4. Закон РФ от 27.11.1992 № 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации» // Ведомости СНД и ВС РФ. 14.01.1993. № 2. Ст. 56.
5. Медведева Е.И., Новосельский С.О. Особенности страхования в туристической отрасли // Политика, экономика и инновации. 2016. № 7 (9). С. 1-3.
6. Новикова И.Н. Методы управления рисками в туристическом бизнесе // Экономические науки. 2017. № 58 (2). С. 36-42.
7. Нормативная база, регулирующая туристскую деятельность в Российской Федерации // Сан-Тур. https://santour.ru/ch/tourist_docs_4.php (дата обращения: 19.12.2025)
8. Постановление Правительства РФ от 27.12.2024 № 1940 «О Программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» // Собрание законодательства РФ. 30.12.2024. № 53 (II). Ст. 8753.
9. Постановление Правительства РФ от 28.11.2025 № 1935 «Об утверждении Правил выплаты туристу и (или) иному заказчику страхового возмещения по договору страхования ответственности туроператора или уплаты денежной суммы по банковской гарантии в случаях заключения туроператором более одного договора страхования либо более одного договора о предоставлении банковской гарантии или заключения туроператором договора либо договоров страхования и договора либо договоров о предоставлении банковской гарантии» // Собрание законодательства РФ. 08.12.2025. № 49. Ст. 7567.
10. Страхование ответственности туроператоров // Международная страховая группа. URL: <https://iig-ltd.ru/pages/strakhovanie-otvetstvennosti-turoperatorov/> (дата обращения: 19.12.2025)
11. Страховка для путешествий: зачем нужна и в чем ее выгода // Sunmar. URL: <https://www.sunmar.ru/idei-otdykha/strahovanie/> (дата обращения: 19.12.2025)
12. Федеральный закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 02.12.1996. № 49. Ст. 5491.
13. Черникова Л.И. Страхование и риски в туризме: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. – М.: Академия, 2010. – 160 с.

Сведения об авторе

Петрашко Арсений Григорьевич, аспирант, Московский инновационный университет, Москва, Россия

Information about the author

Petrashko Arseniy Grigorievich, Postgraduate Student, Moscow Innovative University, Moscow, Russia

УДК 331.2:330.43

DOI 10.26118/7735.2026.53.47.022

Васильева Татьяна Валерьевна
Университет Синергия
Синько Анастасия Константиновна
Университет Синергия
Зарецкая Злата Игоревна
Университет Синергия

**Анализ и математическое моделирование отраслевой дифференциации
номинальной заработной платы в Российской Федерации**

Аннотация. В статье проведён анализ динамики и отраслевой дифференциации среднемесячной номинальной начисленной заработной платы в Российской Федерации на основе официальных статистических данных Росстата за 2017–2024 гг. Целью исследования является количественная оценка устойчивости межотраслевых различий в уровне оплаты труда с применением экономико-математических методов. В работе использованы методы анализа временных рядов, расчёта абсолютных и относительных темпов роста, линейного и экспоненциального трендового моделирования, а также индексный и вариационный анализ. Результаты исследования показывают, что устойчивый рост номинальной заработной платы в целом по экономике не сопровождается сглаживанием отраслевых различий. Напротив, выявлено сохранение и в отдельных случаях усиление отраслевой дифференциации, обусловленное различной интенсивностью роста заработной платы по видам экономической деятельности. Полученные выводы подтверждают устойчивый характер структурных различий в оплате труда и могут быть использованы в аналитических исследованиях и при разработке мер социально-экономической и отраслевой политики.

Ключевые слова: заработная плата, номинальная заработная плата, отраслевая дифференциация, рынок труда, экономико-математическое моделирование, анализ временных рядов, трендовые модели, индексный анализ, вариационный анализ.

Vasilyeva Tatiana Valeryevna
Synergy University
Sinko Anastasia Konstantinovna
Synergy University
Zaretskaya Zlata Igorevna

**Analysis and mathematical modeling of sectoral differentiation of nominal wages in the
Russian Federation**

Abstract. The article analyzes the dynamics and sectoral differentiation of the average monthly nominal accrued salary in the Russian Federation based on official statistical data from Rosstat for 2017-2024. The aim of the study is to quantify the sustainability of intersectoral differences in the level of wages using economic and mathematical methods. The paper uses methods of time series analysis, calculation of absolute and relative growth rates, linear and exponential trend modeling, as well as index and variation analysis. The results of the study show that the steady growth of nominal wages in the economy as a whole is not accompanied by a smoothing of sectoral differences. On the contrary, the persistence and, in some cases, strengthening of sectoral differentiation has been revealed, due to the varying intensity of wage growth by type of economic activity. The findings confirm the stable nature of structural wage

differences and can be used in analytical research and in the development of socio-economic and sectoral policy measures.

Keywords: wages, nominal wages, sectoral differentiation, labor market, economic and mathematical modeling, time series analysis, trend models, index analysis, variational analysis.

Оплата труда выступает в качестве многоплановой характеристики распределительных отношений и является главной компонентой уровня жизни населения. Будучи важнейшим макроэкономическим и социально-экономическим показателем, она отражает оценку труда социумом и определяет состояние рынка труда, влияя на конкурентоспособность экономики и темпы её развития. Эффективность системы оплаты труда рассматривается как залог эффективности функционирования человеческого капитала, что делает исследование механизмов её формирования актуальным в свете государственной политики по росту доходов граждан.

На протяжении последнего десятилетия в Российской Федерации фиксируется устойчивый рост номинальных показателей оплаты труда. Так, за период 2017–2024 гг. среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в целом по экономике увеличилась в 2,3 раза — с 39 167 руб. до 89 069,3 руб. Несмотря на этот выраженный позитивный тренд, в структуре распределения фонда оплаты труда сохраняются устойчивые межотраслевые различия. Согласно статистическим данным, соотношение между максимальной и минимальной средней заработной платой по видам экономической деятельности в 2017–2024 гг. варьировалось в интервале 4,7–5,7 раза. При этом межотраслевой коэффициент вариации оставался на высоком уровне, составляя 45,0% в 2024 г., свидетельствуя о неоднородности уровней оплаты труда в зависимости от вида деятельности.

В связи с этим формируется исследовательское противоречие: при наличии общего роста номинальной заработной платы ожидается сглаживание отраслевых различий (в рамках процессов рыночной конвергенции), однако наблюдается их сохранение или усиление. Отраслевая дифференциация, понимаемая как различие уровней оплаты труда под влиянием общеэкономических условий деятельности различных отраслей, в ряде случаев приводит к нарушению связи между качеством труда и его вознаграждением.

Объектом исследования выступают социально-трудовые отношения на рынке труда Российской Федерации, определяющие уровень заработной платы в различных секторах экономики.

Предметом исследования являются статистические закономерности и факторы (включая экономические, профессиональные и квалификационные), проявляющиеся в процессе распределения фонда оплаты труда и обуславливающие межотраслевую дифференциацию.

Сложность исследуемого явления и многообразие влияющих на него факторов (от индивидуальных характеристик работника до макроэкономических шоков) предопределяют необходимость применения методов экономико-математического моделирования. Использование формализованных подходов, включая анализ временных рядов и трендовое моделирование, позволяет количественно оценить устойчивость отраслевой дифференциации заработной платы и сформировать надежный инструмент прогнозирования динамики оплаты труда в условиях меняющейся экономической конъюнктуры [3, 7]. Применение сравнительного анализа в сочетании с регрессионным моделированием даст возможность выявить причины устойчивости отраслевых разрывов и оценить эффективность существующих механизмов регулирования доходов населения.

В литературе оплата труда рассматривается как основная категория и как «важнейший элемент состояния и развития современной экономики, а также индикатор уровня жизни населения» [5], обуславливая многообразие математических методов её изучения:

1. Статистический анализ временных рядов. Исследователи применяют методы аналитического выравнивания для определения тенденций. Как отмечают С. И. Нестерова и Л.Н. Балыкова, «для моделирования тенденции в изменении размеров среднемесячной номинальной начисленной заработной платы можно использовать как линейную, так и нелинейную функцию» [9]. Важным аспектом является учет сезонности, т. к. «уровень оплаты труда заметно выше в четвертом квартале».

2. Моделирование дифференциации. В основе данного подхода лежит анализ факторов, обуславливающих разрывы в оплате труда. Исследователи отмечают, что «вид деятельности выступает в качестве одного из важнейших факторов дифференциации уровня оплаты труда» [1]. Для количественной оценки применяются коэффициенты Джини, Лоренца и децильные коэффициенты.

3. Эконометрические и индексные методы. Фундаментальным инструментом выступает уравнение минцеровского типа: «Для оценки факторов, которые определяют величину заработной платы, используется уравнение минцеровского типа», дополняется использованием гедонических индексов, которые «в анализе заработной платы... позволяют отразить личностные факторы» [5].

4. Панельные и многоуровневые модели. Исследование пространственно-временных закономерностей требует инструментария, который обеспечивает «возможность изучения пространственно-временных данных предоставляет панельный анализ» [4]. Иерархические (многоуровневые) модели позволяют определить, какая доля дисперсии объясняется структурой группировки, например, установлено, что 28,5% общего изменения заработной платы можно объяснить тем, в какой социально-профессиональной группе находится работник.

Анализ литературных источников позволяет выделить тренды в динамике и структуре оплаты труда в РФ:

1. Устойчивость отраслевых различий. Несмотря на общие макроэкономические тренды, одной из главных причин роста неравенства был необоснованный рост межотраслевых и внутриотраслевых различий, что привело к нарушению связи между трудом и его оплатой. М. С. Токсанбаева указывает, что «сложившееся сочетание недостаточной и избыточной дифференциации заработной платы в большей мере предопределяется не квалификационными, а отраслевыми факторами» [10].

2. Опережающий рост номинальных показателей. Л. А. Мигранова фиксирует специфическую для России закономерность, так «в РФ темпы роста реальной зарплаты опережают темпы экономического развития и производительности труда». Это ведет к тому, что «превышение темпов роста заработной платы ведет к инфляции и снижению ее реального содержания» [8].

3. Ограниченность описательных подходов. Констатация фактов текущей динамики признается недостаточной для целей управления, поскольку предоставляемые Росстатом данные не дают представления о перспективном уровне жизни в стране. Это требует формирования «бенчмарков» для оценки конкурентоспособности региональных и отраслевых рынков труда [2, 6].

Таким образом, в литературе зафиксирован переход от дескриптивного анализа к сложным формализованным моделям. Однако сохраняющееся противоречие между ростом номинальных величин и устойчивостью отраслевых различий требует дальнейшей систематизации. Необходимость перехода от фрагментарного моделирования к комплексной формализации процессов обуславливает постановку цели данного исследования.

Целью исследования является анализ динамики и количественная оценка устойчивости отраслевой дифференциации номинальной заработной платы в Российской Федерации на основе экономико-математических методов.

В качестве эмпирической базы исследования используется среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников по видам экономической

деятельности в Российской Федерации, рассматриваемая как количественная характеристика отраслевой дифференциации оплаты труда. Анализ проводится на основе официальных статистических данных Росстата за период 2017–2024 гг., представленных в виде временных рядов, структурированных по годам и видам экономической деятельности в соответствии с классификацией ОКВЭД2. Информационным источником служат открытые статистические материалы Росстата, обеспечивающие сопоставимость показателей во времени и по отраслям.

Исследование проводится поэтапно и включает несколько взаимосвязанных этапов:

1. Формирование и предварительная обработка статистической базы данных, включая структурирование временных рядов по видам экономической деятельности и проверку сопоставимости показателей.

2. Анализ динамики номинальной заработной платы с расчётом абсолютных и относительных темпов роста, что позволяет выявить общие и отраслевые тенденции изменения показателя.

3. Построение и оценку трендовых моделей линейного и экспоненциального типа для количественного описания направленности и интенсивности роста заработной платы по отдельным видам экономической деятельности.

4. Индексный и вариационный анализ, направленный на оценку степени отраслевой дифференциации и устойчивости выявленных различий.

5. Интерпретация полученных результатов и формирование обобщающих выводов о характере и динамике отраслевой дифференциации номинальной заработной платы в экономике Российской Федерации.

Исследование динамики и отраслевой дифференциации номинальной заработной платы требует предварительного формирования корректной и сопоставимой статистической базы.

На первом этапе исследования была сформирована статистическая база, включающая данные о среднемесячной номинальной начисленной заработной плате работников по видам экономической деятельности в Российской Федерации за 2017–2024 гг., полученные из официальных материалов Росстата (https://rosstat.gov.ru/labor_market_employment_salaries). Исходные показатели структурированы в соответствии с классификацией ОКВЭД2 и приведены к единому формату временных рядов. В рамках этапа выполнена первичная верификация данных, исключены строки, не содержащие количественных значений.

На втором этапе исследования выполнен анализ динамики среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников по видам экономической деятельности в РФ. Анализ направлен на количественную оценку абсолютных и относительных изменений показателя, а также выявление общих и отраслевых тенденций его изменения во времени.

В качестве базовых показателей использованы абсолютный прирост заработной платы за рассматриваемый период, определяемый как разность значений показателя в конечном и начальном годах наблюдения, и относительный прирост, характеризующий интенсивность изменения показателя и рассчитываемый в процентном выражении.

Результаты расчётов по основным видам экономической деятельности представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика среднемесячной номинальной заработной платы и темпы её роста по отдельным видам экономической деятельности в Российской Федерации

Вид экономической деятельности	2017 г.	2024 г.	Прирост	
			абсолютный, руб.	относительный, %
Всего	39167	89069	49902	127,4

– сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	25671	65129	39458	153,7
– добыча полезных ископаемых	74474	156082	81608	109,6
– обрабатывающие производства	38502	87975	49473	128,5
– строительство	33678	85606	51928	154,2
– торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	32093	77184	45091	140,5
– транспортировка и хранение	43967	90120	46154	105,0
– деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	23971	53568	29598	123,5
– деятельность в области информации и связи	58811	166037	107226	182,3
– деятельность финансовая и страховая	84904	205974	121070	142,6
– деятельность по операциям с недвижимым имуществом	30208	64084	33876	112,1
– деятельность профессиональная, научная и техническая	57179	127207	70028	122,5
– деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	27622	60887	33266	120,4
– государственное управление и обеспечение военной безопасности	43500	84956	41456	95,3
– образование	30258	62915	32657	107,9
– деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	31980	71735	39755	124,3
– деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	38200	78503	40303	105,5

Анализ показывает, что в целом по экономике РФ за 2017–2024 гг. среднемесячная номинальная заработная плата увеличилась более чем в 2,2 раза, что соответствует относительному приросту 127,4 %. При этом рост заработной платы носит неравномерный характер в разрезе видов экономической деятельности.

Наиболее высокие значения относительного прироста зафиксированы в деятельности в области информации и связи, где уровень заработной платы увеличился на 182,3 %, существенно превышая среднеэкономическое значение. Высокие темпы роста

также характерны для строительного сектора (154,2 %) и финансово-страховой деятельности (142,6 %). Данные виды экономической деятельности формируют верхний сегмент распределения номинальной заработной платы и характеризуются как более динамичные с точки зрения роста доходов работников.

В то же время в социально ориентированных секторах экономики, таких как образование и здравоохранение, хотя и наблюдается устойчивый рост номинальной заработной платы, его интенсивность остаётся ниже, чем в высокодоходных отраслях. Так, в сфере образования относительный прирост за рассматриваемый период составил 107,9 %, а в здравоохранении – 124,3 %, указывая на сохранение межотраслевых различий в уровне оплаты труда.

Для анализа динамики рассчитаны годовые темпы роста заработной платы, отражающие изменение показателя по отношению к предыдущему году (рисунок 1).

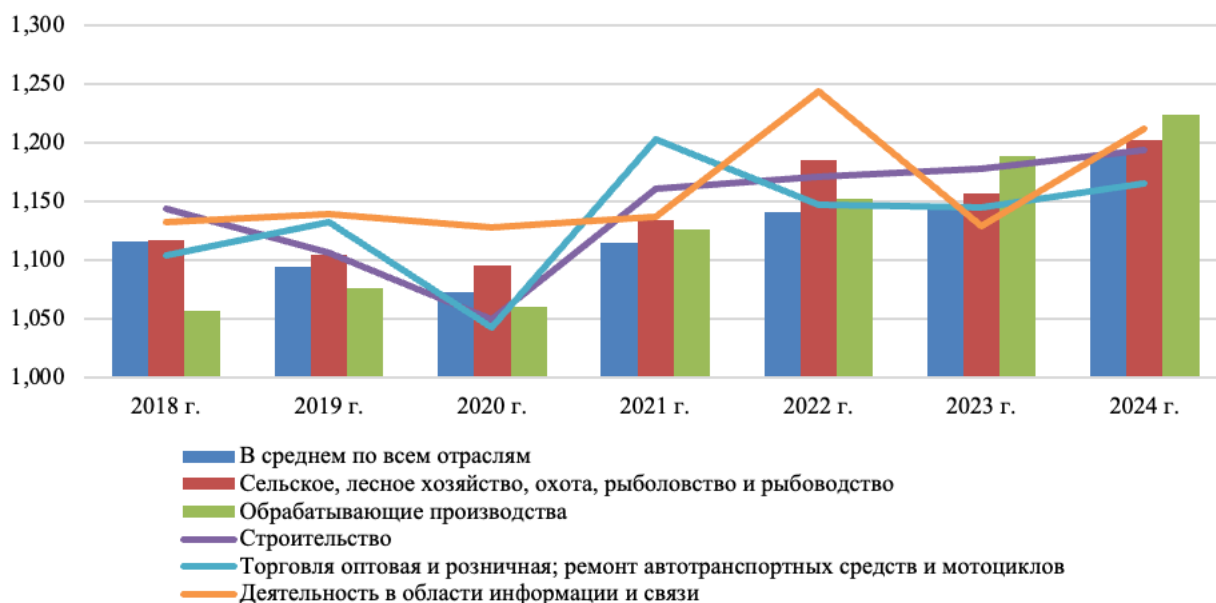


Рисунок 1 – Годовые темпы роста заработной платы по основным отраслям экономики

В целом по отмечается замедление темпов роста в 2019–2020 гг., сменившееся ускорением начиная с 2021 г. и достижением максимальных значений в 2024 г. Аналогичная тенденция прослеживается и в большинстве отраслей, однако амплитуда колебаний темпов роста существенно различается.

Таким образом, результаты второго этапа исследования свидетельствуют о том, что общий рост номинальной заработной платы в Российской Федерации не приводит к выравниванию отраслевых различий. Напротив, наблюдается их сохранение и, в отдельных случаях, усиление, что подтверждает наличие устойчивой отраслевой дифференциации и обосновывает необходимость применения методов математического моделирования для её формализованной оценки.

На третьем этапе исследования выполнено построение и оценка трендовых моделей линейного и экспоненциального типа, предназначенных для количественного описания направленности и интенсивности роста среднемесячной номинальной заработной платы по видам экономической деятельности. В качестве аргумента используется дискретный временной показатель t , принимающий значения от 1 до 8, соответствующие 2017–2024 гг.

Для анализа отобраны следующие группы показателей: экономика в целом; отрасли с высоким уровнем роста заработной платы: деятельность в области информации и связи, финансовая и страховая деятельность, строительство; отрасли с относительно низкой интенсивностью роста: государственное управление и обеспечение военной безопасности, транспортировка и хранение, образование.

Результаты моделирования представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Трендовые модели динамики среднемесячной номинальной заработной платы по отдельным видам экономической деятельности (2017–2024 гг.)

Вид экономической деятельности	Линейный тренд	λ (лин.)	Экспоненциальный тренд	R^2 (эксп.)
Всего	$W = 6705,7t + 28400,3$	,941	$W = 34043,3 e^{0,113t}$	0,979
Деятельность в области информации и связи	$W = 14886,3t + 34095,1$	,952	$W = 49062,1 e^{0,148t}$	0,991
Деятельность финансовая и страховая	$W = 16566,5t + 56170,0$	,942	$W = 71268,0 e^{0,125t}$	0,983
Строительство	$W = 7039,4t + 22031,7$	,933	$W = 28682,5 e^{0,129t}$	0,978
Государственное управление и обеспечение военной безопасности	$W = 5507,0t + 34946,0$	,934	$W = 38865,6 e^{0,090t}$	0,967
Транспортировка и хранение	$W = 6185,3t + 33066,1$	,915	$W = 37988,1 e^{0,099t}$	0,956
Образование	$W = 4359,3t + 24167,5$	,958	$W = 27330,9 e^{0,099t}$	0,985

Полученные результаты свидетельствуют о том, что для всех рассмотренных видов экономической деятельности динамика номинальной заработной платы характеризуется устойчиво возрастающей траекторией. Значения коэффициента детерминации для линейных моделей превышают 0,91, указывая на высокую степень объяснённой вариации и позволяя использовать данные модели для описания общей направленности изменений.

При этом экспоненциальные модели во всех случаях демонстрируют высокие значения R^2 , отражая нелинейный характер роста номинальной заработной платы и подтверждает наличие эффекта ускорения в последние годы исследуемого периода. Особенно выраженная экспоненциальная динамика наблюдается в деятельности в области информации и связи, а также в финансово-страховом секторе, где параметр λ превышает среднеэкономический уровень.

Отрасли с низкой интенсивностью роста (государственное управление, транспортировка и хранение, образование) характеризуются меньшими значениями параметров трендов, однако и для них сохраняется устойчивый восходящий характер динамики. Это указывает на то, что различия между отраслями формируются не столько за счёт наличия или отсутствия роста, сколько за счёт различной скорости его протекания.

Таким образом, результаты третьего этапа исследования подтверждают наличие устойчивой отраслевой дифференциации номинальной заработной платы и создают методологическую основу для последующего сравнительного и индексного анализа.

Для оценки степени отраслевой дифференциации номинальной заработной платы и устойчивости выявленных различий применён индексный и вариационный анализ. В качестве базового ориентира использован средний уровень заработной платы по экономике в целом, который позволяет рассматривать отраслевые значения как отклонения от общеэкономического уровня.

В таблице 3 приведены значения индексов для начального (2017 г.) и конечного (2024 г.) годов периода.

Таблица 3 – Индексы отраслевой номинальной заработной платы относительно среднеэкономического уровня

Вид экономической деятельности	I ₂₀₁₇	I ₂₀₂₄
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	0,66	0,73
Добыча полезных ископаемых	1,90	1,75
Обрабатывающие производства	0,98	0,99
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	1,14	0,97
Водоснабжение; водоотведение, сбор и утилизация отходов, ликвидация загрязнений	0,74	0,71
Строительство	0,86	0,96
Торговля; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	0,82	0,87
Транспортировка и хранение	1,12	1,01
Гостиницы и предприятия общественного питания	0,61	0,60
Деятельность в области информации и связи	1,50	1,86
Деятельность финансовая и страховая	2,17	2,31
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	0,77	0,72
Деятельность профессиональная, научная и техническая	1,46	1,43
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	0,71	0,68
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	1,11	0,95
Образование	0,77	0,71
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	0,82	0,81
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	0,98	0,88

Индексный анализ показывает, что:

– в течение всего периода сохраняется группа высокооплачиваемых отраслей, устойчиво превышающих среднеэкономический уровень – добыча полезных ископаемых, финансовая и страховая деятельность, информация и связь, профессиональная, научная и техническая деятельность;

– финансовая деятельность и сектор информации и связи не только сохраняют, но и усиливают своё превосходство над средним уровнем, так индекс растёт с 2,17 до 2,31 и с 1,50 до 1,86 соответственно;

– социальные отрасли (образование, здравоохранение, культура) остаются ниже среднеэкономического уровня, а их относительные позиции либо практически не изменяются, либо ухудшаются (например, индекс образования снижается с 0,77 до 0,71; культура – с 0,98 до 0,88);

– в ряде отраслей наблюдается сближение с среднеэкономическим уровнем за счёт высоких темпов роста заработной платы, прежде всего в строительстве (с 0,86 до 0,96) и частично в сельском, лесном хозяйстве, охоте, рыболовстве и рыбоводстве (с 0,66 до 0,73).

Таким образом, индексный анализ фиксирует устойчивое ядро высокодоходных отраслей и сохраняющееся отставание ряда низкооплачиваемых секторов.

Для количественной оценки степени отраслевой дифференциации применён вариационный анализ, основанный на расчёте среднего уровня заработной платы по совокупности отраслей, стандартного отклонения и коэффициента вариации.

Результаты вариационного анализа представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Показатели вариации отраслевой номинальной заработной платы

Год	Средний уровень, руб.	Стандартное отклонение, руб.	Коэффициент вариации, %
2017	52 025,2	21 354,6	41,0
2018	57 392,0	22 983,2	40,1
2019	60 874,4	25 295,8	41,6
2020	64 347,6	27 771,9	43,1
2021	70 610,3	30 776,1	43,5
2022	79 301,6	35 380,0	44,6
2023	88 917,2	39 234,5	44,2
2024	103 791,2	46 224,0	45,0

Проведённый вариационный анализ показывает, что в 2017–2024 гг. средний уровень отраслевой номинальной заработной платы по совокупности видов экономической деятельности демонстрирует устойчивый монотонный рост, отражающий общее увеличение номинальных доходов работников в экономике. Одновременно наблюдается увеличение стандартного отклонения, свидетельствуя о расширении абсолютного диапазона межотраслевых различий в уровне оплаты труда. Коэффициент вариации на протяжении всего рассматриваемого периода остаётся стабильно высоким – в интервале 40–45 % – и характеризуется тенденцией к незначительному росту (с 41,0 % в 2017 г. до 45,0 % в 2024 г.), указывая на сохранение и постепенное усиление относительной неоднородности отраслевого распределения заработной платы.

Таким образом, рост номинальной заработной платы в экономике в целом не сопровождается сглаживанием отраслевых различий, а, напротив, сочетается с расширением относительного разброса значений, что подтверждает устойчивый характер отраслевой дифференциации оплаты труда.

Выполненный анализ динамики и структуры номинальной заработной платы по видам экономической деятельности в Российской Федерации позволил выявить устойчивый характер отраслевой дифференциации оплаты труда. Применение экономико-математических методов – анализа временных рядов, расчёта абсолютных и относительных темпов роста, построения линейных и экспоненциальных трендовых моделей, а также индексного и вариационного анализа – показало, что общий рост номинальной заработной платы не приводит к выравниванию межотраслевых различий. Напротив, в экономике формируется устойчивая структура, в рамках которой высокодоходные отрасли (деятельность в области информации и связи, финансовая и страховая деятельность, добыча полезных ископаемых) сохраняют и усиливают своё превосходство над среднеэкономическим уровнем, тогда как социально ориентированные и сервисные виды деятельности продолжают характеризоваться относительным отставанием по уровню оплаты труда.

Полученные результаты имеют практическую значимость для разработки и корректировки мер социально-экономической и отраслевой политики, ориентированных на повышение сбалансированности доходов работников. Выявленная устойчивость отраслевой дифференциации номинальной заработной платы свидетельствует о необходимости учёта структурных факторов, связанных с технологической оснащённостью, производительностью труда и инвестиционной привлекательностью отраслей, при формировании механизмов регулирования оплаты труда. Используемые в

работе математические модели и показатели могут быть применены для мониторинга динамики отраслевых различий, а также для прогнозной оценки последствий институциональных и макроэкономических изменений, расширяя возможности их использования в аналитической и управленческой практике.

Список источников

1. Бакушева Г. В. Моделирование связи заработной платы и безработицы: Российская практика / Г. В. Бакушева // *Фундаментальные исследования*. – 2020. – № 7. – С. 12-19.
2. Батаев А. В. Сравнительный анализ минимального размера оплаты труда в различных странах мира / А. В. Батаев // *Тенденции развития науки и образования*. – 2018. – № 45-2. – С. 14-15.
3. Декина М. П. Вопросы моделирования динамики заработной платы в РФ в современных условиях / М. П. Декина, М. П. Декин // *Глобальный научный потенциал*. – 2023. – № 12-1(153). – С. 225-228.
4. Декина М. П. Многоуровневые модели в анализе заработной платы в РФ / М. П. Декина // *Интеллект. Инновации. Инвестиции*. – 2018. – № 8. – С. 20-25.
5. Декина М. П. Статистический анализ факторов дифференциации оплаты труда в Российской Федерации / М. П. Декина // *Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета*. – 2016. – № 1(97). – С. 98-102.
6. Кошелева Д. И. Эконометрическое моделирование объемов заработной платы в Российской Федерации / Д. И. Кошелева, А. Е. Кузнецова // *Наука и мир*. – 2022. – № 4. – С. 71-75.
7. Лявинец Н. К. К вопросу о дифференциации заработной платы в современных условиях / Н. К. Лявинец, Т. В. Бубновская // *Актуальные вопросы современной экономики*. – 2018. – № 5. – С. 99-106.
8. Мигранова Л. А. Заработная плата в России и в мире: сравнительный анализ / Л. А. Мигранова // *Народонаселение*. – 2018. – Т. 21, № 3. – С. 52-67.
9. Нестерова С. И. Моделирование среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников в России / С. И. Нестерова, Л. Н. Балыкова // *Вестник Самарского муниципального института управления*. – 2022. – № 1. – С. 70-82.
10. Токсанбаева М. С. Заработная плата: минимальный размер и дифференциация / М. С. Токсанбаева // *Народонаселение*. – 2020. – Т. 23, № 4. – С. 40-49.

Сведения об авторе

Васильева Татьяна Валерьевна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Синько Анастасия Константиновна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Зарецкая Злата Игоревна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Information about the author

Vasilyeva Tatiana Valeryevna, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

Sinko Anastasia Konstantinovna, Senior Lecturer at the Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

Zaretskaya Zlata Igorevna, Senior Lecturer at the Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

УДК 330.46:519.8

DOI 10.26118/8491.2026.88.48.023

Галушкин Владимир Викторович
Московский университет «Синергия»
Моржеедов Владислав Геннадьевич
Московский университет «Синергия»
Скосарева Екатерина Петровна
Московский университет «Синергия»

Динамические модели устойчивости социально-экономических систем

Аннотация. В статье рассматриваются теоретические и методические основы анализа динамической устойчивости социально-экономических систем в условиях нелинейных трансформаций и возрастающей неопределённости внешней среды. Обоснована необходимость перехода от статически равновесной парадигмы к динамическому представлению устойчивости как характеристики траектории развития системы. На основе синтеза теории динамических систем и экономики сформирована интегрированная концептуально-математическая модель исследования устойчивости. Предложена классификация линейных, нелинейных, стохастических и энтропийных моделей устойчивости, выявлены их аналитические возможности и ограничения. Разработана обобщённая динамическая модель, учитывающая нелинейность, лаговые эффекты и обратные связи. Сформулирована система критериев оценки устойчивости, включающая ляпуновскую, структурную, стохастическую и институциональную компоненты. Представлен алгоритм оценки динамической устойчивости социально-экономических систем и показана роль адаптационного потенциала и «мягкого» управления в предотвращении критических переходов.

Ключевые слова: динамическая устойчивость, нелинейная динамика, стохастические модели, энтропийный подход, адаптационный потенциал, обратная связь, фазовые траектории, динамическое программирование

Galushkin Vladimir Viktorovich
Moscow University «Synergy»
Morzheedov Vladislav Gennadievich
Moscow University «Synergy»
Skosareva Ekaterina Petrovna
Moscow University «Synergy»

Dynamic Models of Stability of Socio-Economic Systems

Abstract. The article discusses the theoretical and methodological foundations of the analysis of the dynamic stability of socio-economic systems in the context of nonlinear transformations and increasing uncertainty of the external environment. The necessity of transition from a static equilibrium paradigm to a dynamic representation of stability as a characteristic of the trajectory of the system development is substantiated. Based on the synthesis of the theory of dynamic systems and economics, an integrated conceptual and mathematical basis for the study of dynamic stability has been formed. A classification of linear, nonlinear, stochastic, and entropic stability models is proposed, and their analytical capabilities and limitations are identified. A generalized dynamic model has been developed that takes into account nonlinearity, lag effects, and feedbacks. A system of criteria for assessing dynamic stability is formulated, including Lyapunov, structural, stochastic and institutional components. An algorithm for assessing the

dynamic stability of socio-economic systems is presented and the role of adaptive capacity and "soft" management in preventing critical transitions is shown.

Keywords: dynamic stability, nonlinear dynamics, stochastic models, entropy approach, adaptive potential, feedback, phase trajectories, dynamic programming

В современных условиях функционирование социально-экономических систем (СЭС) характеризуется высокой изменчивостью внешней среды и постоянным ростом числа факторов, влияющих на их развитие. Как отмечают И.В. Захаров, Ю.О. Плехова и В.Я. Захаров, «потрясения и кризисные ситуации происходят все чаще и становятся все менее предсказуемыми; впервые за 30 лет внезапные шоки в 2020–2023 гг. составили большинство кризисных ситуаций» [3]. Такие шоки охватывают экономическую, технологическую и геополитическую сферы, формируя среду, в которой классические методы анализа теряют свою предсказательную силу.

Возрастающая роль нелинейности является определяющей характеристикой динамики рынков. Р. Р. Ахметов отмечает, что «финансовые рынки рассматриваются в рамках теории динамических систем как образец нелинейной системы. Предсказать поведение такой системы крайне сложно именно из-за нелинейности, сводящейся к случайным и хаотическим процессам» [1, 4]. В связи с этим традиционные подходы, опирающиеся на статические модели равновесия, демонстрируют свою ограниченность. Статически равновесная парадигма экономического анализа для изучения экономических явлений в условиях развития должна дополняться новыми исследовательскими программами, в которых изучение механизмов взаимодействия процессов позволяет оценивать внутренний динамизм явления [2, 10]. Статические конструкции оказываются релевантны действительности лишь на «очень коротком временном отрезке», в то время как долгосрочное планирование требует учета динамических свойств систем.

Несмотря на достигнутый прогресс в накоплении большого объема социально-экономических "больших данных" и наличие мощных вычислительных инструментов, в науке сохраняется противоречие. С одной стороны, существует запрос на формализацию и цифровизацию описания СЭС, поскольку гуманитарный подход не обеспечивает достаточной формализации анализа. С другой стороны, наблюдается выраженная фрагментарность существующих моделей.

Проблема заключается в том, что использование традиционных методов эконометрики, статической оптимизации, производственных функций находится в противоречии с основными допущениями и условиями их применимости в периоды нестабильности. Отсутствие интегрированной динамической модели устойчивости препятствует созданию эффективных систем управления, способных предсказывать траектории развития систем при переходе через критические точки. Таким образом, наблюдается дефицит моделей, которые могли бы объединить статические, динамические и синтетические свойства СЭС в единую аналитическую структуру.

Целью данной работы является разработка интегрированной концептуально-математической модели анализа динамической устойчивости СЭС. В основу исследования положен синтез идей институционально-эволюционного подхода и экономики сложности для формирования модели, учитывающей как внутренние механизмы адаптации, так и внешние управляющие воздействия.

В современной экономической науке трактовка устойчивости претерпела трансформацию: от классического поиска точки равновесия к анализу качественных характеристик движения системы. В рамках современных методологических подходов понятие устойчивости формулируется как «свойство инвариантности и воспроизводимости основных параметров и критериев, определяющих специфические особенности формирования экономической динамики сложной системы в условиях риска» [9].

Исследование категории устойчивости позволяет выделить следующие особенности:

1. Инвариантность параметров позволяет определить способность системы сохранять свои сущностные характеристики и структуру во времени, несмотря на воздействие внешних факторов.

2. Способность к адаптации, которая рассматривается как способность системы провести изменения, которые позволят ей быстро вернуться к дошоковому состоянию без серьезных потерь.

3. R-подход отличается от традиционной «статической» устойчивости тем, что R-устойчивость понимается как способность системы сохранять свое развитие при столкновении с потрясениями.

4. Воспроизводимость параметров выражается в том, как устойчивость проявляется в точном повторении параметров технологического цикла (этапов, режимов, критических точек) на различных фазах развития СЭС.

Таким образом, устойчивость не тождественна статическому равновесию. Она представляет собой динамическую характеристику траектории, при которой система способна не только восстанавливаться после потрясений, но и продолжать существовать и развиваться.

Для моделирования СЭС необходимо опираться на процессно-системную парадигму. В её основе лежит иерархически-сетевая модель «экономическая среда – система – процесс», в которой экономическое развитие интерпретируется как эволюционная динамика, являющаяся результатом сетевых взаимодействий процессов разных уровней [10].

Внутренняя среда системы при этом формализуется через непрерывную функцию состояния $s(t)$, которая выступает как интегральная характеристика внутренней среды, объединяющая пять ее основных факторов: цель, задачи, структуру, персонал и технологии.

Математически поведение СЭС как динамической системы может быть представлено в виде системы дифференциальных уравнений:

$$X = F(X, U, E, t),$$

где X – вектор состояния системы, компонентами которого являются «параметры порядка»;

U – вектор управляющих параметров (принятие решений);

E – внешние возмущения или факторы среды.

Анализ СЭС как динамической системы позволяет выделить её свойства:

- открытость, СЭС являются неравновесными и участвуют в активном обмене ресурсами, информацией и энтропией друг с другом и с окружением;

- нелинейность, взаимодействие факторов в системе носит нелинейный характер, порождая множество траекторий развития и эффекты самоорганизации;

- наличие запаздываний (лагов), т.е. любая СЭС инерционна и обладает исторической памятью, поэтому её состояние в будущем зависит не только от текущего состояния, но и от всей предыстории ее развития.

- многоуровневость, т. к. система функционирует на основе принципа «хаос на микроуровне – порядок на макроуровне», в котором макроструктура оказывается устойчивой к дестабилизирующим воздействиям благодаря когерентному взаимодействию элементов.

С целью анализа поведения СЭС в условиях изменчивой среды требуется систематизация существующих математических подходов. На основе анализа литературы предлагается классификация моделей по характеру описываемых процессов (таблица 1).

Таблица 1 – Классификация динамических моделей устойчивости СЭС

Тип модели	Математический аппарат	Критерии и индикаторы устойчивости	Область применения
Линейные	Дифференциальные и разностные уравнения, якобианы, собственные значения.	Действительные части собственных чисел матрицы Якоби; критерии Рауса-Гурвица.	Анализ малых отклонений вблизи стационарных состояний, краткосрочные прогнозы.
Нелинейные	Теория катастроф («складка», «сборка», «ласточкин хвост»), потенциальные функции, бифуркационные диаграммы.	Функционалы Ляпунова; наличие аттракторов и областей притяжения; структурная устойчивость ветвей.	Анализ скачкообразных изменений, кризисов, забастовок и банковских банкротств.
Стохастические	Уравнения Ито, уравнение Колмогорова – Фоккера – Планка, марковские цепи.	Вероятность нахождения системы в окрестности равновесия; волатильность доходности; показатели динамического хаоса.	Финансовые и фондовые рынки, системы с высокой неопределенностью и «тяжелыми хвостами».
Энтропийные	Функция энтропии (S), параметрические и критериальные паспорта, гармонический анализ.	Инвариантность и воспроизводимость параметров; пределы устойчивости ($S_{пр}^B$ и $S_{пр}^H$); баланс энтропийных потоков.	Долгосрочные государственные программы, инновационно-технологическое развитие.

Источник: составлено автором на основе [1, 2, 7, 9]

Линейный анализ выступает фундаментальным инструментом исследования динамических экономических систем, позволяя получать строгие локальные критерии поведения системы вблизи равновесного состояния. В рамках подхода устойчивость определяется через анализ собственных значений матрицы Якоби – если действительные части всех собственных чисел отрицательны, равновесие признаётся асимптотически устойчивым [6, 11].

Основное ограничение данных моделей заключается в их неспособности описывать глобальное поведение системы, т. к. они не учитывают возможность возникновения

хаотических режимов и критических переходов и релевантны лишь для анализа реакций на малые локальные возмущения.

Переход к нелинейным моделям позволяет исследовать СЭС в широком спектре фазовых состояний. Как отмечают В. И. Лебедев, И. В. Лебедева и А. В. Шуваев «в динамических, связанных, нелинейных, дифференциальных уравнениях с параметрами возможны так называемые бифуркации, катастрофы, делающие их поведение непредсказуемым» [7].

В таких моделях активно применяются:

- фазовые портреты, т.е. графические отображения, позволяющие выделять аттракторы, циклы и бифуркационные переходы;
- теория катастроф, позволяет проводить анализ элементарных катастроф типа «складка», «сборка» и «ласточкин хвост». Так, например, в производственных моделях «складка» описывает скачкообразные изменения ресурсов.
- структурная неустойчивость – это ситуация, когда переход систем через критические точки сопровождается иногда неоднозначностью выбора дальнейшего поведения систем, которое характерно для финансовых кризисов и банкротств.

Учитывая, что рыночная динамика носит случайный характер, она описывается стохастическими дифференциальными уравнениями. Поэтому финансовые рынки рассматриваются в рамках теории динамических систем как типичный пример нелинейной динамической системы. Предсказать поведение такой системы крайне сложно именно из-за нелинейности, сводящейся к случайным и хаотическим процессам.

Для описания плотности распределения переходной вероятности используется уравнение Колмогорова–Фоккера–Планка. Устойчивость приобретает вероятностный характер, т. к. она характеризуется вероятностью того, что система остаётся в окрестности равновесия или возвращается к нему после возмущений. Показателем устойчивости выступает волатильность доходности, а игнорирование нелинейности в стохастических моделях может приводить к «динамическому хаосу».

Современная парадигма рассматривает экономическую динамику как многоуровневый и многоэтапный циклический неравновесный процесс. Методологическим ориентиром выступает энтропийный подход, в котором функция энтропии (S) служит мерой упорядоченности элементов системы.

В таких моделях устойчивость понимается как свойство инвариантности и воспроизводимости основных параметров и критериев в условиях риска. Основными инструментами управления становятся:

- параметрический паспорт, позволяющий фиксировать этапы (анализ, разупорядочение, структурирование) и критические точки бифуркации;
- критериальный паспорт, включающий критерии эффективности (W) и затрат (C), позволяя идентифицировать область рациональных вариантов развития.

Самоорганизация в системах проявляется через снижение энтропии в процессе адаптации, позволяя СЭС переходить на новые, устойчивые траектории развития.

Для описания эволюции СЭС в условиях постоянного воздействия внешних факторов предлагается обобщённая динамическая модель, представленная в виде системы дифференциальных уравнений:

$$\dot{X} = A(X, t)X + B(X, t)U + C(X, t)E,$$

где X – вектор состояния системы, компонентами которого выступают параметры порядка, определяющие влияние внутрисистемных и внешних факторов на изменения во времени.

В модели матрица $A(X, t)$ характеризует внутреннюю структуру системы и взаимосвязи между её элементами, которая учитывает эмерджентность и целесообразность функционирования СЭС. Матрица $B(X, t)$ описывает влияние управляемых воздействий U , обеспечивающих целевой характер поведения переходных процессов, которые приводят к желаемому аттрактору. Матрица $C(X, t)$ отражает воздействие внешних шоков E . Матрица

С отражает чувствительность системы к внешним шокам, частота и непредсказуемость которых возрастает.

Интегрированная модель включает в себя специфические характеристики, необходимые для адекватного описания реальности:

1. Временные лаги, учитывающие, что состояние системы в будущий момент времени зависит не только от текущего состояния, но и от всей предыстории ее развития.

2. Нелинейные члены, т. к. модель охватывает нелинейности высокого порядка, описывающие процессы бифуркаций и хаоса в областях социально-экономических катастроф.

3. Обратные связи используются как метод стабилизации, предотвращая разрушение моделей в процессе оптимизации.

Оценка устойчивости СЭС в рамках предлагаемой модели базируется на совокупности следующих критериев:

1. На основании метода Ляпунова вводится функционал $V(X)$. Устойчивое состояние характеризуется условиями $V(X) > 0$ и $\dot{V}(X) < 0$. Убывание функции Ляпунова в окрестности стационарной точки свидетельствует о наличии минимума фазовой траектории при эволюционном движении.

2. Структурная устойчивость, т. е. способность системы сохранять качественный характер своего поведения при малых изменениях параметров. Переход через критические точки сопровождается иногда неоднозначностью выбора дальнейшего поведения систем, поэтому необходим анализ структурной устойчивости ветвей решения.

3. Робастность к шокам характеризует поглощающий потенциал системы, нацеленный на предотвращение и минимизацию потерь без существенных изменений в поведении.

4. Вероятностная устойчивость необходима для систем с высокой неопределенностью, т. к. она определяется вероятностью того, что система остаётся в окрестности равновесия или возвращается к нему после возмущений.

5. Институциональная адаптивность, при которой устойчивость обеспечивается способностью системы функционировать как сложная адаптивная система, регулируемая институциональными нормами.

Устойчивость СЭС находится в прямой зависимости от её адаптационных возможностей. В исследовании О. С. Карашук и Е. С. Кравченко отмечают, что «низкая способность предприятия своевременно осуществлять адаптацию деятельности может привести к дезинтеграции существующей системы управления» [5].

Для оценки зависимости используются амплитудно-фазовые характеристики адаптации, которые математически описывают потенциал реагирования на внешние раздражители; скорость реакции, т. к. скорость получения данных прямо влияет на скорость адаптивной реакции, поэтому опоздание в принятии решений вносит вспомогательный фазовый сдвиг, негативно влияющий на устойчивость системы; частотная чувствительность позволяет системе реагировать на факторы среды со скоростью, соотносимой с частотой воздействия факторов внешней среды.

Для количественной оценки вводится коэффициент динамической адаптивности:

$$\alpha = \frac{dR}{dE},$$

где dR – изменение адаптивной реакции системы, dE – изменение интенсивности внешнего воздействия.

Коэффициент позволяет идентифицировать состояние системы как устойчивое (S), предельное (G) или неустойчивое (F), формируя информационный базис для выбора стратегии развития.

Для обеспечения жизнеспособности СЭС в условиях нелинейной динамики необходимо использование механизмов активного управления. Целью управления СЭС являются требования обеспечения такого характера поведения переходных процессов,

которые приводят к желаемому аттрактору и обеспечение желаемого асимптотического, эволюционного движения в этом аттракторе.

Инструментом стабилизации СЭС выступает введение обратной связи. В рамках синергетического подхода обосновывается преимущество «мягких» моделей над «жёсткими» (детерминированными конструкциями без адаптивных контуров). В «мягкой» модели управления ресурсами управляющие параметры сами линейно зависят от исследуемых ресурсов, обеспечивая обратную связь в системе. В этом случае исчезает неустойчивость «жёсткой» модели и появляется устойчивая к малым изменениям параметров в «мягкой» модели вблизи критических, стационарных точек [7].

Такое управление позволяет динамически менять область существования квазиравновесных состояний. Это дает возможность вводить обратную связь, стабилизирующую отклики системы, необходимую при прохождении через зоны бифуркаций, в которой система входит в область сильных флуктуаций параметров.

Традиционные методы оптимизации без учёта динамической устойчивости часто приводят к деградации системы при достижении экстремальных значений показателей. Применение метода «мягкого моделирования» позволяет избежать этой проблемы: «Ведение "мягких" моделей при имитационном планировании стабилизирует систему, которая без обратной связи разрушается при оптимизации параметров» [8].

Задача управления заключается в выборе такой стратегии, которая обеспечивает развитие без катастроф. Для этого необходимо проведение бифуркационного анализа фазовой траектории и выявление наличия неустойчивости ветвей при прохождении неустойчивых критических точек, которая позволяет корректировать управляющие воздействия до того, как система достигнет пределов своей устойчивости.

Формализация задачи управления СЭС требует определения целевой функции и поиска её экстремума. Задача управления заключается в определении оптимальной стратегии развития СЭС, формализуемой через систему целевых функций и соответствующих оптимизационных условий.

Математически задача максимизации накопленного эффекта на временном интервале $[0, T]$ записывается в виде:

$$\max J = \int_0^T L(X, U, t) dt,$$

где $L(X, U, t)$ – функция эффективности, зависящая от вектора состояния X , управляющих параметров U и времени t .

Решение задачи осуществляется при соблюдении ограничений устойчивости, зафиксированных в параметрическом и критериальном паспортах системы.

Для нахождения оптимального решения используется метод динамического программирования. Подход гарантирует, что выбранная траектория развития будет не только эффективной, но и воспроизводимой, предотвращая переход системы в хаотические режимы или области социально-экономических катастроф.

Для практической реализации теоретических положений и интегрированной модели требуется систематизированный методический инструментарий. На основе интеграции подходов предлагается алгоритм оценки динамической устойчивости СЭС (таблица 2).

Таблица 2 – Алгоритм оценки динамической устойчивости СЭС

Этап	Наименование этапа	Содержание этапа
1	Определение вектора состояния	Выделение существенных переменных – «параметров порядка» (цель, задачи, структура, персонал, технологии).

2	Идентификация шоков	Анализ внешних детерминант; оценка их «природы, интенсивности воздействия, частоты и предсказуемости».
3	Выбор типа модели	Определение адекватной конструкции (линейной, нелинейной, стохастической) в зависимости от размерности фазового пространства.
4	Анализ устойчивости	Применение критериев Ляпунова, спектрального анализа собственных значений или методов стохастической устойчивости.
5	Построение фазовых траекторий	Графическое отображение движения системы для выделения «аттракторов, циклов и бифуркационных переходов».
6	Моделирование сценариев	Имитационные эксперименты и «процедуры Монте-Карло» для оценки поведения системы при различных параметрах среды.
7	Разработка управленческих воздействий	Формирование стратегий стабилизации через введение обратных связей и оптимизацию целевой функции.

Источник: составлено автором на основе [2, 3, 7].

На первом этапе методики необходимо сформировать вектор состояния. Под состоянием понимается интегральная характеристика внутренней среды, объединяющая пять ее основных факторов: цель, задачи, структуру, персонал и технологии. Ошибка в выборе параметров порядка на данном этапе ведет к снижению точности всех последующих расчетов.

Второй этап – идентификация шоков – требует учета того, что потрясения и кризисные ситуации происходят все чаще и становятся все менее предсказуемыми. Необходимо оценить не только прямой ущерб, но и скорость развития и масштаб воздействия. При этом следует учитывать, что скорость получения данных прямо влияет на скорость адаптивной реакции предприятия, а опоздание в принятии решений приводит к переходу системы в полностью неустойчивое состояние.

Аналитическая часть методики (этапы 3–5) опирается на математический анализ. Если действительные части всех собственных чисел отрицательны, то равновесие признаётся локально асимптотически устойчивым. Однако для оценки необходимо построение фазовых портретов, которые позволяют выделять основные элементы динамической структуры: устойчивые и неустойчивые множества, аттракторы и циклы.

Заключительные этапы моделирования сценариев и разработки воздействий базируются на принципах «мягкого моделирования». Это важно, т. к. ведение «мягких» моделей при имитационном планировании стабилизирует систему, которая без обратной связи разрушается при оптимизации параметров. Таким образом, предложенная методика позволяет идентифицировать текущий уровень устойчивости (S , G или F) и сформировать информационный базис для выбора оптимальной стратегии развития, предотвращающей катастрофические сценарии.

Проведённое исследование позволяет сформулировать ряд теоретических и практических выводов, определяющих основу анализа устойчивости СЭС

1. Устойчивость как динамическая характеристика траектории. В ходе работы обосновано, что традиционная статически равновесная парадигма экономического анализа должна дополняться новыми исследовательскими программами. Устойчивость более не может рассматриваться как статическое равновесие. Согласно классическим представлениям, устойчивым является не равновесие рынка, а тенденция найти положение

равновесия, если последнее нарушено. Таким образом, устойчивость СЭС – это динамическое свойство, обеспечивающее способность системы сохранять свое развитие при столкновении с потрясениями, в котором само развитие интерпретируется как движение по определённой фазовой траектории.

2. Вероятностная природа устойчивости в нелинейных и стохастических средах. Рост роли нелинейности и случайных факторов в рыночной среде меняет характер описания систем. Финансовые рынки рассматриваются в рамках теории динамических систем как образец нелинейной системы. Высокая степень нелинейности затрудняет прогнозирование динамики системы. В этих условиях понятие устойчивости расширяется на стохастическую устойчивость, характеризуемую вероятностью того, что система остаётся в окрестности равновесия или возвращается к нему после возмущений. Следовательно, оценка устойчивости должна опираться на вероятностные модели, учитывающие возможность возникновения «детерминированного хаоса» и бифуркационных переходов.

3. Роль системной обратной связи в управлении устойчивостью. Эффективное управление СЭС требует перехода от «жёстких» детерминированных моделей к адаптивным механизмам. Доказано, что введение «мягких» моделей при имитационном планировании стабилизирует систему, которая без обратной связи разрушается при оптимизации параметров. Системная обратная связь позволяет предотвратить потерю устойчивости при достижении критических точек. При этом задача управления заключается в выборе оптимальной стратегии, которая описывается целевыми функциями и их оптимумами на основе принципа Беллмана.

4. Синтез энтропийного и адаптационного подходов. Динамический анализ СЭС дополняется теорией самоорганизации и концепцией адаптивного потенциала. Энтропия рассматривается как мера упорядоченности (неупорядоченности) программных элементов, позволяя фиксировать фазовые переходы системы. Параллельно с этим, адаптация рассматривается как фактор ресурсной и структурной перестройки процессов развития. Интеграция этих подходов позволяет выделить три уровня потенциала СЭС: поглощающий потенциал (стабильность), адаптационный потенциал (гибкость) и трансформационный потенциал (изменения). Такой взгляд обеспечивает свойство инвариантности и воспроизводимости основных параметров и критериев развития СЭС даже в условиях высоких рисков и неопределённости.

В совокупности представленные выводы формируют теоретический фундамент для разработки надежных методов измерения и прогнозирования устойчивости СЭС, способствуя переходу к более качественным стратегиям управления в условиях глобальных трансформаций.

Список источников

1. Ахметов Р. Р. Проблемы моделирования устойчивости финансового рынка как динамической системы / Р. Р. Ахметов // Финансы и кредит. – 2023. – Т. 29, № 1(829). – С. 4-20.
2. Донев Д. Д. Исследование устойчивости процессов в динамических моделях экономики / Д. Д. Донев, О. Н. Шевцова, Д. М. Шефер // Университетская наука. – 2025. – № 2(20). – С. 96-99.
3. Захаров И. В. Устойчивость экономических систем: общее в концептуальных подходах / И. В. Захаров, Ю. О. Плехова, В. Я. Захаров // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2025. – № 2(78). – С. 37-47.
4. Исследование динамической модели экономического равновесия в монетарной экономике / И. В. Зайцева, Р. В. Крон, М. Г. Казначеева, М. М. Исакова // Reports Scientific Society. – 2025. – № 5(61). – С. 44-48.

5. Карашук О. С. Моделирование динамической системы устойчивого развития предприятия / О. С. Карашук, Е. С. Кравченко // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2022. – № 11. – С. 39-44.
6. Крылов В. Е. Моделирование внутренней среды социально-экономической системы с помощью функции состояния / В. Е. Крылов // Наука Красноярья. – 2022. – Т. 11, № 3-2. – С. 74-79.
7. Лебедев В. И. Синергетические модели динамических социально-экономических систем / В. И. Лебедев, И. В. Лебедева, А. В. Шуваев // Фундаментальные исследования. – 2021. – № 3. – С. 72-77.
8. Лебедев В. И. Управление развитием в моделях динамических социально-экономических систем / В. И. Лебедев // Современные наукоемкие технологии. – 2023. – № 2. – С. 77-82.
9. Леонов А. В. Методология анализа экономической динамики сложных систем на этапах разработки государственных программ / А. В. Леонов, А. Ю. Пронин // Экономический анализ: теория и практика. – 2023. – Т. 22, № 4(535). – С. 620-645.
10. Поддубная О. Н. Процессно-системный подход в исследовании социально-экономических систем: от концепций к моделям / О. Н. Поддубная // Белорусский экономический журнал. – 2021. – № 3(96). – С. 70-82.
11. Чернецова Н. С. Устойчивое развитие экономических систем как функция системы экономических интересов / Н. С. Чернецова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2024. – № 4(52). – С. 39-52.

Сведения об авторах

Галушкин Владимир Викторович, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Моржеедов Владислав Геннадьевич, старший преподаватель кафедры Фундаментальных юридических и социально-гуманитарных дисциплин, Университет Синергия, Москва, Россия.

Скосарева Екатерина Петровна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Information about the author

Galushkin Vladimir Viktorovich, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

Morzheedov Vladislav Gennadievich, Senior Lecturer at the Department of Fundamental Legal and Social Sciences and Humanities, Synergy University, Moscow, Russia.

Skosareva Ekaterina Petrovna, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

УДК 657.6

DOI 10.26118/4417.2026.58.85.024

Шарапова Наталья Владимировна

Уральский государственный экономический университет

Пинженина Светлана Олеговна

Уральский государственный экономический университет

Шарапов Юрий Владимирович

Уральский государственный экономический университет.

Цели, методы и информационная база анализа и аудита бухгалтерского баланса в условиях оказания медицинских услуг

Аннотация. В статье авторами рассмотрены вопросы анализа бухгалтерского баланса, адаптированные с методическими инструментами и составом информационной базы, необходимой для эффективного анализа и аудита бухгалтерского баланса. Отмечено применение информационной базы для анализа, использование управленческой отчетности, оценка состояния внутреннего контроля за формированием балансовых показателей. Приведены методы анализа и аудита бухгалтерского баланса медицинского учреждения, включающего анализ структуры нефинансовых и финансовых активов и обязательств; применение коэффициентов: текущей ликвидности, автономии, оборачиваемости. Рассмотрены виды анализа: сравнительный, трендовый, факторный. Приведены методы аудита баланса, носящие процедурный и доказательный характер, такие как инспектирование, наблюдение, мониторинг процесса выполнения учетных или контрольных процедур. Отмечено, что цели анализа и аудита в медицинском учреждении варьируются от оценки чисто финансовой состоятельности до проверки социально-экономической эффективности доверенных государственных ресурсов.

Ключевые слова: анализ, аудит, бухгалтерский баланс, отчетность.

Sharapova Natalya Vladimirovna

Ural State University of Economics

Pinzhenina Svetlana Olegovna

Ural State University of Economics

Sharapov Yuri Vladimirovich

Ural State University of Economics

Objectives, methods and information base for analysis and audit of the balance sheet in the context of providing medical services

Abstract. In this article, the authors examine balance sheet analysis issues adapted to the methodological tools and composition of the information base necessary for effective balance sheet analysis and audit. The article highlights the use of an information base for analysis, the use of management reporting, and an assessment of the state of internal control over the formation of balance sheet indicators. Methods for analyzing and auditing the balance sheet of a medical institution are presented, including an analysis of the structure of non-financial and financial assets and liabilities; the use of coefficients: current liquidity, autonomy, turnover. The following types of analysis are considered: comparative, trend, and factor. Balance sheet audit methods of a procedural and evidentiary nature are presented, such as inspection, observation, and monitoring of the process of implementing accounting or control procedures. It is noted that the objectives of analysis and audit in a medical institution vary from an assessment of purely financial solvency to an audit of the socio-economic efficiency of entrusted public resources.

Keywords: analysis, audit, balance sheet, reporting.

Деятельность организаций в медицинском направлении, особенно созданных государством, представляют собой сложную связь социальной миссии и экономически-хозяйственной деятельности, осуществляемую в условиях жесткого нормативного регулирования и ограниченности ресурсов. В данном контексте бухгалтерский баланс медицинского учреждения перестает быть чисто финансовым документом, превращаясь во всеобъемлющий отчет об управлении доверенными ему общественными благами: здоровьем населения, бюджетными средствами и дорогостоящим медицинским оборудованием. Но баланс как самостоятельный элемент, который дает понять имущественное состояние организации на отчетную дату, не способен дать всестороннюю оценку. Только конкретно направленный анализ, подкрепленный независимыми аудиторскими процедурами, позволяет преобразовать его данные в практические рекомендации для контроля, управления и стратегического планирования. В исследовании подробно изложены конкретные цели, адаптированные методическими инструментами и состав информационной базы, необходимой для эффективного анализа и аудита бухгалтерского баланса в контексте системы медицинских услуг, где финансовые показатели неразрывно связаны с показателями качества и объема медицинской помощи.

На формирование целей анализа баланса медицинского учреждения влияют две ключевые группы заинтересованных сторон: внешние (государство в лице учредителя и регулирующих органов, страховые компании, общественность) и внутренние (руководство и руководители учреждения). [1] Эти цели дополняют друг друга, но имеют различные акценты.

Целями анализа бухгалтерского баланса являются:

- оценка финансовой стабильности и непрерывности деятельности. Это основная цель. Аналитик должен определить, располагает ли учреждение достаточными финансовыми ресурсами для бесперебойного выполнения государственного задания и предоставления платных услуг. Из вышесказанного можно сформулировать следующие вопросы, для реализации цели: способно ли учреждение своевременно оплачивать счета за лекарства и оборудования поставщикам, выплачивать заработную плату, обслуживать свои обязательства? Достаточен ли уровень собственных оборотных средств? Анализ направлен на выявление рисков дефицита кассовых разрывов и критической зависимости от текущего бюджетного финансирования.

- оценка эффективности использования государственного (муниципального) имущества и бюджетных средств. [2] Баланс является первичным источником данных для ответа на вопрос: насколько эффективно и по назначению используются нефинансовые активы (здания, медицинское оборудование) и выделенные финансовые ресурсы учреждения? Цель - выявление неэффективно используемого имущества, оценка его износа, анализ соответствия структуры активов профилю и объему медицинской деятельности.

- определение степени выполнения финансового плана (бюджета) и выявление отклонений. Анализ баланса во времени (сравнение сальдо на начало и конец периода) в сочетании с данными об исполнении бюджета позволяет оценить степень соответствия фактических результатов деятельности плановым показателям по статьям доходов и расходов. Цель состоит в том, чтобы – определить причины перерасхода или экономии по статьям (например, на медикаменты или продукты питания), что служит основой для корректировки будущего финансового планирования и обоснования заявок на финансирование.

- анализ структуры источников финансирования и оценка финансовой автономии. [3] Важная цель – определить долю бюджетного финансирования (субсидии на выполнение государственного контракта, на иные цели) в общих источниках и динамики выручки от приносящей доход деятельности (ПДД). Увеличение доли ПДД может свидетельствовать о растущей независимости учреждения и расширении спектра его услуг,

в то время как чрезмерная зависимость от бюджетных ассигнований свидетельствует на уязвимости.

- оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженности. Для медицинского учреждения это важная цель.

В ходе проведения анализа аналитик должен оценить:

- дебиторскую задолженность. Ее структуру (задолженность территориальных фондов ОМС по обязательному страхованию, задолженность пациентов и юридических лиц по платным услугам, подотчетных лиц), сроки их возникновения и вероятность взыскания. Рост просроченной дебиторской задолженности по ОМС является сигналом системных проблем в расчетах с системой здравоохранения.

- кредиторскую задолженность. Структуру (поставщикам лекарств и материалов, в бюджет по налогам, по заработной плате) и сроки. Постоянный рост кредиторской задолженности, особенно перед поставщиками жизненно важных ресурсов, свидетельствует о глубоких финансовых трудностях и напрямую угрожает медицинскому процессу.

Информационную базу анализа, на основе которой проводится анализ организации составляет:

1. Официальная бухгалтерская (финансовая) отчетность.

2. Управленческая отчетность и внутренние данные:

- Данные бухгалтерского учета: главная книга, оборотно-сальдовые ведомости, регистры аналитического учета по счетам.

- Отчеты о выполнении государственного задания (в натуральных и стоимостных показателях): число пролеченных пациентов, койко-дни, количество операций. Позволяет провести анализ эффективности (затраты на единицу объема услуг).

- Данные отдела закупок: планы-графики закупок, контракты.

- Данные о нормах расходов медикаментов и материалов.

- Внутренние приказы и распоряжения, учетная политика.

3. Нормативно-справочная информация:

- План финансово-хозяйственной деятельности (смета) учреждения.

- Государственное (муниципальное) задание.

- Отраслевые стандарты и нормативы оказания медицинской помощи.\

- Тарифы на услуги в системе ОМС и утвержденные цены на платные услуги.

Далее рассмотрены цели аудита бухгалтерского баланса:

Аудит баланса медицинского учреждения преследует более формальные и контрольные цели, уделяя особое внимание на верности и законности.

а)- установление достоверности балансовых показателей во всех существенных отношениях – это и является основной целью аудита. [4] Аудитор проверяет, насколько данные баланса соответствуют фактическому положению дел: верно ли отражена стоимость и состояние нефинансовых активов (проведена ли инвентаризация), полностью ли отражены обязательства, правильно ли оценены запасы (лекарства, хозтовары). Особое внимание уделяется точному учету операций с целевыми средствами.

б)- подтверждение соответствия процедур бухгалтерского учета и отчетности законодательству Российской Федерации. Аудитор проверяет соблюдение:

- федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора; [5,6]

- инструкций по применению Единого плана счетов для госсектора;

- отраслевых методических рекомендаций Минздрава;

- нормативных актов, регулирующих учет медикаментов, медицинского оборудования, расчетов по ОМС и ДМС.

в)- проверка целевого и эффективного использования бюджетных средств и активов. Аудиторская проверка выходит за рамки формальной надежности и оценивает,

использовались ли выделенные субсидии строго в соответствии с утвержденными целями (например, средства на капитальный ремонт не использовались ли для закупки лекарств).

г)- оценка состояния внутреннего контроля за формированием балансовых показателей. [7] Аудитор изучает процессы учреждения для предотвращения искажения бухгалтерского учета: процедуры для проведения закупок, инвентаризации и процедуры для утверждения отчетности.

д)- выявление нарушений законодательства, хищения или нецелевого использования активов. В ходе проверки могут быть обнаружены признаки нарушений, которые должны быть отражены в аудиторском заключении и, в зависимости от тяжести, переданы в контролирующие и правоохранительные органы.

Таким образом, в то время как анализ направлен на оценку экономической ситуации и определение областей для повышения эффективности, аудит фокусируется на проверке законности, достоверности и подтверждения фактов. В совокупности эти два фактора обеспечивают всестороннюю и объективную оценку информации, представленной в балансе медицинского учреждения.

Следующим этапом необходимо рассмотреть методы анализа и аудита бухгалтерского баланса медицинского учреждения.

Методологическая основа балансового анализа в здравоохранении представляет собой сочетание классических финансовых методов и специализированных методик, адаптированных к специфике отрасли и требованиям учреждений государственного сектора.

Следующие методы анализа баланса применяются для анализа организаций:

1. Горизонтальный (временной) анализ. В данном анализе проводится сравнение каждой статьи баланса на конец периода с ее стоимостью на начало периода для выявления динамики, тенденций роста или сокращения.[8]

2. Вертикальный (структурный) анализ. Этот анализ позволяет определить удельный вес отдельных статей (групп статей) в общем итоге баланса (валюты баланса). Это позволяет оценить структуру активов и источников финансирования. Для медицинского учреждения критически важно проанализировать:

- Структуру нефинансовых активов: доля особо ценного движимого и недвижимого имущества.

- Структуру финансовых активов: доля дебиторской задолженности по обязательному медицинскому страхованию.

- Структуру обязательств: доля просроченной кредиторской задолженности.

3. Анализ коэффициентов. Проводится расчет относительных показателей, характеризующих различные аспекты финансового состояния. Для медицинских учреждений наиболее актуальными являются:

- Показатели ликвидности: Коэффициент текущей ликвидности – ключевой индикатор платежеспособности.

- Показатели финансовой устойчивости: Коэффициент автономии.

- Показатели деловой активности (оборачиваемости)

- Оборачиваемость товарно-материальных запасов, оборачиваемость дебиторской задолженности по обязательному медицинскому страхованию. Медленная оборачиваемость запасов может указывать на затоваривание или избыточные закупки лекарств.

Показатели состояния и эффективности использования активов: Коэффициент износа основных средств, фондоотдача (доход от ПДД / средняя стоимость ОС).

4. Сравнительный (пространственный) анализ. Сравнение балансовых показателей больницы с показателями других медицинских учреждений сопоставимого профиля и мощности (например, других детских клинических больниц в регионе). Это позволяет выявить конкурентные преимущества или пробелы.

5. Трендовый анализ. Построение трендов по ключевым балансовым показателям в течении 3-5 лет для прогнозирования их будущих значений и выявления долгосрочных тенденций (например, устойчивое снижение уровня собственных оборотных средств).

6. Факторный анализ. Детализация и оценка влияния отдельных факторов на изменение результата. Например, выявление причин изменения стоимости запасов: влияние роста цен на медикаменты или изменения объемов закупок.

Отметим и методы аудита баланса, которые носят более процедурный и доказательный характер.

1. Инспектирование (проверка записей, документов и материальных ценностей):

- Проверка первичных документов, на основании которых формируются статьи баланса (акты приема-передачи, счета-фактуры на фармацевтические препараты, договоры).

- Наблюдение за проведением инвентаризации или сверка ее результатов для подтверждения фактического наличия и состояния активов.

2. Мониторинг процесса выполнения учетных или контрольных процедур сотрудниками учреждения (например, процесса утверждения основных расходов).[9]

3. Получение письменной или устной информации от руководства, сотрудников бухгалтерии, материально ответственных лиц и третьих лиц (например, письменное подтверждение от страховой компании о сумме задолженности по обязательному медицинскому страхованию).

4. Получение прямого ответа от третьей стороны (дебитора, кредитора, банка) для подтверждения баланса по конкретной статье баланса.

5. Проверка точности арифметических расчетов в первичных документах, аналитических регистрах бухгалтерского учета, и самой форме отчетности.

6. Использование аналитических процедур на этапах планирования и завершения аудита. Они включают в себя сравнение показателей отчетности с данными предыдущих периодов, прогнозами и средними показателями по отрасли.

7. Выборочная проверка учетных регистров и документов для выявления нетипичных операций, которые могут указывать на ошибки или нарушения.

В среде медицинских услуг особое внимание во время проведения аудита уделяется проверке учета лекарств и материалов (точность оценки при списании, соответствие нормам потребления), учет расходов по программам ОМС и ДМС (полнота отражения доходов и дебиторской задолженности), и учет основных средств (точность присвоения к группе, начисления амортизации и признания дорогостоящего медицинского оборудования).

Информационной базой аудита в дополнение ко всей перечисленной выше информации аудитор использует специальные источники:

1. Учредительные и распорядительные документы учреждения: Устав, регистрационное свидетельство.

2. Документы системы внутреннего контроля: Положения об отделах, должностные инструкции (особенно главного бухгалтера, кассира, заведующего хозяйственной частью), приказы о назначении финансово-ответственных лиц, документооборот и графики инвентаризаций.

3. Первичные учетные документы (в полном объеме для выборочной проверки): Товарные накладные (ТОРГ-12), акты выполненных работ, кассовые чеки и выдачи, банковские выписки, путевые листы, таблицы учета рабочего времени, инвентаризационные отчеты.

4. Регистры учета: журналы операций, выписки, главная книга.

5. Договорная документация: Договоры поставки лекарственных средств и оборудования, аренды, коммунальных услуг, кредитные договоры, договоры с фондами ОМС на оказания и оплату медицинской помощи.

6. Акты предыдущих аудитов: Материалы внутреннего аудита, ревизий, проверок контрольно-счетных органов, налоговых органов.

7. Письменные разъяснения и подтверждения руководства учреждения (представления руководства).

8. Стандарты аудита и внутренние методы аудиторской фирмы.

Таким образом, анализ и аудит баланса медицинского учреждения является целенаправленным, методологически интенсивным процессом, основанным на комплексной информационной базе.

Его цели варьируются от оценки чисто финансовой состоятельности до проверки социально-экономической эффективности доверенных государственных ресурсов. Информационная база исследования неизбежно интегрирует финансовую отчетность с данными о результатах лечения и отраслевыми стандартами. Только такой комплексный подход позволяет сделать обоснованные выводы не только о стоимости детской клинической больницы, но и о том насколько эффективно, законно и устойчиво она выполняет свою высокую социальную миссию по защите здоровья детей, рационально управляя предоставленными ей ресурсами.

Список источников:

1 Надольская Н. А. Развитие методов анализа финансовой отчетности в оценке финансово- хозяйственной деятельности государственного (автономного) учреждения здравоохранения / Н. А. Надольская, О. А. Рыкалина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 2, № 1(154). – С. 145-154. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.02.016. – EDN IFYZLY.

2 Кочинев Ю. Ю. Выбор контролируемых финансовых показателей в аналитических аудиторских процедурах / Ю. Ю. Кочинев, Е. Р. Антышева // Международный бухгалтерский учет. – 2024. – Т. 27, № 12(522). – С. 1392-1408. – DOI 10.24891/ia.27.12.1392. – EDN RLHCQQ.

3 Султанбекова З. М. Бухгалтерский баланс как источник информации для финансового анализа / З. М. Султанбекова, М. И. Ташуков, Р. Ш. Джалилов // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 12. – С. 898-902. – EDN IWUOER.

4 Аудиторская деятельность в Российской Федерации: финансовые, правовые и международные аспекты / Н. В. Шарапова, В. М. Шарапова, О. В. Мустафина [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "КОЛ ЛОК", 2023. – 339 с. – ISBN 978-5-6046968-8-0. – EDN SSTKHV.

5 Саторова А. С. Аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности / А. С. Саторова, Н. В. Шарапова, В. А. Зова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – № 12. – С. 427-430. – EDN WSCVGT.

6 Шарапов Ю. В. Анализ финансового состояния организации на основе бухгалтерского баланса / Ю. В. Шарапов, Н. А. у. Шахобиддинов, М. Х. у. Хикматиллахонов // сборник научных статей 2-й Международной научно-практической конференции, Курск, 22–24 мая 2025 года. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2025. – С. 245-248. – EDN AOTYOM.

7 Бабаева З. Ш. Теоретические и методологические аспекты организации бухгалтерского учета и аудита в условиях антикризисного управления / З. Ш. Бабаева // Научная матрица. – 2020. – № 2. – С. 18-22. – EDN CAGLZR.

8 Ковалев В. В. Анализ баланса / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – Издание четвертое, переработанное и дополненное. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Проспект", 2023. – 912 с. – ISBN 978-5-392-39763-1. – EDN PAPNDU.

9 Мустафина О. В. Методика экспресс-анализа в системе мониторинга бухгалтерской (финансовой) отчетности / О. В. Мустафина, Н. И. Шаронов // Бухгалтерский учет, анализ и аудит: современное состояние и перспективы развития: Материалы XVI Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 14 мая 2025 года. –

Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2025. – С. 69-72. – EDN OKYZZJ.

Сведения об авторах

Шарапова Наталья Владимировна, доктор экономических наук, заведующий кафедры бухгалтерского учета и аудита, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Пинженина Светлана Олеговна, студент магистратуры, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Шарапов Юрий Владимирович, кандидат экономических наук, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

Information about the authors

Sharapova Natalya Vladimirovna, Doctor of Economics, Head of the Accounting and Auditing Department, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Pinzhenina Svetlana Olegovna, Master's Student, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Sharapov Yuri Vladimirovich, Candidate of Economics, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

УДК 330.4:51

DOI 10.26118/2390.2026.23.37.025

Моржеедов Владислав Геннадьевич

Московский университет «Синергия»

Галушкин Владимир Викторович

Московский университет «Синергия»

Скосарева Екатерина Петровна

Московский университет «Синергия»

Современные подходы к математическому моделированию экономического развития

Аннотация. В статье проведена систематизация современных подходов к математическому моделированию экономического развития в условиях технологической динамики, институциональных трансформаций и роста неопределенности. Раскрыты теоретические основы экономико-математического моделирования и охарактеризованы этапы построения моделей. Проанализированы классические и неоклассические макроэкономические конструкции (модели Солоу-Свона, AS-AD, IS-LM, модель Гудвина), а также оптимизационные и балансовые подходы. Особое внимание уделено современным количественным инструментам – эконометрическому, имитационному и сценарному моделированию, алгоритмам машинного обучения. Выделены новые направления моделирования, связанные с учетом институционально-культурных факторов, применением нечеткой логики, рефлексивных моделей поведения и интеллектуальных цифровых систем. Обоснованы методологические трудности современного моделирования, обусловленные стохастичностью процессов, чувствительностью к параметрам и требованиями к качеству данных. Сделан вывод о необходимости развития нелинейных и адаптивных моделей, обеспечивающих высокую объяснительную и прогностическую способность в условиях структурной нестабильности экономики.

Ключевые слова: математическое моделирование, экономическое развитие, макроэкономические модели, нечеткие модели, интеллектуальные системы, цифровая экономика, прогнозирование

Morzheedov Vladislav Gennadievich

Moscow University «Synergy»

Galushkin Vladimir Viktorovich

Moscow University «Synergy»

Skosareva Ekaterina Petrovna

Moscow University «Synergy»

Modern approaches to mathematical modeling of economic development

Abstract. The article systematizes modern approaches to mathematical modeling of economic development in the context of technological dynamics, institutional transformations and increasing uncertainty. The theoretical foundations of economic and mathematical modeling are revealed, and the stages of model construction are characterized. Classical and neoclassical macroeconomic constructions (Solow–Swan models, AS–AD, IS–LM, Goodwin model), as well as optimization and balance approaches are analyzed. Special attention is paid to modern quantitative tools – econometric, simulation and scenario modeling, machine learning algorithms.

New areas of modeling are identified, related to the consideration of institutional and cultural factors, the use of fuzzy logic, reflexive behavioral models and intelligent digital systems. The methodological difficulties of modern modeling caused by stochastic processes, sensitivity to parameters, and data quality requirements are substantiated. It is concluded that it is necessary to develop nonlinear and adaptive models that provide high explanatory and predictive ability in conditions of structural instability of the economy.

Keywords: mathematical modeling, economic development, macroeconomic models, fuzzy models, intelligent systems, digital economy, forecasting

В современных условиях в экономике возрастает потребность в инструментах количественного анализа и прогноза. Экономическое развитие все в большей степени определяется сложными взаимодействиями факторов производства, институтов, человеческого капитала и цифровых технологий. Поэтому качественные описательные методы анализа оказываются недостаточными для выработки обоснованных управленческих решений.

Как показано в современных исследованиях, математические методы позволяют формализовать экономические закономерности, выявлять устойчивые зависимости и строить долгосрочные прогнозы [2]. Одновременно развитие макроэкономического моделирования демонстрирует возможность строгого анализа динамики основных показателей, включая ВВП, занятость и инвестиционную активность [1].

Таким образом, математическое моделирование выступает не только инструментом теоретического анализа, но и практической основой для оценки сценариев экономического развития, что и определяет актуальность выбранной темы.

Несмотря на развитие экономико-математического аппарата, в научной литературе сохраняется дискуссия относительно адекватности существующих моделей современным условиям хозяйствования. С одной стороны, накоплен обширный инструментарий макро- и микроэкономического анализа, а с другой – цифровизация и рост неопределенности требуют пересмотра традиционных подходов.

Возникшее противоречие может быть сформулировано следующим образом: при наличии развитых формализованных моделей экономического роста и инновационного развития ожидается их высокая объяснительная и прогностическая способность, однако на практике наблюдается недостаточная адаптивность данных моделей к институциональным и социокультурным особенностям современных экономик.

В работах отмечается необходимость учета культурных и институциональных факторов, а также разработки новых моделей инновационного развития и проектирования управленческих процессов [5]. Это свидетельствует о переходе от узкофункциональных моделей к комплексным конструкциям.

Теоретические основы математического моделирования экономического развития формировались в рамках классической и неоклассической традиции, в рамках которых экономическое развитие рассматривалось через призму факторов производства и накопления капитала. В дальнейшем акцент был смещен на динамические модели экономического роста и цикличности, включая модели типа Гудвина, исследуемые с применением строгих аналитических методов [1].

В современных исследованиях наблюдается расширение предметного поля моделирования, т.к. рассматриваются:

- макроэкономические модели инновационного развития, учитывающие институциональные параметры [5];
- методы формализации и этапы построения экономико-математических моделей, включая постановку задачи, формализацию, информационное обеспечение и валидацию [8];
- прикладные аспекты использования математических методов в микро- и макроэкономике [9].

Таким образом, проблема обладает высокой степенью теоретической проработанности, однако сохраняется необходимость систематизации современных подходов с учетом новых вызовов.

Цель работы – систематизировать современные подходы к математическому моделированию экономического развития и определить направления их дальнейшей эволюции в условиях технологических и институциональных изменений.

Экономико-математическая модель представляет собой абстрактное представление реальности в математической форме, предназначенное для изучения определенных аспектов этой реальности и получения ответов на поставленные вопросы. По своей сути модель является системой, исследование которой служит средством для получения информации о другой (оригинальной) системе.

Формализация экономических процессов в модели осуществляется через выражение совокупности величин-факторов (имеющих экономический смысл), которые связаны между собой математическими зависимостями: формулами, уравнениями или неравенствами. Использование моделей как инструмента абстрагирования и упрощения позволяет исследователю сконцентрироваться на главных закономерностях системы, получая необходимые результаты значительно проще и быстрее, чем при изучении реального объекта [12]. При этом моделирование всегда предполагает принятие ряда допущений и ограничений, что неизбежно ведет к определенным погрешностям, обусловленным упрощением сложных систем.

На основе обобщения существующих подходов выделяются следующие типы экономико-математических моделей:

1. *По типу переменных:*

- статические, которые описывают состояние системы в конкретный, заданный момент времени;
- динамические – характеризуют изменения экономических процессов и систем во времени.

2. *По математическому аппарату:*

- линейные – предполагают наличие строго линейных зависимостей между переменными;
- нелинейные – учитывают сложные и нелинейные взаимосвязи.

3. *По степени определенности:*

- детерминированные – предполагают использование точных значений параметров, в которых ни целевая функция, ни уравнения связи не содержат случайных факторов;
- стохастические – учитывают влияние случайных факторов и имеют вероятностную природу.

4. *По масштабу:*

- микроэкономические – моделируют поведение отдельных экономических агентов (фирм, домохозяйств);
- макроэкономические – описывают функционирование экономики страны или ее крупных подсистем в целом.

Процесс построения экономико-математической модели является интерактивным и включает несколько обязательных этапов:

1. *Постановка проблемы.* На данном этапе осуществляется определение экономической задачи, выбор целей моделирования, определение временного периода анализа (краткосрочный, среднесрочный или долгосрочный) и необходимого уровня агрегации данных.

2. *Выделение переменных и ограничений.* На этапе содержательного описания объекта определяются основные переменные (цена, спрос, предложение) и устанавливаются связи между ними (прямые или косвенные), а также формулируются гипотезы о характере этих связей и задаются ограничения, накладываемые на ресурсы или технологические возможности.

3. *Формализация.* Выбор типа модели и перевод содержательного описания на язык математики – запись уравнений, неравенств и функций. На этом же этапе определяются параметры модели на основе статистических данных или экспертных оценок.

Важным этапом математического моделирования экономического развития является верификация, валидация и последующая интерпретация полученных результатов. Верификация предполагает проверку корректности математической реализации модели, соответствие программного алгоритма исходной формализации, а также отсутствие вычислительных и логических ошибок [11]. Валидация направлена на установление степени адекватности модели исследуемому объекту, что достигается посредством сопоставления расчетных показателей с фактическими статистическими данными и анализа отклонений. Интерпретация результатов моделирования включает содержательный анализ полученных расчетов, выявление возможных рисков и ограничений, а также формирование практических выводов и рекомендаций, ориентированных на поддержку управленческих решений в условиях неопределенности социально-экономической среды.

Фундамент современных макроэкономических исследований составляют классические и неоклассические модели, ориентированные на выявление условий сбалансированного развития и достижение устойчивых темпов экономического роста.

Модель экономического роста Солоу–Свона описывается производственной функцией типа Кобба–Дугласа:

$$Y(t) = K(t)^{\alpha}[A(t)L(t)]^{1-\alpha}, 0 < \alpha < 1.$$

Данная модель является мейнстримом неоклассической теории развития, которая описывает процесс долгосрочного экономического роста, фокусируясь на накоплении капитала, динамике численности населения и экзогенном технологическом прогрессе

Модель AS–AD формализуется системой равновесия совокупного спроса и предложения:

$$Y = C(Y - T) + I(r) + G + NX.$$

Модель объединяет движение агрегированного предложения и совокупного спроса на блага и услуги, описывает взаимосвязь между уровнем цен и реальным ВВП, уделяя внимание изменениям технологий и предпочтениям потребителей.

Модель IS–LM представляется системой двух уравнений:

$$Y = C(Y - T) + I(r) + G,$$

$$\frac{M}{P} = L(Y, r).$$

Модель сосредоточена преимущественно на финансовых и денежных аспектах экономики, позволяет анализировать взаимозависимость между уровнем процентных ставок, инвестициями и национальным доходом.

В отличие от стационарных моделей роста, данное направление рассматривает экономику как динамическую систему, склонную к периодическим колебаниям.

Модель Р. Гудвина формализуется нелинейным дифференциальным уравнением второго порядка:

$$\ddot{x} + \mu(x^2 - \alpha^2)\dot{x} + \beta^2x = 0, \quad \mu > 0.$$

Предложенная в начале 1970-х г., модель основывается на идее взаимосвязи между уровнем заработных плат, безработицей и инфляцией. С математической точки зрения она представляет собой нелинейную систему, часто содержащую малый параметр, что делает ее сложной для исследования.

Для анализа модели Гудвина применяются такие методы, как метод Пуанкаре, позволяющий найти условия существования устойчивых предельных циклов. Это дает возможность прогнозировать амплитуду и частоту экономических циклов, определяя уровни ВВП, обеспечивающие стабильность системы в долгосрочном периоде.

Оптимизационный подход позволяет находить наилучшие управленческие решения в условиях ограниченности ресурсов.

Модель линейного программирования имеет вид задачи условной оптимизации:

$$\max Z = \sum_{j=1}^n c_j x_j,$$

при ограничениях

$$\sum_{j=1}^n a_{ij} x_j \leq b_i, i = 1, \dots, m.$$

Историческая роль этого метода неразрывно связана с работами Л. В. Канторовича (1938–1939 гг.), который сформулировал новый класс условно-экстремальных задач для организации и планирования производства. Этот аппарат стал органической частью теории оптимального планирования.

Развитие этих подходов опирается на балансовый метод и труды В. Леонтьева:

$$X = AX + Y.$$

Модели межотраслевого баланса позволяют анализировать материально-вещественные и стоимостные связи между различными секторами экономики, обеспечивая координацию плановых показателей на макроуровне.

Эволюция математического инструментария демонстрирует отчетливый переход от линейных стационарных конструкций к динамическим и нелинейным системам. Если ранние модели стремились к описанию равновесных состояний, то современные подходы акцентируют внимание на эндогенных механизмах циклического развития и сложности адаптации систем к внешним шокам.

Современный этап развития экономико-математических исследований характеризуется расширением прикладного инструментария и усилением роли вычислительных методов. В научных публикациях последних лет отмечается необходимость интеграции статистических, имитационных и алгоритмических подходов для анализа динамики макро- и микроэкономических процессов [3, 7]. В этой связи целесообразно систематизировать применяемые инструменты и их функциональное назначение.

Основные количественные методы анализа экономического развития представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Современные количественные инструменты анализа экономического развития

Направление анализа	Метод	Формализованное представление	Основное назначение
Эконометрическое моделирование	Множественная регрессия	$Y = \beta_0 + \sum_{i=1}^k \beta_i X_i + \epsilon$	Оценка влияния факторов на экономические показатели
	Проверка статистических гипотез	$t = \frac{\hat{\beta}_i}{SE(\hat{\beta})}$	Верификация параметров модели
Численное моделирование	Итерационный алгоритм	$x_{t+1} = f(x_t)$	Решение нелинейных и динамических систем
Имитационное моделирование	Динамическая система	$S_{t+1} = F(S_t, \xi_t)$	Анализ поведения сложных систем при неопределенности

Сценарное моделирование	Альтернативные траектории	$Y_t^{(j)} = f_j(X_t)$	Прогнозирование развития при различных условиях
Оптимизационные вычислительные методы	Задача условной оптимизации	$\max Z = f(x), \text{ при } g_i(x) \leq b_i$	Выбор наилучшего управленческого решения
Интеллектуальные алгоритмы	Алгоритм машинного обучения	$\hat{Y} = A(X)$	Прогнозирование, риск-менеджмент

Источник: составлено авторами

Представленная систематизация демонстрирует, что современное моделирование экономического развития опирается не только на классические статистические методы, но и на вычислительно-интенсивные алгоритмы, обеспечивающие обработку больших массивов данных и построение адаптивных прогнозных моделей. Применение математических методов позволяет формализовать экономические процессы, осуществлять количественную оценку взаимосвязей и строить долгосрочные прогнозы развития.

Таким образом, современный инструментарий анализа экономического развития характеризуется усилением роли вычислительных технологий, переходом к интеграции статистических и алгоритмических моделей и расширением возможностей оперативного мониторинга динамики социально-экономических систем.

Расширение задач анализа экономической динамики, усложнение институциональной среды и ускорение технологических изменений обусловили появление новых подходов к формализации процессов развития. В научных исследованиях указывается на то, что усиление неопределенности, рост масштабов инновационных проектов и цифровизация хозяйственной деятельности требуют пересмотра традиционных модельных конструкций и перехода к адаптивным инструментам [4, 6, 10].

В этой связи нами систематизированы основные направления, отражающие трансформацию методологической базы моделирования экономического развития. Обобщенная характеристика данных направлений приведена в таблице 2.

Таблица 2 – Новые направления математического моделирования экономического развития

Направление моделирования	Формализованное представление	Методический инструментарий	Экономическое назначение
Модели инновационного развития	$\Delta Y_{t+1} > 0, \Delta R_{t+1} < 0$	Сценарное моделирование: $Y_t^{(s)} = F(X_t, \theta_s)$	Оценка качественного прогресса и устойчивости развития
	$R = E[L(X, \xi)]$	Имитационное моделирование, AI: $\hat{R} = A(X)$	Комплексная оценка инвестиционных и проектных рисков
Институционально-культурные модели	$Y = A(I, C) \cdot F(K, L)$	Модификация производственных функций с учетом институтов	Анализ влияния институциональной среды и культуры на рост

	$\dot{Y} = \phi(I, C, K, L)$	Динамические модели	Оценка долгосрочных траекторий развития
Нечеткие модели	$\mu_A(x) \in [0,1]$	Теория нечетких множеств, Fuzzy Logic	Принятие решений в условиях высокой неопределенности
Рефлексивные модели поведения	$U_i = U_i(a_i, E_i(a_j))$	Теория контрактов, рефлексивная логика	Формализация стратегических взаимодействий агентов
Интеллектуальные и цифровые модели	$x_{t+1} = g(x_t, D_t)$	Машинное обучение, системы поддержки решений	Адаптивное управление и обработка потоков данных
	$\hat{Y} = \alpha Y_{exp} + (1 - \alpha) Y_{alg}$	Человеко-машинные системы	Интеграция экспертных оценок и алгоритмических расчетов

Представленная систематизация демонстрирует смещение акцента от статических и изолированных моделей к междисциплинарным и гибридным конструкциям, сочетающим аналитические уравнения, имитационные процедуры и интеллектуальные алгоритмы.

Новые направления математического моделирования обеспечивают расширение аналитических возможностей исследования экономического развития, учитывающих стратегическое поведение агентов и цифровые факторы, влияющие на устойчивость и долгосрочную динамику хозяйственных систем.

Внедрение современных подходов предоставляет не только преимущества, но и ряд трудностей. Так, в современных экономических исследованиях проявляется несоответствие между абстрактными теоретическими построениями и практикой функционирования хозяйственных систем. Ранее сформированные концептуальные конструкции демонстрируют недостаточную объяснительную способность в условиях ускоряющихся технологических изменений. Причиной этого выступает высокая сложность реальных процессов при их формализации, обусловленная как объективной многомерностью экономических объектов, так и ограниченной репрезентативностью доступных инструментов анализа. Дополнительно возникают проблемы при эмпирической проверке гипотез, поскольку экономические системы характеризуются высокой степенью взаимозависимости, что исключает проведение изолированных экспериментов и затрудняет выделение чистых причинно-следственных эффектов.

Существенным методологическим вызовом остается высокая степень неопределенности и изменчивости экономической среды. Стохастический характер большей части процессов, а также институциональная динамика приводят к вариативности траекторий развития и усложняют процедуру долгосрочного прогнозирования. Нелинейные макроэкономические системы характеризуются высокой чувствительностью к параметрическим изменениям: наличие малых параметров в дифференциальных уравнениях способно вызывать качественные изменения поведения системы при незначительных корректировках исходных условий. В результате устойчивость выводов, полученных на основе модели, носит краткосрочный характер.

Дополнительные трудности связаны с применением линейных моделей в среде, отличающейся структурной нестабильностью. Двухфакторные и статические модели, разработанные для относительно равновесных условий, демонстрируют низкую адекватность при описании технологических сдвигов и эндогенных механизмов роста. Жесткие функциональные зависимости не позволяют полноценно интерпретировать динамику общей факторной производительности и сложную структуру совокупного проектного риска. Представляется необходимым переход к нелинейным, многомерным и гибридным моделям, использующим инструментарий динамических систем, теории нечетких множеств и формализации стратегического поведения экономических агентов.

Отдельного внимания заслуживает проблема качества исходной информации. Расширение цифровых массивов данных и применение вычислительно-интенсивных методов требуют высокой достоверности статистических показателей. Некорректная спецификация входных параметров, использование неполных или устаревших данных приводят к смещению результатов и искажению интерпретаций. Высокая скорость обновления информации требует постоянной калибровки моделей, тогда как отсутствие унифицированных стандартов сбора и обработки данных осложняет воспроизводимость результатов.

Проведенное исследование позволило систематизировать современные подходы к математическому моделированию экономического развития и определить направления их трансформации в условиях технологических изменений. Анализ классических, неоклассических, циклических и оптимизационных моделей показал, что их эволюция отражает последовательное усложнение представлений о механизмах экономической динамики.

Обобщение современных количественных инструментов продемонстрировало роль эконометрических, имитационных и сценарных методов, а также интеграцию алгоритмических и интеллектуальных технологий в процессы анализа и прогнозирования. Выделенные новые направления моделирования – инновационные, институционально-культурные, нечеткие и гибридные цифровые модели – свидетельствуют о переходе к междисциплинарным конструкциям, учитывающим неопределенность, стратегическое поведение агентов и влияние цифровой среды.

В результате проведенной систематизации установлены следующие направления дальнейшего развития математического моделирования экономического развития:

1. Смещение акцента от статических равновесных схем к динамическим и неравновесным моделям.
2. Переход от линейных зависимостей к нелинейным и адаптивным конструкциям.
3. Интеграция институциональных и социокультурных факторов в формализованные экономические модели.
4. Внедрение алгоритмов машинного обучения;
5. Повышение требований к качеству данных, процедурам верификации и воспроизводимости результатов.

Таким образом, современное математическое моделирование экономического развития трансформируется в комплексную систему аналитических и вычислительных инструментов, ориентированную на исследование сложных динамических процессов и поддержку стратегических управленческих решений.

Список источников

1. Белоусова Е. П. Исследование макроэкономической модели в целях анализа и прогноза динамики экономических показателей / Е. П. Белоусова // Регион: системы, экономика, управление. – 2025. – № 1(68). – С. 194-200.
2. Гачаев А. М. Роль и значение математики в экономике / А. М. Гачаев, А. Е. Бунтин // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 1, № 5(158). – С. 5-11. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.05.01.001.

3. Гачаев А. М. Стратегии применения математических моделей в экономической сфере / А. М. Гачаев, Р. Р. Салгириев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 9, № 2(155). – С. 5-10.
4. Использование математических моделей в исследованиях экономические вопросы / Х. Каримзаде, Г. Тиллозода, И. Рахмонов, Ш. А. Садыкова // Вестник Педагогического университета. Естественные науки. – 2022. – № 1(13). – С. 44-51.
5. Кошечева А. К. Новые математические модели инновационного развития / А. К. Кошечева, А. В. Брындин, А. Н. Зюзин // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 22, № 12(153). – С. 14-25.
6. Макаров А. Д. Математические методы и модели в экономике / А. Д. Макаров, А. Н. Бирюков // Региональные аспекты управления, экономики и права Северо-западного федерального округа России. – 2022. – № 1(55). – С. 39-45.
7. Медведева Н. В. Детерминанты развития экономики предложения: расстановка приоритетов / Н. В. Медведева // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 7. – С. 182-186.
8. Михальченкова М. А. Методы построения экономико-математических моделей / М. А. Михальченкова // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Информационные технологии. – 2025. – № 1(25). – С. 29-33.
9. Орифова Ш. Р. Математические модели, как инструмент исследования экономических систем / Ш. Р. Орифова // Вестник Технологического университета Таджикистана. – 2022. – № 4-1(51). – С. 132-140.
10. Супаева Г. Т. Математические методы и нечеткие модели экономического анализа / Г. Т. Супаева, А. М. Бердимуратов // М. Рыскулбеков атындагы Кыргыз экономикалык университетинин кабарлары. – 2024. – № 3(64). – С. 74-77.
11. Трофимова Т. В. Актуальные методы математического моделирования в современной экономике / Т. В. Трофимова, М. В. Курганова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2024. – № 1-2. – С. 292-295.
12. Тютюников А. А. Современная концепция экономического развития: направления, модели, роль аграрного сектора / А. А. Тютюников, Т. В. Закшевская // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2022. – Т. 15, № 2(73). – С. 105-125.

Сведения об авторах

Моржеедов Владислав Геннадьевич, старший преподаватель кафедры Фундаментальных юридических и социально-гуманитарных дисциплин, Университет Синергия, Москва, Россия.

Галушкин Владимир Викторович, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Скосарева Екатерина Петровна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия, Москва, Россия.

Information about the authors

Morzheedov Vladislav Gennadievich, Senior Lecturer at the Department of Fundamental Legal and Social Sciences and Humanities, Synergy University, Moscow, Russia.

Galushkin Vladimir Viktorovich, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

Skosareva Ekaterina Petrovna, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia.

УДК 332.1

DOI 10.26118/6557.2026.88.62.026

Озова Залина Аслановна
Московский университет «Синергия»

Теория игр в моделировании конкурентных стратегий финансовых институтов

Аннотация. В условиях высокой волатильности и цифровизации финансовых рынков конкуренция между финансовыми институтами приобретает характер стратегического взаимодействия с неполной информацией. Данная статья посвящена применению аппарата теории игр для моделирования и анализа конкурентных стратегий банков, инвестиционных компаний, хедж-фондов и других финансовых институтов. В работе рассматриваются, как кооперативные и некооперативные игровые модели (включая игры с нулевой и ненулевой суммой, динамические и повторяющиеся игры, а также игры с неполной информацией) позволяют формализовать процесс принятия решений в таких областях, как ценообразование кредитных и депозитных продуктов, выход на новые рынки, формирование инвестиционных портфелей, управление рисками и соблюдение регуляторных требований.

Особое внимание уделяется моделям олигополистической конкуренции (типа Курно и Бертрана), адаптированным для финансового сектора, а также анализу проблем координации и возникновения системных рисков. Исследование демонстрирует, что теория игр предоставляет мощный инструментарий для прогнозирования поведения участников рынка, поиска точек равновесия (Нэша, Штакельберга) и разработки устойчивых стратегий, максимизирующих полезность института в долгосрочной перспективе. Результаты работы имеют практическую ценность для стратегического менеджмента и риск-менеджмента в финансовых организациях, а также для органов надзора, моделирующих последствия регулирующих воздействий.

Ключевые слова: теория игр, финансовые институты, конкурентные стратегии, моделирование поведения на рынке, равновесие Нэша, олигополия в финансовом секторе, стратегическое взаимодействие, системный риск, динамические игры, кооперативные и некооперативные игры, принятие решений в условиях неопределенности.

Ozova Zalina Aslanovna
Moscow University «Synergy»

Game Theory in Modeling Competitive Strategies of Financial Institutions

Abstract. In conditions of high volatility and digitalization of financial markets, competition between financial institutions takes on the character of strategic interaction with incomplete information. This article is devoted to the application of game theory apparatus for modeling and analyzing competitive strategies of banks, investment companies, hedge funds and other financial institutions. The paper examines how cooperative and non-cooperative game models (including zero-sum and non-zero-sum games, dynamic and repetitive games, as well as games with incomplete information) make it possible to formalize the decision-making process in areas such as pricing credit and deposit products, entering new markets, forming investment portfolios, risk management, and compliance. Regulatory requirements.

Special attention is paid to models of oligopolistic competition (such as Cournot and Bertrand) adapted for the financial sector, as well as to the analysis of coordination problems and the emergence of systemic risks. The study demonstrates that game theory provides powerful tools for predicting the behavior of market participants, searching for equilibrium points (Nash,

Stackelberg) and developing sustainable strategies that maximize the usefulness of the institution in the long term. The results of the work are of practical value for strategic management and risk management in financial organizations, as well as for supervisors modeling the consequences of regulatory impacts.

Keywords: game theory, financial institutions, competitive strategies, modeling market behavior, Nash equilibrium, oligopoly in the financial sector, strategic interaction, systemic risk, dynamic games, cooperative and non-cooperative games, decision-making in conditions of uncertainty.

Современный финансовый рынок представляет собой сложную экосистему, где взаимодействие его ключевых агентов – коммерческих и инвестиционных банков, страховых компаний, управляющих фондов – носит характер стратегической взаимозависимости. Решения одного института (о ставках по кредитам, комиссиях, запуске новых продуктов, объёмах торговли) напрямую влияют на результаты деятельности его конкурентов, формируя динамическую и часто неопределённую среду. В этих условиях традиционные методы анализа, основанные на изолированном рассмотрении оптимизационных задач, оказываются недостаточными. Теория игр, как математический аппарат для моделирования конфликтов и кооперации рациональных агентов, предоставляет адекватный инструментарий для изучения такого стратегического взаимодействия [1]. Целью данной статьи является систематизация и анализ основных классов игровых моделей, применяемых для разработки и оценки конкурентных стратегий финансовых институтов, с акцентом на их практическую интерпретацию в контексте финансового рынка.

В основе применения теории игр лежит концепция равновесия Нэша – ситуации, в которой ни один участник не может увеличить свою выгоду, односторонне изменяя стратегию при условии, что остальные сохраняют свои стратегии неизменными [2]. Для финансовых институтов выигрыш обычно формализуется как прибыль, доля рынка, показатель риск-доходность или их комбинация.

Применительно к финансовому сектору наиболее релевантны следующие классы игр:

Некооперативные игры с нулевой и ненулевой суммой: Конкуренция за ограниченный ресурс (например, за клиентов при высокой фиксированной стоимости привлечения) может моделироваться как игра с нулевой суммой. Однако чаще взаимодействие имеет характер игры с ненулевой суммой, где возможны как взаимные потери (в ценовых войнах), так и взаимные выгоды (при формировании отраслевых стандартов).

Динамические (многошаговые) игры: Финансовые рынки по своей природе динамичны. Модели, такие как игра Штакельберга, где один игрок (лидер) делает первый ход (например, крупный банк устанавливает новую процентную ставку), а остальные (последователи) реагируют на него, идеально описывают асимметричную конкуренцию. Повторяющиеся игры позволяют моделировать долгосрочные взаимодействия, где угроза будущего возмездия (например, ответного снижения маржи) может поддерживать кооперативное поведение (сдерживание от агрессивного ценообразования) в настоящем [3].

Игры с неполной информацией (байесовские игры): Участники редко обладают полной информацией о типах конкурентов (их издержках, целевых показателях, аппетите к риску). Моделирование таких ситуаций позволяет анализировать стратегии выхода на новые сегменты рынка, сигнализирования (например, через размер уставного капитала или кредитные рейтинги) и аукционные механизмы (например, при размещении гособлигаций).

Классические модели промышленной организации успешно адаптируются для анализа банковского дела и инвестиционного сектора.

1. Модель Курно (конкуренция по объёмам). Применима в ситуациях, где финансовые институты выбирают объём предлагаемых ресурсов. Например, несколько

крупных банков определяют объём кредитования в определённом сегменте (ипотека для крупных корпоративных клиентов), влияя на рыночную процентную ставку. Каждый банк максимизирует прибыль, выбирая оптимальный объём кредитов в предположении, что объёмы конкурентов фиксированы. Равновесие Нэша в такой модели демонстрирует, как рост концентрации на рынке ведёт к снижению совокупного предложения кредитов и росту их стоимости для заёмщиков по сравнению с совершенно конкурентным рынком.

2. Модель Бертрана (конкуренция по ценам). Более адекватна для рынков розничных финансовых услуг, где институты напрямую конкурируют, устанавливая цены (процентные ставки по депозитам и кредитам, комиссии за обслуживание). В простейшем случае с однородным продуктом и одинаковыми издержками равновесие Бертрана приводит к установлению цены на уровне предельных издержек (так называемая «бертрановская парадоксальная конкуренция»), что уничтожает экономическую прибыль. Однако в реальности дифференциация продуктов (бренд, качество сервиса, сетевое присутствие) и ограничения мощности (лимиты на выдачу кредитов) смягчают ценовое давление и позволяют институтам удерживать положительную маржу [4].

Таблица 1. Применение моделей олигополии в финансовом секторе

Модель	Стратегическая переменная	Пример применения в финансах	Ключевой вывод для института
Курно	Объём выпуска (кредитов, активов)	Крупное корпоративное кредитование, рынок деривативов	Выбор объёма с учётом реакции рынка и действий конкурентов. Рост концентрации снижает объёмы и повышает цены.
Бертран	Цена (ставка, комиссия)	Розничные депозиты и кредиты, брокерские услуги	Жёсткая ценовая конкуренция ведёт к снижению маржи. Дифференциация продукта — ключевой способ избежать этого.
Штакельберг	Последовательный выбор объёма или цены	Внедрение инновационного продукта (первый банк); реакция на изменение ключевой ставки ЦБ	Лидер получает преимущество «первого хода», но должен предвидеть реакцию последователей.

В долгосрочной перспективе перед финансовыми институтами встают проблемы, выходящие за рамки простых моделей ценообразования. Теория игр предлагает инструменты для их анализа:

Кооперативные игры и формирование коалиций: Моделирование процессов слияний и поглощений, создания стратегических альянсов (например, платежных систем) или синдицированного кредитования. Ядро игры и концепция вектора Шепли помогают оценить справедливое распределение выгод от кооперации между участниками [5].

«Дилемма заключённого» и системные риски: Классическая дилемма заключённого иллюстрирует, почему в погоне за индивидуальной выгодой (например, за рискованной прибылью в период бума) институты могут прийти к коллективно неоптимальному результату (системному кризису). Динамические повторяющиеся взаимодействия и внешнее регулирование (угроза наказания от надзорного органа) могут сместить равновесие в сторону более осторожного поведения.

Игры с сигнализированием и фильтрацией: На рынках с асимметричной информацией (например, кредитном) более качественные заёмщики или более устойчивые банки могут использовать дорогостоящие сигналы (предоставление большего объёма обеспечения, участие в стресс-тестах) чтобы отделить себя от других. Моделирование этих процессов помогает в разработке продуктов и политик риск-менеджмента.

Теория игр перестала быть сугубо теоретическим инструментом и стала важной составляющей стратегического анализа в финансовом секторе. Представленный обзор демонстрирует, что её аппарат позволяет:

1. Формализовать и прогнозировать исход конкурентной борьбы на олигополистических финансовых рынках в статике и динамике.
2. Разрабатывать устойчивые стратегии ценообразования, выхода на рынок и управления активами с учётом наиболее вероятного поведения конкурентов.
3. Анализировать проблемы коллективных действий, координации и возникновения системных рисков, что критически важно как для менеджеров институтов, так и для финансовых регуляторов.

Дальнейшее развитие связано с интеграцией игровых моделей с методами анализа больших данных и машинного обучения для более точной калибровки параметров игр, а также с моделированием поведения в условиях экстремальных рыночных событий и сетевых эффектов в цифровой финансовой среде.

Список источников

1. Freixas X. Microeconomics of Banking / X. Freixas, J.-C. Rochet. – 2nd ed. – Cambridge : MIT Press, 2008. – 388 p.
2. Friedman J. W. A non-cooperative equilibrium for supergames / J. W. Friedman // The Review of Economic Studies. – 1971. – Vol. 38, № 1. – P. 1–12.
3. Nash J. Non-Cooperative Games / J. Nash // The Annals of Mathematics. – 1951. – Vol. 54, № 2. – P. 286–295.
4. Shapley L. S. A value for n-person games / L. S. Shapley // Contributions to the Theory of Games / ed. By H. W. Kuhn, A. W. Tucker. – Princeton : Princeton University Press, 1953. – Vol. II. – P. 307–317.
5. Tirole J. The Theory of Industrial Organization / J. Tirole. – Cambridge : MIT Press, 1988. – 479 p.
6. Беляев А. В. Равновесие по Нэшу в моделях конкуренции на финансовых рынках / А. В. Беляев // Прикладная эконометрика. – 2014. – № 36(4). – С. 114–130.
7. Зенкевич Н. А. Кооперативная динамика и устойчивость в олигопольных моделях банковского сектора / Н. А. Зенкевич, С. Л. Асеев // Экономика и математические методы. – 2018. – Т. 54, № 3. – С. 56–70.

Сведения об авторе

Озова Залина Аслановна, старший преподаватель департамента математики, Московский университет «Синергия», Москва, Россия

Information about the author

Ozova Zalina Aslanovna, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Moscow University «Synergy», Moscow, Russia.

УДК 339.138

DOI 10.26118/9370.2026.54.16.027

Полянская Ольга Алексеевна,

Санкт-Петербургского государственного лесотехнического университета им. С.М. Кирова

Соловьева Дарья Сергеевна

Санкт-Петербургского государственного лесотехнического университета им. С.М. Кирова

Применение цифровых маркетинговых технологий для создания конкурентных преимуществ организации в сфере бренд-менеджмента

Аннотация. В статье рассматривается влияние современных маркетинговых технологий на формирование конкурентных преимуществ организации в контексте бренд-менеджмента. Показано, что цифровые инструменты управления брендом, аналитика данных о потребителях и интеграция онлайн- и офлайн-коммуникаций позволяют создавать уникальный брендовый опыт и усиливать позиции компании на рынке. Особое внимание уделено роли социальных сетей, программ лояльности и персонализированных коммуникаций в укреплении эмоциональной связи с аудиторией. Предложены практические рекомендации по использованию маркетинговых технологий для развития конкурентных брендов, включая внедрение CRM-систем, применение искусственного интеллекта для прогнозирования поведения клиентов и оптимизацию омниканальных стратегий взаимодействия. Результаты исследования могут быть полезны маркетологам и руководителям компаний, стремящимся повысить узнаваемость бренда и лояльность потребителей.

Ключевые слова: бренд-менеджмент, управление, цифровые инструменты, маркетинговые технологии, омниканальные платформы

Polyanskaya Olga Alekseevna

S.M. Kirov Saint Petersburg State Forestry University

Solovyova Daria Sergeevna

S.M. Kirov Saint Petersburg State Forestry University

The use of digital marketing technologies to create competitive advantages for an organization in the field of brand management

Abstract. The article examines the influence of modern marketing technologies on the formation of an organization's competitive advantages in the context of brand management. It is shown that digital brand management tools, consumer data analytics and the integration of online and offline communications make it possible to create a unique brand experience and strengthen the company's position in the market. Special attention is paid to the role of social networks, loyalty programs and personalized communications in strengthening emotional connection with the audience. Practical recommendations on the use of marketing technologies for the development of competitive brands are proposed, including the introduction of CRM systems, the use of artificial intelligence to predict customer behavior, and the optimization of omnichannel interaction strategies. The research results may be useful to marketers and company executives seeking to increase brand awareness and consumer loyalty.

Keywords: brand management, management, digital tools, marketing technologies, omnichannel platforms.

Современное развитие цифровой экономики и насыщенность рынков обостряют конкуренцию в плоскости нематериальных активов, в первую очередь, брендов. Для большинства компаний именно сила бренда, его узнаваемость, доверие и эмоциональная связь с потребителем становятся ключевыми детерминантами долгосрочной

конкурентоспособности. В этих условиях маркетинговые технологии выступают важнейшим инструментом построения и поддержки конкурентных преимуществ через управление брендом и его восприятием целевыми аудиториями [7].

В отечественной научной литературе последних лет подчёркивается, что конкурентные преимущества всё чаще формируются не за счёт изолированных продуктовых характеристик, а за счёт комплексного бренд-опыта, создаваемого во множестве контактных точек: в цифровой среде, в месте продажи, в сервисном взаимодействии, в коммуникации в социальных сетях [3]. Вследствие этого возрастает значение технологически поддерживаемого бренд-менеджмента, опирающегося на данные о потребителях, интегрированные коммуникационные платформы и инструменты контент-маркетинга [5].

Маркетинговые технологии в сфере бренд-менеджмента целесообразно рассматривать как совокупность цифровых и аналитических решений, которые обеспечивают разработку позиционирования бренда, управление визуальной и смысловой идентичностью, контроль за единообразием коммуникаций, а также измерение и развитие бренд-капитала. К таким решениям относятся системы аналитики потребительского поведения и медиа-потребления, платформы управления контентом (CMS), инструменты SMM-маркетинга и мониторинга цифровой репутации, CRM-системы и CDP-платформы, сервисы маркетинговой автоматизации, а также специализированные дашборды для измерения показателей узнаваемости и лояльности бренда [7].

Исследования российских авторов показывают, что в условиях высокой информационной перегруженности потребителя конкурентное преимущество формируется за счёт способности бренда создавать последовательный и дифференцированный образ во всех каналах коммуникации [6]. Использование маркетинговых технологий позволяет, во-первых, обеспечить управляемую идентичность бренда, во-вторых, организовать постоянный сбор обратной связи от аудитории, и, в-третьих, быстро адаптировать бренд-стратегию к изменяющейся рыночной ситуации.

Ключевым элементом технологически подкреплённого бренд-менеджмента становится работа с данными о потребителях. Интеграция поведенческих и транзакционных данных в CRM- и CDP-системах даёт возможность формировать детальные профили клиентов, сегментировать аудиторию не только по социально-демографическим признакам, но и по ценностям, стилю потребления, отношению к бренду [2]. Это создаёт основу для разработки дифференцированных бренд-сообщений и персонализированных предложений, усиливающих соответствие бренда ожиданиям целевых сегментов.

Эмпирические исследования на российском рынке подтверждают, что применение аналитики данных в бренд-менеджменте тесно коррелирует с ростом показателей узнаваемости и лояльности бренда, а также с повышением эффективности коммуникационных кампаний [5]. В частности, компании, системно использующие web-аналитику, социальное слушание и модели атрибуции, демонстрируют более высокую отдачу от инвестиций в медиа-присутствие и устойчивую положительную динамику бренд-капитала.

Отдельное значение для формирования конкурентных преимуществ приобретает развитие цифровой айдентики бренда. Современные маркетинговые технологии позволяют тестировать различные варианты визуальных и вербальных элементов бренда (логотип, цветовые схемы, слоганы, тональность коммуникации) в онлайн-среде, оперативно оценивая реакцию аудитории с помощью А/В-тестов и поведенческих метрик [4]. Это существенно снижает риски при редизайне и репозиционировании бренда, а также способствует более точному поиску уникального позиционирования, трудно воспроизводимого конкурентами.

Одним из важнейших направлений использования маркетинговых технологий в бренд-менеджменте является управление клиентским опытом. Российские исследования

подчёркивают, что устойчивое конкурентное преимущество формируется там, где бренд присутствует на всех ключевых этапах потребительского пути и обеспечивает для клиента удобство, эмоциональную вовлечённость и чувство предсказуемости сервиса [6]. Технологические решения здесь включают: омниканальные платформы взаимодействия с клиентами, системы управления обращениями, чат-боты и голосовых ассистентов, а также инструменты сквозной аналитики, позволяющие видеть целостный путь клиента и выявлять критические точки снижения удовлетворённости [8].

Бренд-менеджмент в цифровой среде невозможен без активного использования социальных сетей и платформ пользовательского контента. Инструменты SMM-аналитики и мониторинга репутации позволяют отслеживать упоминания бренда, выявлять ключевые темы и настроения в сообществе потребителей, оперативно реагировать на негатив и инициировать диалог [5]. Авторы отмечают, что способность бренда вести последовательную и ценностно ориентированную коммуникацию с аудиторией в социальных сетях становится самостоятельным конкурентным преимуществом, поскольку влияет на доверие и воспринимаемую аутентичность бренда [1].

Важное место в современных подходах к бренд-менеджменту занимает использование технологий контент-маркетинга и сторителлинга. Платформы планирования и публикации контента, инструменты анализа вовлечённости и удержания внимания аудитории дают возможность бренду выстраивать долгосрочные нарративы, которые укрепляют его уникальность и создают эмоциональную ценность для потребителя [4]. При этом конкурируют уже не только сами продукты, но и истории, смыслы и ценности, стоящие за брендом; маркетинговые технологии лишь усиливают способность бренда донести эти смыслы в нужный момент и в нужном формате [3].

С точки зрения стратегического управления конкурентоспособностью, маркетинговые технологии в бренд-менеджменте выполняют несколько ключевых функций. Во-первых, они обеспечивают информационную базу для принятия решений: регулярный мониторинг рыночной среды, конкурентной активности, изменения потребительских предпочтений. Во-вторых, они позволяют моделировать различные сценарии позиционирования и коммуникации бренда, оценивать их потенциальный эффект до масштабного запуска кампаний [7]. В-третьих, технологии способствуют стандартизации и масштабированию бренд-практик внутри организации, обеспечивая единый формат использования бренд-гайдов, шаблонов коммуникаций и визуальных материалов во всех подразделениях и регионах присутствия [2].

Отечественные авторы обращают внимание и на организационные аспекты использования маркетинговых технологий. Формирование конкурентных преимуществ на основе бренда возможно лишь при наличии соответствующих компетенций внутри компании: специалистов по аналитике данных, SMM-менеджеров, бренд-стратегов, умеющих работать с цифровыми инструментами, а также последовательной системы обучения персонала [8]. Важно, что технологии не подменяют стратегическое мышление в бренд-менеджменте, а требуют его усиления: без чётко сформулированной бренд-стратегии, ценностного предложения и понимания целевых аудиторий даже самые современные инструменты не приводят к устойчивому росту конкурентоспособности [3].

Существенное значение имеют этические и правовые ограничения, связанные с обработкой персональных данных в маркетинговых целях. Нарушения в этой сфере способны нанести серьёзный ущерб репутации бренда и нивелировать ранее накопленный бренд-капитал [6]. Поэтому использование маркетинговых технологий должно сопровождаться прозрачной политикой взаимодействия с потребителями, соблюдением требований законодательства о персональных данных и ответственным отношением к использованию пользовательского контента. В ряде отечественных работ подчёркивается, что ответственное поведение бренда в цифровой среде само по себе формирует дополнительное конкурентное преимущество, выражающееся в росте доверия и готовности потребителей к долгосрочному взаимодействию [1].

Подводя итог, можно отметить, что маркетинговые технологии в бренд-менеджменте становятся одним из центральных ресурсов формирования конкурентных преимуществ организации. Их значение проявляется в возможности: строить на данных основанные бренд-стратегии; обеспечивать и согласованность коммуникаций во всех каналах; создавать уникальный бренд-опыт; оперативно адаптировать позиционирование к изменяющимся условиям рынка; а также измерять результаты и накапливать бренд-капитал. При этом технологический фактор не отменяет значимости креативности, стратегического видения и ценностной ориентированности бренда, а усиливает их влияние на конкурентоспособность. Перспективным направлением дальнейших исследований представляется количественная оценка влияния отдельных классов маркетинговых технологий (SMM-аналитика, CRM-решения, платформы управления контентом) на динамику показателей бренд-капитала и рыночной позиции российских компаний в различных отраслях.

Список источников

1. Воронова Д.А. Управление онлайн-репутацией бренда: технологии мониторинга и реакции на потребительский отклик // Маркетинговые коммуникации. 2025. № 1. С. 9–19.
2. Громов А.Н. Использование CRM- и CDP-систем в формировании лояльности к бренду // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2024. № 3. С. 88–97.
3. Козлова Е.А. Бренд как источник конкурентных преимуществ в цифровой экономике // Российский журнал маркетинга. 2023. Т. 11. № 2. С. 33–42.
4. Лебедева О.С. Цифровая айдентика и контент-маркетинг как инструменты укрепления конкурентных позиций бренда // Бренд-менеджмент и реклама. 2024. № 2. С. 21–31
5. Петрова Н.С. Цифровая трансформация бренд-менеджмента: российский контекст // Управление маркетингом. 2024. № 1. С. 47–59.
6. Романов П.В. Репутация и доверие к бренду в условиях развития цифровых коммуникаций // Социально-экономические явления и процессы. 2023. Т. 18. № 5. С. 102–113.
7. Соколова М.В. Маркетинговые технологии в управлении брендом компании: аналитический подход // Маркетинг в России и за рубежом. 2023. № 4. С. 15–26.
8. Федорова И.Л. Омниканальный клиентский опыт и его влияние на конкурентоспособность бренда // Российский журнал маркетинга. 2024. Т. 12. № 1. С. 56–68.

Сведения об авторах

Полянская Ольга Алексеевна к.э.н., доцент, заведующая кафедрой экономики, учета и анализа хозяйственной деятельности Санкт-Петербургского государственного лесотехнического университета им. С.М. Кирова (Россия, г. Санкт-Петербург)

Соловьева Дарья Сергеевна магистр 3 года обучения Санкт-Петербургского государственного лесотехнического университета им. С.М. Кирова (Россия, г. Санкт-Петербург)

Information about the authors

Olga Alekseevna Polyanskaya, Candidate of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economics, Accounting and Analysis of Economic Activity of the S.M. Kirov Saint Petersburg State Forestry University (Saint Petersburg, Russia)

Solovyova Darya Sergeevna Master's degree, 3 years of study, St. Petersburg State Forestry University named after S.M. Kirov (Russia, St. Petersburg)

УДК 338.24

DOI 10.26118/7005.2026.36.10.028

Суслов Евгений Юрьевич

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Иванова Дарья Максимовна

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

Модель зрелости аналитических систем в контексте цифровой трансформации дистрибуции

Аннотация. Трансформация аналитических процессов компаний дистрибуторов в data-driven модель требует системной оценки готовности организации к изменениям. Цель работы — предложить модель оценки и развития аналитической зрелости дистрибьюторских компаний для эффективного управления цифровой трансформацией. Методология исследования основана на адаптации модели зрелости TDWI (The Data Warehousing Institute) к специфике B2B-дистрибуции и включает разработку методики экспресс-диагностики по четырём ключевым измерениям: данные и системы, аналитические процессы, компетенции персонала, организационная культура. В результате предложен поэтапный проектный подход к повышению аналитической зрелости, включающий дорожную карту с приоритетными инициативами, требованиями к технологиям и компетенциям на каждом уровне. Особое внимание уделено российской специфике — выбору отечественного программного обеспечения в условиях импортозамещения и развитию кадрового потенциала как критическому фактору успеха.

Ключевые слова: модель зрелости, бизнес-аналитика, дистрибуция, цифровая трансформация, проектный подход, дорожная карта.

Suslov Evgeniy Yurievich

North-West Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

Ivanova Darya Maksimovna

North-West Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

The maturity model of analytical systems in the context of digital distribution transformation

Abstract. The transformation of distribution companies' analytical processes into a data-driven model requires a systematic assessment of the organization's readiness for change. The aim of the work is to propose a model for assessing and developing the analytical maturity of distribution companies for effective digital transformation management. The research methodology is based on the adaptation of the TDWI (The Data Warehousing Institute) maturity model to the specifics of B2B distribution and includes the development of rapid diagnostic techniques in four key dimensions: data and systems, analytical processes, staff competencies, and organizational culture. As a result, a step-by-step project approach to improving analytical maturity is proposed, including a roadmap with priority initiatives, technology requirements and competencies at each level. Special attention is paid to Russian specifics — the choice of domestic software in the context of import substitution and the development of human resources as a critical success factor.

Keywords: maturity model, business analytics, distribution, digital transformation, project approach, roadmap.

Введение

Трансформация бизнес-среды под воздействием цифровых технологий предъявляет новые требования к системам управления организациями [3]. Одним из центральных элементов современного менеджмента становится способность работать с информацией — от сбора первичных данных до формирования стратегических решений на их основе. Компании, выстраивающие эффективные аналитические процессы, получают значительное преимущество в конкурентной борьбе благодаря возможности быстрого реагирования на изменения рынка и оптимизации внутренних операций [5].

Российские дистрибьюторы сталкиваются с уникальным сочетанием вызовов: необходимостью импортозамещения программного обеспечения, дефицитом компетенций в области работы с данными и адаптацией к растущей роли B2B-маркетплейсов и цифровых каналов сбыта. В этих условиях модели зрелости аналитических систем приобретают особую актуальность как инструмент диагностики текущего состояния и планирования поэтапного развития с применением методологии проектного управления [6].

Концептуальные основы моделей зрелости аналитики

Эволюция бизнес-аналитики характеризуется последовательным переходом от ретроспективной отчётности к системам поддержки принятия решений в режиме реального времени. Современные исследования выделяют четыре основных типа аналитических подходов, отражающих степень зрелости аналитической функции организации [1; 11]:

1. Описательная аналитика систематизирует исторические данные и визуализирует текущее состояние бизнес-процессов.
2. Диагностическая аналитика углубляет анализ, выявляя причинно-следственные связи и факторы, влияющие на показатели эффективности.
3. Предиктивная аналитика использует статистические методы и машинное обучение для прогнозирования будущих событий и трендов.
4. Предписывающая аналитика автоматизирует процесс принятия решений, предлагая оптимальные действия на основе сценарного анализа и оптимизационных алгоритмов [3].

Переход между этими уровнями требует не только технологических инвестиций, но и изменения организационной культуры, развития компетенций персонала и трансформации бизнес-процессов.

Модель TDWI (The Data Warehousing Institute) представляет одну из наиболее признанных методологий оценки зрелости аналитических систем [2], выделяя пять последовательных стадий развития, которые представлены в Таблице 1.

Таблица 1 - Характеристики уровней зрелости по модели TDWI

Уровень	Данные	Процессы	Технологии	Компетенции	Культура
1. Nascent	Разрозненные витрины, отсутствие стандартов	Ad-hoc отчётность, ручная обработка	Excel, локальные БД	Базовый Excel	Решения на интуиции
2. Pre-Adoption	Корпоративное хранилище (EDW)	Регулярная отчётность	BI-платформы	BI + SQL	Фрагментарное использование данных

Ур овень	Данные	Процессы	Технологии	Компетенции	Культура
3. Early Adoption	Активное хранилище (ADW)	Аналитика в операционных процессах	Self-service BI, дашборды	BI + статистика	Data-driven на среднем уровне
4. Corporate	Информационное хранилище	Стандартизация, оптимизация	ML, продвинутая аналитика	Python/R + ML	Все решения на данных
5. Mature	Данные как актив	Проактивная аналитика	BI + BPM + ERM, AI	Data Science команда	Data-first культура

Источник: подготовлено авторами по [13].

Первая стадия (Nascent – «зарождающаяся») характеризуется наличием разрозненных, несогласованных аналитических инициатив в различных подразделениях без общей стратегии и координации.

Вторая стадия (Pre-Adoption – «подготовительная») предполагает формирование централизованной стратегии управления данными и аналитикой при сохранении фрагментарности технологической инфраструктуры.

Третья стадия (Early Adoption – «тестовое внедрение») отличается интеграцией аналитических процессов в операционную деятельность организации и формированием единой информационной среды.

Четвёртая стадия (Corporate Adoption – «внедрение в организацию») характеризуется оптимизацией и стандартизацией аналитических процессов, широким применением продвинутых методов анализа и встраиванием аналитики в процессы принятия решений.

Пятая стадия (Mature/Visionary – «зрелость») предполагает трансформацию аналитики в стратегический актив организации с проактивным использованием данных для создания конкурентных преимуществ и инноваций.

Модель TDWI оценивает зрелость аналитических систем по пяти ключевым измерениям. Организационное измерение охватывает структуру управления аналитической функцией, распределение ролей и ответственности. Процессное измерение характеризует степень регламентированности и оптимизированности аналитических процессов. Технологическое измерение отражает уровень интегрированности и современности аналитических инструментов. Измерение данных оценивает качество и управляемость данных, включая наличие единых справочников. Культурное измерение характеризует распространённость принятия решений на основе данных в организации [13].

Ключевые показатели эффективности дистрибуции

Аналитика в B2B-дистрибуции принципиально отличается от розничного сектора несколькими характеристиками. Длинный цикл сделки (недели и месяцы вместо минут) требует персонализированного подхода к каждому клиенту. Коллегиальное принятие решений на стороне покупателя усложняет прогнозирование. Высокая стоимость потери клиента делает критически важной аналитику удержания [6].

Ключевые показатели управления запасами включают оборачиваемость запасов с целевым значением для оптовой торговли 27-50 дней, уровень дефицита с отраслевым стандартом менее 2% и точность прогноза с целевым значением более 85%. Рассмотрим кейс ГК «Толедо»: после внедрения системы прогнозирования оборачиваемость улучшилась на 40% (с 45-50 до 27-35 дней), дефицит снизился с 4% до 1,4-1,7%, при этом ассортимент вырос с 70 000 до 100 000 SKU [7].

ABC/XYZ-анализ остаётся фундаментальным инструментом управления ассортиментом [3]. ABC-анализ классифицирует товары по вкладу в оборот (категория А — 20% товаров дают 80% выручки), XYZ-анализ — по стабильности спроса (категория Х — коэффициент вариации 0-10%). Совмещённая матрица позволяет выстраивать дифференцированные стратегии: для категории АХ — Just-in-time поставки с минимальным страховым запасом, для CZ — минимизация или исключение из ассортимента.

RFM-анализ в B2B-сегменте требует адаптации. Из-за меньшего числа транзакций рекомендуется сокращать число сегментов (8-12 вместо традиционных 27) [5].

Методика диагностики и управления развитием аналитической зрелости

Для оценки текущего уровня зрелости аналитических систем предлагается методика экспресс-диагностики, основанная на модели TDWI и адаптированная к специфике дистрибуторских компаний. Методика включает четыре ключевых блока вопросов, каждый из которых оценивает критические измерения аналитической зрелости по четырёхбалльной шкале [4].

Блок 1 «Данные и информационные системы» - включает четыре вопроса, оценивающих способы сбора данных, их качество, степень интеграции источников и доступность для пользователей:

Вопрос 1.1. Как собираются данные о продажах, запасах и логистике?

- 1 балл — Вручную в Excel или бумажных формах
- 2 балла — Полуавтоматически из разных систем с ручным сведением
- 3 балла — Автоматически в единой системе (ERP/WMS)
- 4 балла — Реал-тайм интеграция всех источников данных

Вопрос 1.2. Какое качество данных в информационных системах?

- 1 балл — Множество пропусков, дублей, ошибок в данных
- 2 балла — Базовый контроль ввода, но проблемы качества остаются
- 3 балла — Автоматизированные проверки качества данных
- 4 балла — Комплексная система Data Quality Management с мониторингом

Вопрос 1.3. Насколько интегрированы источники данных?

- 1 балл — Изолированные системы, ручной обмен файлами
- 2 балла — Частичная интеграция ключевых систем (ERP-CRM)
- 3 балла — Единое хранилище данных (Data Warehouse)
- 4 балла — Enterprise Data Lake с полной историзацией

Вопрос 1.4. Кто имеет доступ к данным для аналитической работы?

- 1 балл — Только ИТ-отдел может извлекать данные
- 2 балла — По запросу через аналитиков
- 3 балла — Self-service для менеджеров через BI-инструменты
- 4 балла — Реал-тайм доступ к дашбордам для всех уровней управления.

Блок 2 «Аналитические процессы» оценивает частоту анализа, степень регламентированности, используемые типы аналитики (от описательной до предписывающей) и уровень автоматизации:

Вопрос 2.1. Как часто проводится аналитика по ключевым показателям?

- 1 балл — По запросу руководства (ad-hoc анализы)
- 2 балла — Ежемесячно по регламенту
- 3 балла — Ежедневно с оперативным мониторингом
- 4 балла — Ежедневный мониторинг с автоматическими алертами при отклонениях

Вопрос 2.2. Насколько регламентированы аналитические процессы?

- 1 балл — Нет регламентов, каждый раз анализ проводится по-новому
- 2 балла — Частичная документация процессов
- 3 балла — Полные регламенты и инструкции по всем процессам
- 4 балла — Автоматизированные процессы с минимальным ручным вмешательством

Вопрос 2.3. Какие типы аналитики используются в компании?

- 1 балл — Только описательная аналитика (что произошло?)

- 2 балла — Описательная + диагностическая (почему произошло?)
 - 3 балла — Описательная + диагностическая + предиктивная (что будет?)
 - 4 балла — Полный спектр включая предписывающую аналитику (что делать?)
- Вопрос 2.4. Какова степень автоматизации аналитических процессов?

- 1 балл — Полностью ручная обработка данных в Excel
- 2 балла — Частичная автоматизация сбора данных
- 3 балла — Автоматизация анализа и визуализации в BI
- 4 балла — Автоматизация принятия решений через алгоритмы и бизнес-правила.

Блок 3 «Компетенции персонала» оценивает уровень навыков аналитиков, наличие программ обучения, распространённость видеть за цифрами процессы и численность аналитической команды:

Вопрос 3.1. Какой уровень аналитических навыков у сотрудников?

- 1 балл — Базовый Excel (сводные таблицы, простые графики)
- 2 балла — Excel + BI-инструменты (Power BI, Tableau)
- 3 балла — BI + SQL + базовая статистика
- 4 балла — Full stack: SQL + Python/R + машинное обучение

Вопрос 3.2. Есть ли программы обучения персонала работе с данными?

- 1 балл — Нет программ обучения
- 2 балла — Разовые тренинги по запросу
- 3 балла — Регулярное обучение аналитиков (ежеквартально/ежегодно)
- 4 балла — Корпоративный университет с программами Data Literacy для всех

Вопрос 3.3. Насколько распространена грамотность работы с данными (Data Literacy)?

- 1 балл — Только выделенные аналитики умеют работать с данными
- 2 балла — Менеджеры частично умеют работать с BI-отчётами
- 3 балла — Большинство менеджеров используют данные в работе
- 4 балла — Вся организация обладает Data Literacy (культура данных)

Вопрос 3.4. Какова численность аналитической команды?

- 1 балл — Нет выделенных аналитиков (совмещение с другими функциями)
- 2 балла — 1-2 аналитика
- 3 балла — Отдел аналитики (3-10 человек)
- 4 балла — Центр компетенций / Data Science команда (10+ человек)

Блок 4 «Культура и организация» оценивает, как принимаются управленческие решения, связь KPI с аналитическими системами, роль руководителя по аналитике и уровень инвестиций:

Вопрос 4.1. Как принимаются управленческие решения в компании?

- 1 балл — На интуиции и опыте руководителя
- 2 балла — Выборочно используются данные в части решений
- 3 балла — Большинство решений принимается на основе данных
- 4 балла — Только на основе данных (полностью data-driven подход)

Вопрос 4.2. Связаны ли KPI компании с аналитическими системами?

- 1 балл — KPI не связаны с системами, считаются вручную
- 2 балла — KPI частично автоматизированы в системах
- 3 балла — Большинство KPI автоматически извлекаются из систем
- 4 балла — Все KPI data-driven с автоматическим мониторингом и алертами

Вопрос 4.3. Какова роль руководителя по аналитике в компании?

- 1 балл — Нет должности
- 2 балла — Аналитик в составе ИТ-отдела
- 3 балла — Руководитель отдела аналитики
- 4 балла — Руководитель аналитики в топ-менеджменте с прямым бюджетом

Вопрос 4.4. Какой уровень инвестиций в развитие аналитики?

- 1 балл — Нет выделенного бюджета на аналитику

2 балла — Минимальный бюджет на программное обеспечение

3 балла — Регулярные инвестиции (ПО + обучение + инфраструктура)

4 балла — Аналитика как стратегический приоритет с крупным бюджетом.

Максимальная оценка составляет 64 балла. Интерпретация суммарных результатов:

- 16-24 балла — Начальный уровень (TDWI 1-2): разрозненная аналитика, ручные процессы
- 25-36 баллов — Базовый уровень (TDWI 2-3): регулярная отчётность, начало интеграции данных
- 37-48 баллов — Развитый уровень (TDWI 3-4): встроенная аналитика, адаптированные BI системы
- 49-64 балла — Оптимизированный уровень (TDWI 4-5): проактивная аналитика, автоматизация решений

Дорожная карта повышения зрелости и инструменты реализации

Проектный подход к управлению развитием аналитической зрелости предполагает формирование дорожной карты с чёткими этапами, ресурсами и результатами. Для каждого уровня зрелости определяются приоритетные инициативы, необходимые технологические решения и требования к компетенциям персонала.

Этап 1. Начальный уровень (TDWI 1-2).

Длительность: 3-6 месяцев.

Приоритетные инициативы:

- Внедрение базового BI-решения (Yandex DataLens для стартапов, 1С: Аналитика для пользователей 1С)
- Стандартизация справочников и форматов данных
- Обучение сотрудников основам Data Literacy через внутренние тренинги
- Автоматизация базовой отчётности (продажи, запасы, дебиторская задолженность)

Требуемые компетенции: Excel + Power Query, базовое понимание BI-инструментов, знание основных бизнес-процессов дистрибуции.

Этап 2. Средний уровень (TDWI 3).

Длительность: 6-12 месяцев.

Приоритетные инициативы:

- Внедрение корпоративной BI-платформы (Visiology, PIX BI)
- Интеграция аналитики с ERP/CRM/WMS для создания единой информационной среды
- Создание единого хранилища данных (Data Warehouse)
- Внедрение ELMA BPM или Business Studio для моделирования и анализа процессов

Развитие центра компетенций по аналитике с выделением специализированных ролей

Требуемые компетенции: BI-платформы + SQL + базовая статистика, понимание архитектуры данных, навыки процессного моделирования (BPMN 2.0).

Этап 3. Продвинутый уровень (TDWI 4-5).

Длительность: 12-24 месяца.

Приоритетные инициативы:

- Внедрение предиктивной аналитики и ML-моделей для прогнозирования спроса
- Автоматизация принятия решений через бизнес-правила и алгоритмы
- Интеграция внешних источников данных (погода, макроэкономические показатели)
- Внедрение платформ для бизнес-аналитики, прогнозирования и визуализации данных.
- Формирование data-driven культуры через KPI на основе данных

Требуемые компетенции: Python/R + Machine Learning, продвинутая статистика, Big Data технологии, Data Science методология.

Критическим фактором успеха проектов повышения аналитической зрелости является развитие компетенций персонала. Российская специфика характеризуется дефицитом культуры данных: только 21% молодёжи 16-24 лет обладает достаточной грамотностью в работе с данными при том, что 92% руководителей считают это обязательной компетенцией [9]. Поэтому на каждом этапе дорожной карты необходимо закладывать 20-30% бюджета проекта на обучение и развитие персонала.

В условиях импортозамещения критически важным становится правильный выбор программного обеспечения. В марте 2024 года Power BI, Tableau и Qlik прекратили доступ для российских пользователей. Рынок BI в России растёт быстрее мирового (CAGR 13% против 11%), доля российских разработчиков СУБД выросла с 66% до 82% [9]. Российские решения (Visiology, Polymatica, Форсайт) достигли функциональной зрелости и способны конкурировать с зарубежными аналогами, при этом обеспечивая соответствие требованиям ФСТЭК и возможность технической поддержки на русском языке.

Заключение

Модели зрелости аналитических систем представляют практический инструмент для применения проектного подхода к управлению цифровой трансформацией дистрибьюторских компаний. Предложенная методология включает три взаимосвязанных компонента: диагностику текущего уровня зрелости, формирование дорожной карты развития и выбор технологических решений с учётом российской специфики.

Исследование выявило несколько значимых закономерностей. Конвергенция моделей: западные подходы (TDWI, Gartner) и российские адаптации демонстрируют общую логику — многоуровневая шкала развития, оценка по нескольким измерениям, переход от реактивного управления к проактивному. Разрыв зрелости: большинство организаций (50% по данным TDWI) [13] находятся на уровне Pre-Adoption, что указывает на значительный потенциал развития.

Кадровый фактор становится главным ограничением цифровой трансформации, поэтому критический дефицит культуры анализа данных требует включения программ развития компетенций в состав проектов повышения аналитической зрелости. Повышение квалификации персонала должно предшествовать внедрению технологических решений.

Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенного подхода для разработки и реализации проектов цифровой трансформации аналитических систем в дистрибьюторских компаниях с учётом ограничений российского рынка программного обеспечения и специфики отрасли.

Список источников

1. Байджанова Г.Н., Гараджаева Д.Я. Бизнес-аналитика: современные подходы и инструменты для принятия управленческих решений // Наука и мировоззрение. – 2025. – № 45. – С. 250-256.
2. Васильев Р.А., Кабиров Б.Р. Методика экспресс-оценки зрелости системы управления бизнес-процессами компании // МНИЖ. – 2020. – №9-1 (99). – С. 205-209.
3. Гаврилов Л.П. Цифровой бизнес: учебник и практикум для вузов / Л. П. Гаврилов. – 6-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2026. – 311 с. – ISBN 978-5-534-17869-2.
4. Гилева Т.А. Цифровая зрелость предприятия: методы оценки и управления / Т. А. Гилева // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2019. – № 1(27). – С. 38-52. – DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
5. Горелов Н.А. Цифровая экономика и информационное общество: учебник для вузов / Н. А. Горелов, О. Н. Кораблева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 328 с. – ISBN 978-5-534-18432-7.

6. Долганова О.И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова. – 3-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 245 с. – ISBN 978-5-534-17914-9.
7. Кейс «Тоledo». Как поднять оборачиваемость на 40%. URL: <https://fnow.ru/case-studies/gktoledo> (дата обращения: 15.01.2026).
8. Митрович С. Специфика интеграции технологий бизнес-интеллекта и больших данных в процессы экономического анализа / С. Митрович // Бизнес-информатика. – 2017. – № 4(42). – С. 40-46. – DOI 10.17323/1998-0663.2017.4.40.46.
9. Российский рынок BI: оценки и тренды. URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/BI> (дата обращения: 15.01.2026).
10. Чернова Е. С. Модели оценки аналитической зрелости компании // Вестник магистратуры. – 2023. – №1-2 (136). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-otsenki-analiticheskoy-zrelosti-kompanii> (дата обращения: 13.01.2026).
11. Чернышева Ю. Г. Бизнес-анализ - новые возможности аналитики для управления // Учет и статистика. – 2022. – №1 (65). – С. 69-76.
12. CMMI Institute. Data Management Maturity (DMM) Model. Version 1.0. August 2014.
13. TDWI Big Data Maturity Model Guide / Halper F., Krishnan K. – TDWI Research, 2013. URL: <https://tdwi.org/whitepapers/2013/10/tdwi-big-data-maturity-model-guide.aspx> (дата обращения: 13.01.2026).

Сведения об авторах

Суслов Евгений Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (СЗИУ РАНХиГС), Санкт-Петербург, Россия

Иванова Дарья Максимовна, магистрант, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (СЗИУ РАНХиГС), Санкт-Петербург, Россия

Information about the authors

Suslov Evgeniy Yurievich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Chair of Management, North-West Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Saint-Petersburg, Russia

Ivanova Darya Maksimovna, Master's student, North-West Institute of Management of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Saint-Petersburg, Russia

УДК 338.465

DOI 10.26118/8371.2026.84.42.029

Звягинцева Елена Николаевна

Университет ФСИН России

Улендеева Наталия Ивановна

Самарский юридический институт ФСИН России

Макарова Елена Леонидовна

Самарский государственный социально-педагогический университет

Решетникова Татьяна Николаевна

Пермский институт ФСИН России

Анализ проекта цифровизации государственных и муниципальных услуг в России и за рубежом

Аннотация. В условиях растущего информационного потока гражданам, организациям и Правительству необходимо быстро его обрабатывать и принимать необходимые решения. В связи с этим во всем мире реализуется процесс цифровизации Правительств, организаций любого уровня и самих граждан. В данной статье описана система управления организацией как сложная система, состоящая из множества элементов, которые влияют на принимаемые решения руководством. В современных условиях, с нашей точки зрения, приоритет отдаётся процессу управления и информационным технологиям используемым для организации данного управления. В связи с этим был сделан упор на анализ реализации проекта по цифровизации российского государственного сектора, на примере оцифровывания государственных и муниципальных услуг. Также в статье представлены результаты исследования процессов оцифровывания государственных и муниципальных услуг в зарубежных странах. Выявляются какие модели организации предоставления государственных услуг (G2B (Правительство – бизнесу), G2C (госорганы – граждане) и G2G (госорганы – госорганы)) используются в России и за рубежом.

Ключевые слова: система управления, государственные и муниципальные услуги, проект, цифровые системы

Zvyagintseva Elena Nikolaevna

University of the Federal Penitentiary Service of Russia

Ulendeveva Nataliya Ivanovna

Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia

Makarova Elena Leonidovna

Samara State Socio-Pedagogical University

Reshetnikova Tatyana Nikolaevna

Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia

Analysis of the project of digitalization of state and municipal services in Russia and abroad

Abstract. With the growing information flow, citizens, organizations, and the Government need to process it quickly and make the necessary decisions. In this regard, the process of digitalization of Governments, organizations of any level and citizens themselves is underway all over the world. This article describes the organization's management system as a complex system consisting of many elements that influence the decisions made by management. In modern conditions, from our point of view, priority is given to the management process and information technologies used to organize this management. In this regard, emphasis was placed on analyzing the implementation of the project on digitalization of the Russian public sector, using the example

of digitization of state and municipal services. The article also presents the results of a study of the digitization of public and municipal services in foreign countries. The models of organization of the provision of public services (G2B (Government to business), G2C (government agencies to citizens) and G2G (government agencies to government agencies) are being identified. they are used in Russia and abroad.

Keywords: management system, state and municipal services, project, digital systems.

Современное общество при принятии важных решений государственного или муниципального уровня использует преимущества цифровых данных, позволяющих лучше ориентироваться в потоке событий окружающего мира, делать этот мир более понятным, прозрачным и предсказуемым. В связи с этими цифровыми процессами Правительство любого государства, реальное, электронное или цифровое, должно организовывать решение задач по моделям «Правительство-бизнесу» (G2B); «электронное взаимодействие государственных органов и граждан» (G2C); «государственные органы – государственные органы» (G2G). Взаимодействия по данным моделям обеспечиваются с помощью предоставления государственных и муниципальных услуг / данных. В связи с этим государственные и муниципальные органы и организации должны быть стратегически ориентированными, технологически продвинутыми и функционировать как единая модель государственного управления. Обеспечение деятельности государственных и муниципальных органов и учреждений сталкивается с множеством проблем, часть из которых типовые и сравнительно просто решаемы специалистами с помощью обычных технологий разработки и реализации процесса принятия управленческих решений. Для разрешения нетиповых проблем требуются специальные проектные технологии в разработке решений, и, третья группа, это решения части проблем, которые могут быть не по силам, как руководителям, так и специалистам данных организаций. Набор перечисленных выше проблем характеризует организацию как один из самых сложных объектов для изучения, познания и управления. В связи с быстротечностью и многозадачностью сред, окружающих организации стимулирует их к постоянному оптимизированию и развитию через совершенствование управленческой деятельности руководителя и отдельных составляющих управленческих процессов.

Изучая идеи исследователей в части разработки эффективных процессов управления, можно выделить взгляды В. В. Борисовой, В. Г. Ларионова и Э. Б. Мазурина, которые представляют систему управления организацией как комплекс взаимосвязанных четырех подсистем: методологии, процесса, структуры и техники управления. Подсистемы методология и процесс управления характеризуют управленческую деятельность как процесс, а подсистемы структура и техника управления – как явление. Все элементы, входящие в систему управления, также должны быть профессионально организованы для эффективной работы организации в целом [4]. Предложенная ими система была нами доработана (см. рисунок 1).

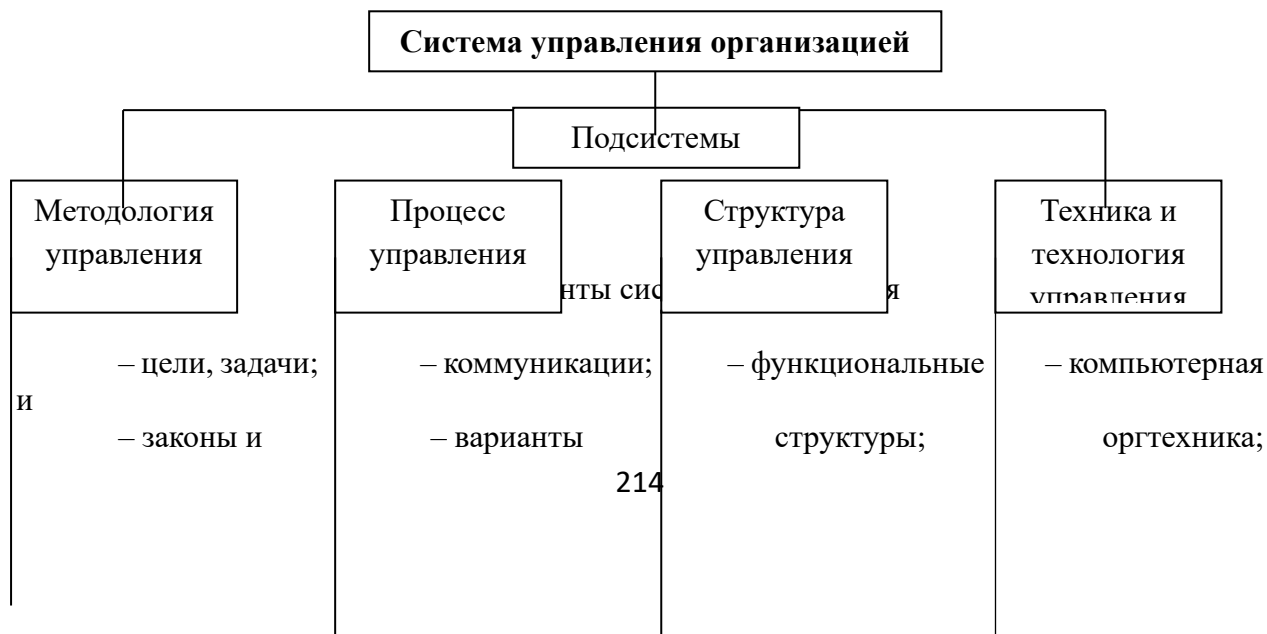




Рисунок 1 – Структура элементов системы управления организацией

Таким образом, основными элементами, составляющими систему управления любой организацией (см. рисунок 2), являются: цель, процесс управления, метод, коммуникации, задача, закон, принцип, организационные отношения, функция, технология, решение, характеристики информационного обеспечения, система документооборота, организационная структура.

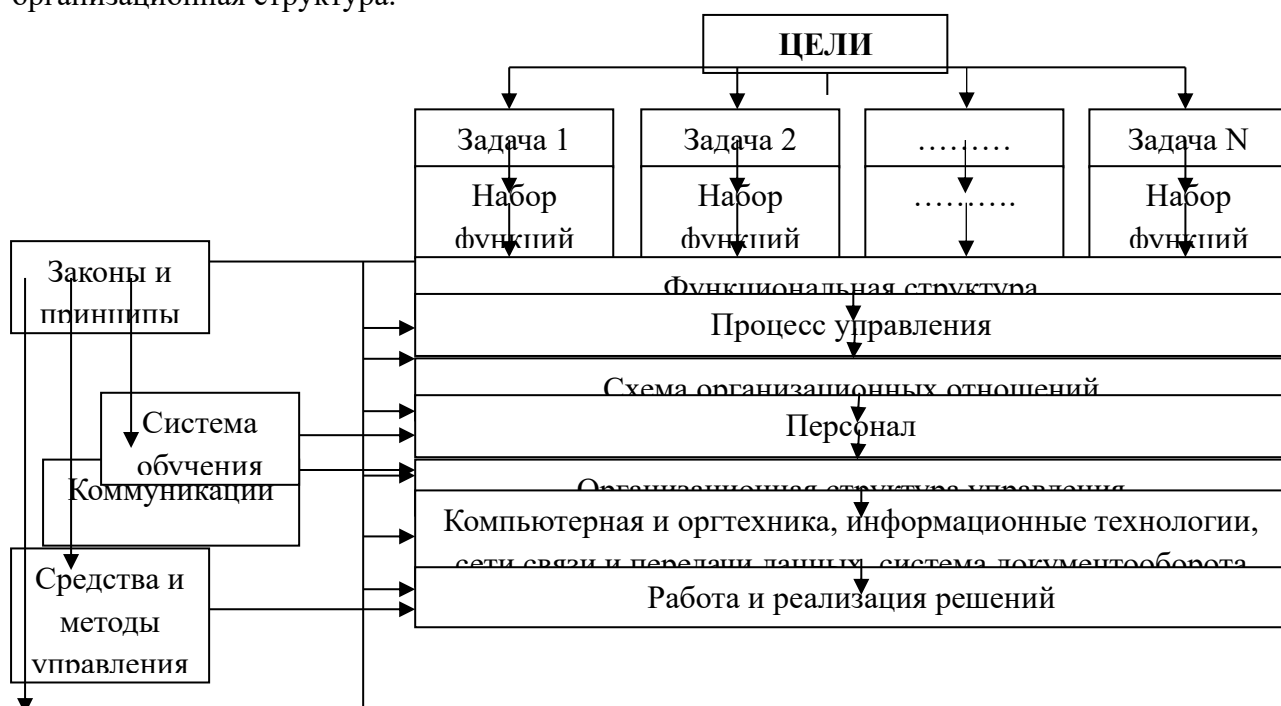


Рисунок 2 – Взаимосвязь элементов системы управления [4].

Одним из приоритетных направлений деятельности органов исполнительной власти всех уровней является повышение качества государственного и муниципального управления. С этой целью Правительство Российской Федерации в 2002 году начало реализацию моделей G2C и G2B при помощи федеральной целевой программы «Электронная Россия». Целью проекта было обеспечение прав граждан и организаций на

доступ к государственным услугам и получение информации о структуре и функциях государственных органов и учреждений.

Государственная услуга представляет собой нормативно установленный способ обеспечения прав и свобод, а также законных интересов граждан и организаций, осуществляемый посредством взаимодействия физического или юридического лица (потребителя услуги) с органом исполнительной власти и (или) государственной организацией. Государственная услуга носит индивидуальный, адресный характер, оказывается конкретному гражданину (физическому лицу) или организации (юридическому лицу). Именно поэтому услуга требует регламентации, исходя из особенностей потребностей и характера потребителя. Процессная деятельность по разработке и внедрению административных регламентов нацеливалась на организацию процесса с учётом следующих аспектов: во-первых, оптимизацию административных процедур (сокращение бюрократических процессов), во-вторых, сокращение сроков предоставления государственных услуг и, в-третьих, повышения доверия населения к государственной власти. В связи с перечисленными метриками потребовалось совершенствование системы предоставления государственных и муниципальных услуг и поиск информационных технологий позволяющих реализовать новые идеи в жизнь.

В результате был разработан справочно-информационный портал государственных услуг Российской Федерации (далее портал Госуслуг) для предоставления гражданам Российской Федерации, проживающим на территории Российской Федерации и организациям информации о государственных услугах, предоставляемых органами исполнительной власти Российской Федерации, а также о возможности получения этих услуг. По состоянию на конец 2025 года все услуги, размещенные на портале, оказываются в формате трех моделей G2B, G2C И G2G.

Ретроспективный анализ современного развития системы предоставления государственных и муниципальных услуг выявил, что в 2009 году началась работа по составлению перечня приоритетных федеральных, региональных и муниципальных услуг, которые затем были переведены в электронный вид в первоочередном порядке. В настоящее время большинство услуг размещены на едином федеральном интернет-портале государственных и муниципальных услуг. Гражданам в Российской Федерации предоставлен свободный доступ к материалам портала. Они могут узнать о том, какие документы требуются для получения той или иной услуги. С 2010 года активно продолжается работа по расширению видов услуг, оформленных в электронном виде [5].

Работа в данном направлении была начата в связи с реализацией административной реформы по созданию электронной России, электронного Правительства РФ. С этой целью принят Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг», который был связан с реализацией федеральной целевой программой «электронная Россия» и направлен на организацию комплексного предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме с использованием единого портала государственных и муниципальных услуг, многофункциональных центров обслуживания населения, универсальной электронной карты (для физических лиц) и других средств. Данные аспекты поспособствовали развитию управленческой деятельности как процесса в сфере предоставления государственных и муниципальных услуг в России.

С целью изучения соответствия, выбранного Россией пути международным течения в сфере организации оказания государственных и муниципальных услуг, был проведен анализ. В результате было выявлено, что государственные организации реализовывают целый комплекс стратегий, изменяющих институциональную среду органов государственной власти, преобразовывают их организационные структуры и схемы организационных отношений под запросы со стороны потребителей, используют новые информационно-коммуникационные технологии позволяющие расширить доступ потребителей к государственным услугам и информации о них.

За рубежом предоставление государственных услуг (см. таблицу 2) осуществляется на основе следующих принципов:

- максимальная приближенность и ориентация на нужды потребителя;
- профессионализм в управлении деятельностью и предоставлении государственных услуг;
- практическая польза от их деятельности [9].

Таблица 2 – Сравнительная характеристика зарубежных систем предоставления государственных услуг на основе использования информационно-коммуникационных технологий		
Страны	Уполномоченный орган, форма предоставления услуг	Система оказания государственных услуг
Канада	Телефонизированные центры «1-800 Канада»	Предоставляют населению общего характера информацию о предоставляемых услугах (где, когда и что требуется).
	«Service Canada»	Служба Канады (платформа) через департаменты и агентства Правительства Канады предоставляет единый доступ к широкому спектру государственных услуг и льготам по сформированным направлениям: культура, история и спорт; транспорт и инфраструктура; бизнес; иммиграция и гражданство; полиция, правосудие и чрезвычайные ситуации и т.д.. При этом значительное количество услуг оказывается в формате «управление жизненными событиями» (например, приветствие ребенка; что делать, если кто-то умер; учиться планировать выход на пенсию и др.).
Польша	В 2002 году был создан Информационный центр государственной службы Республики Польша, с 2016 года реализует Министерство оцифровки	Целью создания электронной платформы услуг государственного управления (ePUAP) является расширение доступа к услугам рядовым гражданам, предпринимателям, фермерам и самим госслужащим к информации о видах государственных услуг, сферах деятельности отдельных государственных органов и учреждений и т.д. Портал организован по субъектному подходу и по направлениям жизнедеятельности (например, образование, регистрация и выборы, недвижимость и окружающая среда, юридическая помощь, работа и бизнес, армия и безопасность, семья и брак, гранты и финансовая помощь, поездки и отдых, здоровье и социальное обеспечение, справки и списания и др.).

		Польша после COVID-19 активно занимается процессом оцифровки предоставления государственных услуг в соответствии с законом от 17.02.2005 «Об информатизации субъектов, выполняющих общественные задачи».
Греция	Цифровой портал «Паспорт» и в 2020 году внедрен цифровой портал для граждан и компаний «Государственное управление»	Цифровой портал passport.gov.gr предоставляет услуги жизненного цикла в сфере паспортной деятельности как в Греции, так и в дружественных странах по их первоначальной выдаче, замене, восстановлению утраченных, выпуске нового поколения греческих паспортов. Портал www.gov.gr действует как каталог цифровых услуг (более чем 520) министерств, агентств, организаций и независимых органов государственного сектора Греции. В перспективе он должен стать единственным цифровым каналом для связи граждан и компаний с государственными органами. Сервисы организованы по одиннадцати категориям согласно жизненным ситуациям (категории например, семья, предпринимательская деятельность, здравоохранение и социальное обеспечение и т.д.) по правилу «поиск в три клика». Помимо этого, gov.gr позволяет найти информацию через поисковый запрос по названию организации оказывающую услугу или по ключевому слову. Портал организован и под потребности лиц с ограниченными возможностями.
Венгрия	В 2001 году была начата программа «Электронное правительство»	Данная программа нацелена на развитие информационных технологий различных секторов и государственных учреждений для обеспечения граждан услугами высокого качества. В настоящее время цифровые государственные услуги предоставляются на портале для граждан и бизнеса по направлениям (например, семья, образование и научные исследования, здравоохранение, финансы, пособие и надбавки, отставка, жизнь в Венгрии, путешествия за границу, бизнес, владение, документы, государственное управление и юриспруденция, сельское хозяйство и окружающая среда, выборы, поставщики

		коммунальных услуг, суд, муниципалитет, предприятия).
Германия	Программа электронного правительства «Behördenfinder Deutschland» и «Verwaltung digital»	В 2005 году предоставление услуг административными органами государства усовершенствовано путем использования информационных технологий. В федеральном правительстве 170 видов услуг оказывалось с использованием Интернета. В настоящее время он трансформировался в Федеральный портал, который предоставляет доступ к онлайн-сервисам для граждан и для бизнеса, предлагаемым федеральными органами власти, органами государственной власти штатов и органами местного самоуправления Германии. При этом на портале организовывается взаимодействие с органами власти как получателями услуг. За федеральный портал отвечает Федеральное министерство внутренних дел и внутренних дел Германии, которому Федеральная типография поручила техническую и организационную реализацию. Предоставление услуг организовано по блокам. Например, «универсальный магазин для официальных приемов», в котором для граждан, граждан и предприятий Федеральный портал превращается в удобный универсальный магазин для их официальных обращений. На нём размещена информация об административных услугах федеральных, государственных и местных органов власти с помощью расширенной функции поиска, позволяющей обрабатывать растущее количество операций в Интернете. Услуги разделены на 12 направлений, например раздел «высокопроизводительная линия» с 383 услугами (по состоянию на 31.03.2024), раздел «оцифровка форм» для эффективной и стандартизированной оцифровки административных услуг для государственных учреждений и др.
Малайзия	Системы электронных государственных услуг	Целью реформирования было обеспечение эффективной и внутриведомственной и

	управляется Отделом Административной Модернизации и Управленческого Планирования (MAMPU)	межведомственной координации и предоставление упрощенного доступа предпринимателям и гражданам к государственным услугам. Система предоставляет услуги через Интернет (например, регистрация автомобилей, выдача водительских прав; оплата за коммунальные услуги, оплата за образовательные услуги; предоставление информации Министерства здравоохранения; осуществление государственных закупок; электронная биржа труда, предоставление услуг налогоплательщикам Управлением внутренних доходов).
Австралия	Государственное учреждение «Centrelink»	Предоставляет госуслуги от имени и в партнерстве с 25 федеральными министерствами и государственными агентствами посредством Интернета, телефонизированных центров по обслуживанию клиентов и в обычных офисах. Информация на сайте представлена на 56 языках. «Centrelink» предоставляет услуги министерства труда, министерства транспорта, министерств по делам ветеранов, здравоохранения, образования и науки, сельского хозяйства, иностранных дел и торговли, министерства коммуникаций, информационных технологий и искусств и многих других.
	Проект «Canberra-Connect»	Посредством данного проекта населению столицы предоставляются услуги всех госучреждений. Посредством веб-сайта (www.canberraconnect.act.gov.au) этой организацией в режиме онлайн предоставляются такие услуги, как регистрация предприятия, регистрация автомобиля, оплата за коммунальные услуги, поиск работы, услуги здравоохранения и др., также на сайте выставлены формы, которые могут заполнить желающие, предложить пути совершенствования предоставления каждого отдельно взятого вида услуг.

Анализ мирового опыта и отечественной практики позволяет сделать вывод, что одним из важных компонентов преобразований в сфере управления предоставлением государственных услуг является реализация принципа клиентской ориентации в деятельности исполнительных органов государственной власти и местного самоуправления. Проанализированные зарубежные страны активно занимаются

оцифровыванием государственных услуг с реализацией моделей G2B, G2C и G2G и с ориентацией услуги на решение конкретной проблемы или ситуации. Выбранный Россией путь соответствует международным тенденциям в сфере оказания государственных и муниципальных услуг.

С целью реализации выбранного Россией направления в 2009 году была запущена первая версия портала государственных услуг в рамках цифровой трансформации российского общества. Первоначально портал позволял только узнать о видах государственных услуг, перечне требуемого пакета документов. Далее была введена функция регистрации пользователей и подачи электронных заявлений. В 2016 году данный проект начал приобретать современный облик (фирменный стиль, сервисы, описание оказываемых государственных и муниципальных услуг). В 2021 году портал был полностью обновлен с добавлением мобильных приложений, которые продолжают расширяться и по настоящее время. В 2022 году внедрен виртуальный конструктор, который позволяет регионам и ведомствам легко и быстро «собирать» свои сервисы и выводить их на портал, тем самым продолжая процесс цифровизации государственных и муниципальных услуг. Конструктор используют более 50 государственных организаций и более 60 регионов. В связи с этим в 2022 году на портал было выведено более 200 услуг. В 2025 году портал реализует 26 проектов, с помощью семи мобильных приложений («госуслуги», «госуслуги. Дом», «госуслуги Авто», «госуслуги Биометрия», «госуслуги Культура», «госуслуги Моя школа» и *ruID* (для иностранных граждан)). В результате пятнадцатилетнего развития портала Госуслуг внедрен целый комплекс ранее перечисленных проектов по цифровизации государственных и муниципальных услуг [5].

В России созданы и действуют следующие информационные системы, составляющие техническую базу перевода государственных услуг в электронный вид:

- единый портал государственных и муниципальных услуг (ЕПГУ) созданный почти во всех субъектах Российской Федерации, официальные веб-сайты и порталы органов государственной власти и местного самоуправления, мобильные приложения, инфоматы;

- единая система идентификации и аутентификации (ЕСИА) использует один идентификатор для доступа к электронным государственным и муниципальным услугам разных поставщиков через различные каналы;

- система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) обеспечивающая передачу сведений между федеральными и региональными органами власти и порталом госуслуг. Система обеспечивает реализацию принципа «одно окно», т.е. собирает необходимые данные в других ведомствах;

- государственная информационная система о государственных и муниципальных платежах (ГИС ГМП) позволяющая физическим и юридическим лицам получать информацию о своих обязательствах перед бюджетной системой Российской Федерации по принципу «одно окно» и осуществляющая учет платежей и начислений при предоставлении услуг;

- федеральный реестр государственных и муниципальных услуг (функций) оказываемых в России на базе единой информационной платформы «Реестр государственных услуг» (версия 4.1) в рамках реализации концепции цифрового правительства в блоке «информационное общество. Государственная программа» [10]. Данная федеральная государственная информационная система «Федеральный реестр государственных и муниципальных услуг (функций)» была создана в 2022 году с целью оптимизации процесса оказания услуг с помощью автоматизации, повышения эффективности государственного контроля (надзора) и муниципального контроля за услугами, которые утверждены Правительством Российской Федерации. Доступ осуществляется только авторизованными пользователями являющимися представителями органов и учреждений, оказывающих государственные и муниципальные услуги посредством ЕСИА;

- и ряд других систем. Например, платформа обратной связи (ПОС), подсистема по обеспечению доступа пользователей к информации с официальных сайтов органов и организаций (Госвеб), мобильное приложение «Госключ» (электронная подпись) [11].

В результате такой организации системы предоставления государственных и муниципальных услуг (данных) портал Госуслуги занял восьмое место по посещаемости интернет-сервисов в России. В июле 2025 года по результатам исследований проведенных Организацией объединенных наций портал Госуслуги занял второе место в мире по посещаемости в категории «Государство и право» [12].

Данные рейтинговые места завоеваны за счет использования подхода на основе платформы обратной связи от граждан (потребителей) о наиболее удобных способах получения государственных услуг, реализуя модель G2C. Платформу обратной связи составляют такие сервисы как: решаем вместе, карта болельщика, поступление в вуз онлайн, поступление в колледж, электронные студенческие билеты и зачетные книжки, запись в школу, запись на прием к врачу, цифровой полис ОМС, медицинские документы, сервисы для доноров, единое пособие на детей и беременным женщинам, цифровая трансформация в сфере физической культуры и спорта, цифровая трансформация услуг в сфере недвижимости, госуслуги онлайн, госуслуги Выборы, госуслуги ДЭГ, личный кабинет физического лица, робот Макс, цифровое исполнительное производство.

В настоящее время методика цифровизации госсектора строиться по системе «жизненных ситуаций», которая объединяет связанные услуги в единые пакеты. На портале Госуслуг функционируют 35 таких сценариев, каждый из которых включает в среднем 17 отдельных услуг. Использование формата жизненных ситуаций позволило сократить срок оказания услуг на 35%, уменьшить количество необходимых документов на треть и снизить число визитов для получения услуги на 64% [7]. Таким образом, использование нового технологического процесса обслуживания позволил повысить эффективность взаимодействия граждан (потребителей) с государством. Полученные результаты свидетельствуют о достижении поставленных целей в рамках реформы цифровизации России и оцифровки государственных и муниципальных услуг, перечисленных выше в статье.

В 2025 году популярными среди жизненных ситуаций оказались следующие сервисы: «поступление в вуз онлайн» (воспользовались более 2 млн человек), «участие в спортивных мероприятиях» (136 тыс. пользователей), «выезд на охоту и рыбалку» (более 100 тыс. человек), «многодетная семья» (124 тыс. пользователей), а сервис «выход на пенсию» – 160 тыс. россиян [7]. Следовательно, даже жизненные ситуации по специализированным направлениям являются востребованными цифровыми услугами у граждан.

По состоянию на август 2025 года, портал предоставляет доступ к более чем 1600 различным государственным услугам и сервисам в цифровом формате. Для сравнения, многофункциональные центры ежедневно посещают лишь 540-550 тыс. человек [7]. В настоящее время ежедневная аудитория портала достигла 14 млн пользователей, а общее количество зарегистрированных граждан превысило 117 млн человек, что составляет 95% граждан старше 14 лет, для которых в электронном виде доступно более 200 государственных услуг. На платформе обратной связи создано 165,7 тыс личных кабинетов, на которые поступило и обработано 17,3 млн сообщений; на платформе «Госвеб» создано 33,7 тыс официальных сайтов; приложение «Госуслуги Авто» было скачано более 10 млн раз; 15 млн документов подписано с использованием мобильного приложения «Госключ» [11]. При этом за 2024 год им воспользовались 750 млн раз. Ежедневно через портал подается 2 млн заявлений и задается 1,5 млн вопросов цифровому помощнику Макс. За 15 лет работы портала количество доступных услуг выросло с 20 до 1,6 тысяч.

К государственным коммуникационным сервисам продолжают подключаться федеральные органы исполнительной власти, например пенитенциарная система. С целью оптимизации процесса посещений и решения проблемы очередей с июня 2025 года ФСИН

России на портале «Госуслуги» начала оказывать новую услугу (в полном объеме) «запись граждан для посещения лиц, содержащихся в учреждениях уголовно-исполнительной системы Российской Федерации» в дополнение к услуге «оказание содействия в ресоциализации, социальной адаптации и социальной реабилитации» которая представлена в разделе «услуги / ведомства / ФСИН России». С октября 2024 года данная услуга на портале апробировалась в виде муниципальной услуги по Ханты-Мансийскому автономному округу, Мурманской области и другими субъектами Российской Федерации [6, 8]. Таким образом, пенитенциарная система присоединилась к реализации моделей G2C и G2G государственных и муниципальных услуг на портале Госуслуги.

На базе СИЗО прорабатывается проект введения «экспресс-свиданий» в объеме полтора часа. Реализация данного проекта должна в 4 раза повысить пропускную способность СИЗО и по словам адвокатов сократить время по решению 80% вопросов.

Проведенное нами исследование выявило, что предоставление государственных и муниципальных услуг в России организовано с учетом мировых тенденций в этой области и с ориентацией на запросы клиентов. За последнее время платформа расширила свои возможности сервисами одного окна, мобильными приложениями и платформами для дистанционного оформления различных документов и услуг. Данное расширение было обеспечено за счет присоединения 60 федеральных органов исполнительной власти к государственным коммуникационным сервисам включая и непопулярные, такие как Федеральная служба исполнения наказаний России. Единый портал Госуслуги (ЕПГУ) был создан в рамках реализации федерального проекта по цифровой трансформации государственного управления и создания электронного правительства направленного на совершенствование процесса предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде. Современная организация ЕПГУ реализует модели G2B (Правительство – бизнесу), G2C (госорганы – граждане) и G2G (госорганы – госорганы) и выстроена в формате жизненных ситуаций, клиентоцентричности, нацелена на выполнение национальной цели определенной указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2021 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» – увеличение доли массовых социально значимых услуг, доступных в электронном формате, до 95 % к 2030 году. Для достижения указанной метрики Правительством России с министерствами и ведомствами ведутся работы по разработке и реализации смежных пилотных проектов на ЕПГУ, например по борьбе с кибермошенниками, по ограничению доступа к фишинговым сайтам и другие.

Список источников

1. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 02.10.2025).
2. Указа Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы» (далее – Стратегия) // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 02.10.2025).
3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2021 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» // СПС Консультант-Плюс (дата обращения 02.10.2025).
4. Борисова В. В. Теория организации : учебник / В.В. Борисова, В.Г. Ларионов, Э.Б. Мазурин ; под ред. С.Г. Фалько. – Москва : Дашков и Ко, 2014. – 307 с.
5. Госуслуги. Паспорт проекта // официальный сайт Минцифры – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/activity/gosuslugi> (дата обращения 20.10.2025).
6. Запись граждан на портале «Госуслуги» для посещения лиц, содержащихся в учреждениях уголовно-исполнительной системы Мурманской области // Официальный сайт Федеральной службы исполнения наказаний – Режим доступа : <https://fsin.gov.ru/news/index.php?ELEMENT> (дата обращения 20.10.2025).

7. Заместитель председателя Правительства Д. Григоренко доложил президенту России В. Путину о результатах работы портала Госуслуг. Главные цифры // Tadviser - Режим доступа : <https://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения 25.10.2025).
8. Информация для граждан // УФСИН России по Ханты-Мансийскому автономному округу - Югре – Режим доступа : <https://86.fsin.gov.ru/.php> - Загл. с экрана.
9. Маркин В. В. Мониторинг в системе оказания государственных и муниципальных услуг как инструмент реализации стратегии повышения качества государственного и муниципального управления [Текст] : учеб. пособие / В.В Маркин [и др.]. – М.: Экслибрис-Пресс, 2008. – 392 с.
10. Реестр государственных услуг (функций). Версия 4.1 – Режим доступа : https://frgu.gosuslugi.ru/RGU_WAR_2/RGU2Auth.html. (дата обращения 25.10.2025).
11. Цифровое государственное управление // Официальный сайт Минцифра. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/activity/czifrovizacziya> - Загл. с экрана.
12. Электронное правительство в разных странах мира: на каком месте Россия и портал «Госуслуги» // РИАМО. – Режим доступа : <https://riamo.ru/articles/aktsenty/elektronnoe-pravitelstvo> - Загл. с экрана.
13. Gouvernement du Canada // Официальный сайт Правительства Канады. – Режим доступа : <https://www.canada.ca/en/services/life-events.html> - Загл. с экрана.
14. Διεύθυνση Διαβατηρίων και Εγγράφων Ασφαλείας // Официальный сайт Греции. – Режим доступа : <https://passport.gov.gr/> - Загл. с экрана.
15. Verwaltung digital // Официальный сайт Цифрового управления Германии. – Режим доступа : <https://verwaltung.bund.de/portal/EN> - Загл. с экрана.
16. Serwis Rzeczypospolitej Polskiej // Официальный сайт Республики Польша. – Режим доступа : <https://www.gov.pl/web/gov> - Загл. с экрана.

Сведения об авторах

Звягинцева Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Университет ФСИН России, Россия.

Улендеева Наталия Ивановна, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры гуманитарных, социально-экономических и информационных технологий управления, Самарский юридический институт ФСИН России, Россия.

Макарова Елена Леонидовна, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры информатики, прикладной математики и методики их преподавания, Самарский государственный социально-педагогический университет, Россия.

Решетникова Татьяна Николаевна, кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры частного права, Пермский институт ФСИН России, Россия.

Information about the author

Zvyagintseva Elena Nikolaevna, candidate of Economic Sciences, St. Petersburg University of the Federal Penitentiary Service of Russia, Russia.

Ulendeeva Nataliya Ivanovna, candidate of Pedagogical Sciences, assistant professor, Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Russia.

Makarova Elena Leonidovna, candidate of Pedagogical Sciences, Samara State Socio-Pedagogical University, Russia.

Reshetnikova Tatyana Nikolaevna, candidate of Law Sciences, assistant professor, Perm Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Russia.

УДК 64.011.44

DOI 10.26118/2184.2026.76.36.030

Киреев Петр Николаевич

Московский инновационный университет

Роганян Светлана Анатольевна

Московский инновационный университет

Методологические основы оценки эффективности институтов развития (на примере оценки института развития как хозяйствующего субъекта)

Аннотация. Методологические основы оценки эффективности различных типов организаций традиционно привлекают большое внимание в научном сообществе. Особенно сложной представляется оценка таких специфических видов организаций, как институты развития, в связи с тем, что отсутствует единство понимания в отношении того, какие именно критерии будут свидетельствовать о том, что такой институт функционирует эффективно. В настоящей статье на основе анализа и синтеза позиций различных авторов рассматриваются научные и экспертные подходы к оценке эффективности институтов развития как хозяйствующих субъектов. Подобный подход к оценке эффективности рассматриваемых институтов является весьма распространенным в теоретическом и практическом планах, хотя он является не единственным. По итогам исследования делается вывод о том, что выбор конкретной методики должен определяться в зависимости от целей и условий функционирования организации.

Ключевые слова: институт развития, эффективность, хозяйствующий субъект, методология оценки

Kireev Petr Nikolaevich

Moscow Innovative University

Roganyan Svetlana Anatolyevna

Moscow Innovative University

Methodological basis of assessing the effectiveness of development institutions (on the example of assessing a development institution as an economic entity)

Abstract. Methodological basis of assessing the effectiveness of various types of organizations have traditionally attracted considerable attention in the scientific community. Assessing specific types of organizations, such as development institutions, is particularly challenging due to the lack of consensus regarding the particular criteria that will determine whether such an institution is functioning effectively. Based on the analysis and synthesis of various authors' positions, this article examines scientific and expert approaches to assessing the effectiveness of development institutions as economic entities. This approach to assessing the effectiveness of these institutions is quite widespread in both theoretical and practical terms, although it is not the only one. The study concludes that the choice of a specific methodology should be determined based on the organization's goals and operating conditions.

Keywords: development institution, effectiveness, economic entity, assessment methodology

В современной научной литературе можно встретить множество подходов к оценке эффективности функционирования институтов развития (ИР). Так, обобщая имеющиеся в научном сообществе подходы, В.М. Кузенкова выделяет следующие основные направления ученой мысли [1]:

- оценка института развития как хозяйствующего субъекта. Такого подхода придерживаются такие авторы, как О.В. Перфилова [3], Е.Н. Сидорова и Д.А. Татаркин [4], О.С. Сухарев [5], В.И. Юдина [6] и др.;
- оценка института развития через эффективность расходования им средств. Сторонниками такого подхода выступают, например, такие авторы, как Н. Билецка, Дж. Брамби, Т.М. Ле и А. Раджарам [11];
- оценка эффективности института развития с точки зрения его вклада в развитие экономики и улучшение социально-экономических показателей. Среди авторов, придерживающихся этого подхода, можно выделить таких, как К. Кайзер, Дж.-Х. Ким и Дж. Фрэнк [12];
- комплексные методики оценки, которые включают в себя элементы представленных выше подходов. Подобные комплексные методологии можно наблюдать в работе Комитета содействия развитию Организации сотрудничества и развития (ОЭСР) (англ. *Development Assistance Committee*; OECD DAC) [8 – 10], McKinsey & Company [7] и т.д.

Ограничения настоящего исследования не позволяют подробно рассмотреть каждый из этих подходов, в связи с чем цель этой работы заключается в том, чтобы проанализировать подход, при котором оценка эффективности ИР дается через призму восприятия его в качестве хозяйствующего (экономического) субъекта (первый подход).

В научной литературе есть разные подходы к определению того, как таким путем оценивать эффективность ИР. Е.Н. Сидорова и Д.А. Татаркин, например, дают достаточно общую характеристику ИР – как хозяйственный субъект, такая организация будет эффективной, если она может реализовывать стоящие перед ней цели и задачи [4].

Более широкую систему критериев оценки эффективности рассматриваемого объекта предлагает В.И. Юдина. Она включает в свой перечень следующие критерии [6]:

- финансовая независимость ИР должна находиться на оптимальном уровне. Это предполагает, что оптимальными должны быть баланс между привлеченным (заемным) и собственными капиталами; сбалансированными должны быть также показатели управления ресурсами организации (денежными, управленческими и т.д.);
- ресурсы, которыми обладает ИР, должны быть достаточными. Иными словами, их должно быть достаточно, чтобы реализовывать стоящие перед институтом цели и задачи;
- бюджет должен исполняться качественно. Степень качества исполнения бюджета определяется в зависимости от наличия соответствия между фактическими и запланированными результатами деятельности организации.

Свое мнение по изучаемому здесь вопросу имеет и О.С. Сухарев. Он пишет, что в рамках рассматриваемого в настоящем исследовании подхода ключевую роль играют основные показатели деятельности обычного хозяйствующего субъекта, к которым относятся рентабельность, доходность и прочие метрики, которые обычно принимаются в расчет при оценке деятельности субъекта хозяйствования (при условии того, что будут учтены специфика функционирования отрасли и организационно-правовая форма анализируемого субъекта) [5].

Автор далее, как и В.И. Юдина, предлагает свою систему обязательных параметров, которые нужно оценить, чтобы понять, насколько ИР является эффективным. В свой перечень базовых метрик он включает динамические и статистические показатели выручки и прибыли, имеющееся число инвестиционных проектов в статической и динамической проекции, баланс между доходами и расходами организации в статике и динамике, наличие бюджетных средств, достаточных, чтобы покрывать все основные расходы, возникающие на пути достижения стоящих перед ИР целей [5].

Коллектив авторов Научно-исследовательского финансового института (НИФИ) при Министерстве финансов Российской Федерации особенно подчеркивает значимость оценки

соотношения между расходами института развития и показателями выручки и чистой прибыли в динамике. Такой акцент на этом показателе делается ими на основе наблюдений за работой институтов развития в России: исследователи обнаруживают отрицательную тенденцию, связанную со стабильным превышением расходов над доходами институтов развития, причем даже убыточная ситуация в таких организациях не приводит к остановке роста затрат [2].

Основу для проведения оценки функционирования институтов развития составляет финансовая документация, а также управленческая отчетность. Методы, с помощью которых, может быть осуществлена оценка, являются многочисленными и включают в себя, помимо прочих, горизонтальный, вертикальный, факторный, сравнительный и трендовый анализ [3]. Безусловно, это не все методы оценки финансовых результатов: есть еще метод анализа относительных показателей и т.д.

Таким образом, не существует однозначного ответа на вопрос о том, как именно следует определять эффективность ИР. Рассмотренный в данной статье подход (ИР – это хозяйствующий субъект) позволяет сказать, что и здесь универсальной методологии не существует. Выбор конкретного набора критериев, по нашему мнению, должен определяться в зависимости от целей института развития и конкретных условий его функционирования. В дальнейших исследованиях могут быть проанализированы и иные имеющиеся в научной литературе и экспертных источниках подходы к оценке эффективности ИР.

Список источников

1. Кузенкова В.М. Современные подходы к оценке эффективности институтов развития // Экономическая наука современной России. 2020. № 3 (90). С. 19-33.
2. Оценка эффективности деятельности российских и зарубежных институтов развития: научный доклад / под ред. И.Н. Рыковой. – М.: Научно-исследовательский финансовый институт, 2016. – 204 с.
3. Перфилова О.В. Оценка эффективности российских финансовых институтов развития // Роль и значение современной науки и техники для развития общества: сборник статей международной научно-практической конференции: в 3 ч. – Екатеринбург: Омега Сайнс, 2017. – С. 145-147.
4. Сидорова Е.Н., Татаркин Д.А. Институты развития как инструмент реализации государственной инвестиционной политики: анализ современного состояния, оценка результативности // Вестник УРФУ. Серия: Экономика и управление. 2016. Т. 15. № 4. С. 506-528.
5. Сухарев О.С. Институты развития: необходимость и эффективность // Государственный аудит. Право. Экономика. 2017. № 2. С. 8-16.
6. Юдина В.И. Институты инновационного развития: проблемы методики оценки эффективности // Инновационное развитие – от Шумпетера до наших дней: экономика и образование: сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции. – М.: Научный консультант, 2015. – С. 478-482.
7. Bridging Global Infrastructure Gaps. – McKinsey & Company, June 2016. – 45 p.
8. Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management. – 2nd ed. [DCD/DAC/EV(2022)2]. – DAC Network of Development Evaluation. – 30 p.
9. OECD DAC Evaluation Criteria: Summary of consultation responses. – The DAC Network of Development Evaluation, Nov. 2018. – 17 p.
10. Principles for Evaluation of Development Assistance [OCDE/GD(91)208]. – Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), Development Assistance Committee, 1991. – 11 p.
11. Rajaram A., Le T.M., Biletska N., Brumby L. A Diagnostic Framework for Assessing Public Investment Management: Policy Research Working Paper № 5397. – Washington, DC: The World Bank, Aug. 2010. – 21 p.

12. The Power of Public Investment Management: Transforming Resources into Assets for Growth: Directions in Development – Public Sector Governance № 91158 / ed. by A. Rajaram, T.M. Le, K. Kaiser, J.-H. Kim, J. Frank. – Washington, DC: World Bank Group, 2014. – 182 p.

Сведения об авторах

Киреев Петр Николаевич, аспирант, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Роганян Светлана Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Information about the authors

Kireev Petr Nikolaevich, Postgraduate Student, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

Roganyan Svetlana Anatolyevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

УДК 330.88

DOI 10.26118/5743.2026.69.93.031

Киреев Петр Николаевич

Московский инновационный университет

Роганян Светлана Анатольевна

Московский инновационный университет

История становления концепции национальной инновационной системы и место институтов развития в ней

Аннотация. Технологии и инновации в современной экономике знаний представляют собой одну из важнейших составляющих конкурентоспособности любого экономического субъекта, будь то государственное образование или частная организация. На государственном уровне политика по стимулированию инновационной активности привела к развитию феномена национальных инновационных систем. В настоящей статье последовательно прослеживаются этапы развития концепции национальной инновационной системы: ее теоретического осмысления и практического воплощения. Отдельно описывается роль, которую институты развития играют в такой системе. По итогам исследования делается вывод, что после долгого периода развития национальная инновационная система является наиболее эффективным средством стимулирования инновационной деятельности в государстве, поскольку за счет нее обеспечивается взаимодействие всех субъектов такой деятельности, включая институты развития.

Ключевые слова: инновации, знания, технологии, национальная инновационная система, этапы, институты развития

Kireev Petr Nikolaevich

Moscow Innovative University

Roganyan Svetlana Anatolyevna

Moscow Innovative University

The history of the development of the concept of a national innovation system and the place of development institutions in it

Abstract. In today's knowledge economy, technology and innovation are a crucial component of the competitiveness of any economic entity, whether a public body or a private organization. At the state level, policies to stimulate innovation have led to the development of the phenomenon of national innovation systems. This article sequentially traces the stages of the development of the concept of a national innovation system: its theoretical understanding and practical implementation. The role of development institutions in such a system is separately described. The study concludes that, after a long period of development, a national innovation system is the most effective means of stimulating innovation on a national level, as it ensures interaction between all actors involved in such activity, including development institutions.

Keywords: innovation, knowledge, technology, national innovation system, stages, development institutions

В послевоенное время научно-технический прогресс и мировая торговля стали двигателями экономического роста. В этот период роль научных исследований и инноваций в экономике усиливалась, что привело к необходимости более целенаправленного подхода к развитию инноваций.

Историю развития концепции НИС можно условно разделить на несколько этапов:

- первый этап – формирование концепции НИС как теоретической модели, в основе которой лежат идеи об активном взаимодействии различных экономических агентов в процессе создания и коммерциализации новых технологий;
- второй этап – широкое применение концепции НИС в экономической политике различных стран мира;
- третий этап – усиление роли информационных технологий в развитии концепции НИС, развитие наукоемких отраслей, а также расширение сферы применения концепции на более широкий круг отраслей экономики;
- четвертый этап – активное развитие открытой инновационной модели, которая предполагает интеграцию НИС в мировое инновационное сообщество [2].

Следует рассмотреть каждый этап детальнее:

Первый этап: истоки концепции НИС уходят в конец XX века, когда различные страны начали активно развивать свои национальные системы инноваций. Однако первые попытки описать НИС как концепцию проводились только в 1980-х годах. Тогда многие экономисты и политологи пришли к выводу, что инновационная деятельность стала ключевым фактором экономического развития, и что существуют определенные условия, которые необходимы для развития инновационной системы.

Одним из первых, кто начал активно изучать НИС, был Джозеф Шумпетер, который предложил теорию «созидательного разрушения». Шумпетер утверждал, что развитие инноваций и технологий является ключевым фактором развития экономики, и что процесс «творческого разрушения» позволяет заменять старые технологии на новые и более эффективные. Он также подчеркивал, что государство должно играть активную роль в стимулировании инноваций [8].

Также идеи НИС можно обнаружить в работах известного немецкого экономиста Даниеля Фридриха Листа. Лист исследовал феномен национальных экономических систем и доказывал, что невозможно создать абстрактную экономическую деятельность, которая была бы оторвана от конкретных институтов и социальных структур, существующих на определенной территории [4].

Также Р. Нельсон развил концепцию НИС в конце 1980-х годов, проанализировав инновационные системы четырнадцати стран и сделав обобщение. Он определил НИС как «совокупность институтов, взаимодействующих друг с другом, которые определяют инновационную деятельность компаний [7]». Он считал, что организационные институты являются ключевым элементом инновационной системы.

Каждый из перечисленных ученых выделил свой основной элемент в инновационной системе: новые технологии, новые знания и организационные институты.

Второй этап: начиная с 1990-х годов, интерес к концепции НИС все больше увеличивался. Данный факт характеризовался проявлением концепции в исследованиях, проводимых международными организациями. Например, ОЭСР провела анализ взаимодействия институтов и организаций в инновационном процессе [9]. Это считается первым исследованием международной организации, в котором использовалась концепция НИС как инструмент исследования.

Третий этап характеризуется углублением интеграции инновационных акторов, их сотрудничеством на международном уровне, а также ростом роли частного сектора в инновационном развитии. В этот период концепция НИС приобретает глобальный масштаб и учитывает влияние национальных и международных инновационных сетей.

Одной из концепций, ориентированных на НИС, стала теория «Тройной спирали» (англ. *Triple Helix Model*), которая была предложена Генри Ицковицем и Лотом Лейдесдорфом [5]. Согласно данной теории, для успешного развития НИС необходимо совместное участие трех ключевых акторов: государства, частного сектора и научного сообщества.

Также в рамках данного этапа было выявлено, что институты развития (ИР) играют ключевую роль в стимулировании частного сектора. Они предоставляют финансовую и техническую поддержку для коммерциализации инноваций и стимулируют развитие новых технологических стартапов. Кроме того, они участвуют в создании инновационных кластеров.

Четвертый этап: современная НИС стала более сложной, динамичной и глобализированной. В настоящее время национальные правительства активно участвуют в создании условий для инновационного развития, одновременно сотрудничая с другими странами, регионами и международными организациями.

Одним из важнейших факторов является расширение границ НИС, которая теперь не ограничивается территориальными границами государства: они стали частью международных инновационных систем. Это связано с глобализацией экономики, свободным перемещением капитала, людей, знаний и технологий, а также с увеличением объемов торговли между странами.

Основным элементом данного этапа развития НИС стала концепция «инновационных экосистем». Это концепция, согласно которой инновации возникают в экосистемах, объединяющих научные и бизнес-сообщества, общество и государственные институты. Такие экосистемы становятся центрами инновационной активности и позволяют быстрее и эффективнее создавать новые технологии и запускать их на рынок. На этом этапе государство играет роль регулятора и стимулятора развития инновационной деятельности [1].

Современные государства все больше придают значение формированию инновационных систем в целях ускорения экономического роста и повышения конкурентоспособности на глобальном уровне.

В результате распространения концепции НИС в различных странах были запущены программы, направленные на поддержку и развитие инноваций [см., напр.: 3; 6].

Также важно отметить, что развитие концепции НИС помогло изменить подход к оценке эффективности инноваций. Традиционно оценка инноваций производилась на основе экономических показателей, таких как доходность, прибыль и т.д. Однако концепция НИС подчеркивает, что инновации могут иметь и более широкий социальный и экономический эффект, такой как создание рабочих мест, улучшение качества жизни и устойчивое развитие.

Подводя итог, можно сказать, что исследования в разных странах показывают, что формирование НИС является наиболее эффективным способом развития отечественного инновационного бизнеса и объединения ресурсов государства, науки и предпринимательства.

Список источников

1. Акбердина В.В., Василенко Е.В. Инновационная экосистема: теоретический обзор предметной области // Журнал экономической теории. 2021. Т. 18. № 3. С. 462-473.
2. Богачев И.Н. Процесс формирования концепции национальной инновационной системы: ключевые проблемы // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2020. Т. 28. № 1. С. 98-109.
3. Указ Президента РФ от 28.02.2024 № 145 «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 04.03.2024. № 10. Ст. 1373.
4. Целуйко А.А. Интерпретация концепции открытой национальной инновационной системы // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. № 1. С. 193-203.
5. Cai Y., Amaral M. The Triple Helix Model and the Future of Innovation: A Reflection on the Triple Helix Research Agenda // Triple Helix. 2021. № 8 (2). P. 217-229.

6. Joint Communication to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee, the Committee of the Regions and the European Investment Bank «The Global Gateway» [JOIN(2021) 30 final]. – Brussels: European Commission, 01.12.2021. – 13 p.
7. Nelson R.R. National Innovation Systems: A Comparative Analysis. – New York: Oxford University Press, 1993. – 541 p.
8. Schumpeter J.A. Capitalism, Socialism, and Democracy. – New York: Harper & Brothers, 1942. – 431 p.
9. Technology and the Economy: The Key Relationships. – Organisation for Economic Co-operation and Development, 1992. – 328 p.

Сведения об авторах

Киреев Петр Николаевич, аспирант, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Роганян Светлана Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент, Московский инновационный университет, Москва, Россия.

Information about the authors

Kireev Petr Nikolaevich, Postgraduate Student, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

Roganyan Svetlana Anatolyevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Moscow Innovative University, Moscow, Russia.

УДК 796.011.3

DOI 10.26118/2366.2026.30.57.032

Агафонов Сергей Валерьевич

Донской государственный технический университет

Чуб Степан Алексеевич

Донской государственный технический университет

Педагогические условия формирования морально-волевых качеств у обучающихся в процессе физического воспитания

Аннотация. В статье рассматриваются особенности формирования морально-волевых качеств у обучающихся в процессе физкультурно-спортивной деятельности с акцентом на процесс физического воспитания в школе. Цель работы заключалась в поиске наиболее актуальных форм и методов организации физического воспитания для формирования морально-волевых качеств у обучающихся. В работе был сделан научный обзор следующих разделов: морально-волевые качества в личностном профиле подростка, физкультурно-спортивная деятельность как фактор становления морально-волевых качеств у молодежи, особенности развития морально-волевых качеств у подростков в процессе физкультурно-спортивной деятельности. Достижение успеха в морально-волевом воспитании молодежи через средства физической культуры и спорта зависит от первостепенного определения его состояние у обучающихся в настоящее время, разработки эффективной методики формирования личностных качеств и определения уровня подготовки к физическим нагрузкам и выполнению двигательных действий в конкретный возрастной период.

Ключевые слова: морально-волевые качества, обучающиеся, физическое воспитание, физическая культура

Agafonov Sergey Valerievich

Don State Technical University

Chub Stepan Alekseevich

Don State Technical University

Pedagogical conditions for the formation of moral and volitional qualities in students in the process of physical education

Annotation. The article examines the features of the formation of moral and volitional qualities among students in the process of physical culture and sports activities with an emphasis on the process of physical education at school. The purpose of the work was to find the most relevant forms and methods of organizing physical education for the formation of moral and volitional qualities in students. The paper provides a scientific review of the following sections: moral and volitional qualities in the personal profile of a teenager, physical culture and sports activities as a factor in the formation of moral and volitional qualities in young people, features of the development of moral and volitional qualities in adolescents in the process of physical culture and sports activities. Achieving success in the moral and volitional education of young people through physical culture and sports depends on the primary determination of students' current state, the development of effective methods for the formation of personal qualities and determining the level of preparation for physical exertion and performing motor actions in a specific age period.

Keywords: moral and volitional qualities, students, physical education, physical culture

Введение

Основная стратегическая задача государственной политики в области физической культуры и спорта заключается в реализации комплекса мер, направленных на оздоровление населения, формирование устойчивого и здорового образа жизни, гармоничное развитие физических, духовно-нравственных и морально-волевых качеств возрастных групп населения – особенно среди молодежи (школьники, студенты). Данная политика также направлена на создание условий, способствующих профилактике заболеваний, укреплению общественного здоровья и повышению уровня общей физической подготовленности граждан, что в конечном итоге способствует повышению качества жизни наций и устойчивому социально-экономическому развитию государства.

Физическая культура представляет собой многогранную область общественной деятельности, являющуюся интегральной частью общей культуры и системы социальных институтов, включая в себя: духовные, социально-психологические, эстетические, материальные и культурные ценности, направленные на обеспечение комплексного развития человека в физических, нравственных и волевых аспектах. В рамках этой деятельности реализуются разнообразные формы физкультурно-спортивной деятельности, оздоровительных процедур и профилактики заболеваний, позволяющих укреплять здоровье населения, формировать у обучающихся мотивацию к постоянным физическим занятиям, физическому совершенствованию и воспитанию нравственных и волевых качеств [2].

К наиболее важным ценностям общества относится: здоровье, образование и физическая культура, как ключевые компоненты культурной и социальной среды. Эти ценности отражаются в государственной политике, образовательных стандартах общего и профессионального образования, культурно-массовых мероприятиях, направленных на популяризацию здорового образа жизни в условиях современного общества.

Современные подходы к физическому воспитанию основаны на концепции всестороннего гармоничного развития личности, где физический аспект служит важным средством достижения целей по формированию нравственно-волевого компонента у обучающихся. Главной задачей является создание предпосылок для воспитания личности, развивающейся как в физическом плане, так и духовной, интеллектуальной и профессиональной сферах. Реализация поставленных целей учебно-воспитательного процесса в школах/вузах предполагает выполнение ряда взаимосвязанных задач, таких как: обеспечение гармоничного физического развития, укрепление здоровья и иммунитета, воспитание ценностных ориентаций, ведущих к постоянному самосовершенствованию, развитие интереса и потребности к регулярным занятиям физическими упражнениями, а также воспитание моральных и волевых качеств, необходимых для преодоления жизненных трудностей.

В контексте актуальных социальных вызовов возрастает важность задач по социальной адаптации и личностному развитию подростков и молодежи. Подростковый возраст – это критический этап, во время которого формируются основные ценностные ориентиры, социальные установки и навыки межличностного взаимодействия. Важной целью становится подготовка молодых людей к полноценной социализации, овладению навыками конструктивного разрешения конфликтных ситуаций, развитию ответственности, дисциплинированности и целеустремленности на благо страны. Молодое поколение должно стать активным участником развития общества, содействовать положительным преобразованиям, поддерживать идеи мира, справедливости, патриотизма, защищать и отстаивать интересы своего государства.

В связи с этим особое значение приобретает воспитание у молодежи чувства гражданственности, социальной ответственности, активных социальных инициатив, направленные на усиление единства и сплоченности в обществе. В рамках этой задачи необходима системная работа по формированию у молодежи ценностных ориентиров, моральных качеств, навыков взаимодействия и способности к саморегуляции и самореализации. Важнейшей задачей в работе с будущими поколениями является

воспитание гражданской позиции, подкрепленной осознанием личной ответственности перед обществом. Необходимо уделить внимание не только академическим знаниям, но и развитию социальных навыков, необходимых для успешной интеграции в современный мир.

Таким образом, современная физкультурно-спортивная политика государства в интеграции с образовательной представляет собой комплексную систему мер, где средства физической культуры могут выступать как один из эффективных способов по ориентированию на формирование полноценной, здоровой, физически и духовно развитой личности, способной эффективно интегрироваться в динамично меняющееся общество, вносить вклад в его развитие и благополучие, а также сохранять и приумножать культурные и нравственные ценности.

Цель статьи – определить наиболее актуальные формы и методы организации физического воспитания для формирования морально-волевых качеств у обучающихся.

Предмет исследования – совокупность способов и методов формирования морально-волевых качеств у подростков в ходе занятий физической культурой и спортом.

Основная часть

Фактологической основой работы явилось изучение работ: Маторина Д.О., Бабенко А.К., Антанюк Е.В., Хвалебо Г.В., Миронов Д.В., Кадочников Д.Г. Дополнительно мы ознакомились с результатами исследований по выбранной теме, полученными при обращении к электронным системам elibrary, КиберЛенинка, Scopus, Web of Science.

Морально-волевые качества в личностном профиле подростка. Переход к подростковому возрасту характеризуется существенными изменениями условий жизнедеятельности, оказывающими значительное влияние на процессы личностного развития. Эти изменения затрагивают физиологические особенности организма, а также структуру межличностных связей с взрослыми и сверстниками. В этот период происходит преобразование уровней познавательных процессов, развитие интеллекта и профессиональных способностей, наблюдается интенсивная перестройка организма из фазы детского состояния в фазу зрелости.

Центр физического и духовного развития подростка из домашней среды смешается во внешний социальный контекст. Взаимоотношения в группах сверстников усложняются и приобретают более глубокий смысл, выходя за рамки простых развлекательных игр, охватывая широкий диапазон деятельности – от совместной трудовой деятельности до личностных бесед на важные темы жизненного характера. Вступая в эти межличностные взаимодействия, подростки уже обладают достаточным уровнем интеллектуального развития и способностями, позволяющими им занимать определенные позиции в системе социальной коммуникации со сверстниками.

В этом возрастном периоде главными мотивационными стимулами выступают амбиции, направленные на развитие личности, что отражается в исследовании себя, проявлении своих качеств и отстаивании своей позиции.

Фундаментальные теоретические принципы, лежащие в основе успешного развития нравственно-волевой сферы, неразрывно связаны с психологическими особенностями, свойственными школьному возрасту. В частности, подростковый период характеризуется существенной восприимчивостью к целенаправленному педагогическому влиянию, ориентированному на совершенствование нравственных и волевых качеств личности. Это обусловлено тем, что в данный возрастной этап уже накоплен значительный опыт морального поведения, а также пробуждается внутреннее нравственное стремление к самовоспитанию и самореализации [3].

Метод направленный на формирование нравственно-волевых качеств у подростков включает развитие общечеловеческих ценностей, воспитание гражданской ответственности и социальной активности, а также формирование высоких нравственных потребностей, интересов и мотивов деятельности. В контексте занятий физической культурой и спортом, как и в иных сферах человеческой деятельности, моральные свойства проявляются через

динамичное сочетание противоположных характеристик, таких как смелость и страх, желание и возможность, устойчивость и слабость воли, интерес и необходимость, а также выдержка и импульсивность.

При изучении морально-волевых характеристик юношества, ключевым аспектом является нравственная ориентация и моральные принципы воли. Именно такая воля позволяет личности проявлять активную нравственную позицию. Следует сказать, что нравственная направленность воли является основой для формирования зрелой и ответственной личности, способной к осознанному и целенаправленному нравственному поведению. Развитие этих качеств важно для успешной социализации и адаптации подростков в обществе.

Диалектическое функционирование морального регулирования, определяет специфику нравственного воспитания, проникает во все аспекты деятельности субъекта, отражая уникальный характер его взаимоотношений с окружающим миром и людьми, способствуя формированию системы нравственно-ценностных мотивов, нравственных убеждений и, в конечном итоге, нравственно-волевых качеств, являющихся определением самой личности. Особенность нравственного поведения заключается в его сочетании детерминированных факторов и достаточно высокой степени автономии, что обуславливает его внутреннее противоречие и содержание. Материалистическая концептуализация морального поведения, основанная преимущественно на принципах самоконтроля и внутренней регуляции, является наиболее адекватным исследовательским подходом для отражения характера морали как системы социально обусловленных регулятивных факторов.

Формирование у подростка таких личностных качеств, как чувство долга, ответственности, систематическая трудовая дисциплина и широкие познавательные интересы, обладает высокой значимостью в процессе его психологического развития. Значимым условием является ранняя актуализация у подростка проблемы самоопределения, способствующая формированию осознанных представлений о будущем социальном положении и профессиональной ориентации. Такой подход создает предпосылки для развития организованности поведения, умения целенаправленно достигать поставленных целей и реализовывать свои потенциальные возможности, что является ключевым звеном в формировании успешной личности и профессиональной компетентности [1].

Один из наиболее распространенных среди современных подростков способов формирования волевых качеств личности представляет собой занятие и участие в видах спорта, требующих высокой физической нагрузки и сопряженных с ней рисков. Сюда можно отнести такие спортивные дисциплины как: смешанные единоборства, борьба, тяжелая атлетика, многоборье, хоккей, баскетбол требующие проявления исключительной силы и мужества. Изначально заинтересованность в занятии физкультурно-спортивной деятельностью ради развития волевых свойств способствует дальнейшему мотивационному росту, поскольку многие подростки продолжают занятия с целью достижения высоких спортивных результатов. В результате этого процесса происходит углубление мотивации к достижению успехов, что способствует развитию волевых качеств личности.

Физкультурно-спортивная деятельность как фактор становления морально-волевых качеств у молодежи. Использование средств физического воспитания представляет собой один из наиболее эффективных методов к формированию морально-волевых качеств личности. Этот вывод обоснован актуальностью проблем молодого поколения, среди которых выделяются: недостаточное физическое развитие, отсутствие устойчивого интереса к регулярным занятиям физической культурой и спортом, дефицит физической и психологической выносливости, недостаточный уровень культуры здоровья. Анализ данных аспектов подчеркивает необходимость целенаправленного использования физической культуры как средства улучшения физических показателей, а также воспитания

волевых и нравственных качеств, способствующих гармоничному развитию личности в условиях современного общества.

Важность рассматриваемого вопроса определяется недостаточным развитием у большинства окончивших школу ключевых личностных характеристик, таких как инициативность, самообладание, целеустремленность, сила воли, решительность, упорство, организованность и умение работать в команде.

Регулярные физические упражнения представляют собой эффективный инструмент для реализации комплекса задач, связанных с укреплением здоровья, закаливанием организма, гармоничным физическим развитием и, особенно, развитием выносливости, скоростных и силовых качеств. Кроме того, систематическая физическая деятельность способствует формированию правильных двигательных навыков, необходимых для профессиональной деятельности и поддержания здоровья индивидуумов. Разнообразие физических упражнений не только способствует повышению уровня физической подготовленности учащихся, но и включает в себя воспитание эмоционально-волевых качеств личности. В связи с этим оптимальное сочетание физических нагрузок с задачами психо-эмоционального развития является необходимым условием реализации современной концепции преподавания физической культуры и спортивных дисциплин [6].

Исследовательские данные относительно роли физической активности свидетельствуют о том, что занятия спортом способствуют совершенствованию у школьников целей и мотивов самовоспитания, а также способствуют возникновению новых потребностей. В рамках физкультурно-спортивной деятельности происходит обогащение эмоциональной сферы, развитие чувств и навыков адекватной оценки собственных поступков и поведения товарищей. Формирование у подростков новых психических качеств обуславливает дальнейшее расширение и повышение эффективности процессов самовоспитания, что способствует их более глубокому личностному развитию и усилению морально-волевых характеристик.

Волевая активность подростка выступает как неотъемлемый компонент, цель, результат и основа движения всего процесса обучения и воспитания. Исполняя роль средства самовоспитания, воля участвует в формировании личностных качеств, усиливается посредством целенаправленной деятельности, направленной на раскрытие внутренних резервов подростка для решения задач самовоспитания и преодоления возникающих препятствий. Непрерывное развитие волевых качеств создает предпосылки для реализации потенциальных возможностей личности подростка, а также обеспечивает необходимую мотивацию для инициирования и поддержания процесса нравственного становления. Уровень развития волевой сферы является критерием, позволяющим личности активно включиться в процесс нравственного самовоспитания и выступает в качестве импульса, стимулирующего его начало [4].

Важным фактором для более эффективного развития морально-волевых качеств у подростков, вовлеченных в физкультурно-спортивную деятельность, служит платное взаимодействие между всеми участниками педагогического процесса, включающей ученика, преподавателя (тренера) и детский спортивный коллектив (класс).

Особенности развития морально-волевых качеств у подростков в процессе физкультурно-спортивной деятельности. Физическое воспитание – это один из элементов системы социализации и воспитания подрастающего поколения, в рамках которого реализуются функции образовательной и воспитательной деятельности, характеризуясь основными педагогическими принципами и методами, обеспечивающими гармоничное развитию физических, моральных и волевых качеств молодежи.

К морально-волевым качествам личности относятся: дисциплинированность, решительность, смелость, мужество, готовность преодолеть большие объективные трудности и препятствия.

Основным фактором формирования гармонично развитой личности является усвоение обучающимися основ личной физической культуры, концентрирующей в себе

системное и органичное единство знаний, потребностей и мотивов, обеспечивающих оптимальный уровень здоровья, физического развития и всестороннего развития двигательных (координационных и кондиционных) способностей. В этот набор также входит развитие умений к осуществлению самостоятельности физкультурно-оздоровительной деятельности.

При этом, наряду с выполнением традиционных задач – формированием знаний, навыков и умений в области двигательной деятельности, укреплением здоровья и развитию физических качеств – необходимо уделять значительное внимание воспитанию ценностных ориентиров, связанных с физическим и духовным развитием личности. Важной составляющей становится воспитание осознанного интереса к здоровому образу жизни, мотивации к регулярным занятиям физической культурой и спортом, воспитание гуманизма, положительного настроя и навыков межличностного общения, развитию морально-волевых качеств, что способствует всестороннему становлению полноценной личности.

Достижение успеха в морально-волевом воспитании молодежи через средства физической культуры и спорта зависит от первостепенного определения его состояние у обучающихся в настоящее время, разработки эффективной методике формирования личностных качеств и определения уровня подготовки к физическим нагрузкам и выполнению двигательных действий в конкретный возрастной период [5].

Рекомендации при воспитании морально-волевых качеств у обучающихся в процессе физического воспитания:

1. Высокая требовательность педагога к соблюдению дисциплины и точному выполнению физических упражнений является важнейшим условием, обеспечивающим эффективность формирования волевых качеств у обучающихся. Ключевым фактором достижения этого является установление разумных и обоснованных требований в сочетании с искренним доверием и уважением к обучающимся. Частое сознательное повторение закреплённых правил и требований способствует формированию устойчивых привычек, определяющих образец поведения (или поступка) в конкретных ситуациях. Процесс приобретения одной привычки значительно ускоряет развитие последующих положительных личностных черт. Важно подчеркнуть, что снисходительное отношение к выполнению поставленных задач, а также неорганизованность во время занятий препятствуют формированию желаемых привычек и, наоборот, способствуют формированию отрицательных качеств (лень, безответственность, недисциплинированность).

2. Соблюдение этикетных норм в общении с обучающимися, исключение грубости и назидательного тона в речи являются важными аспектами педагогической деятельности. Педагог физической культуры должен хорошо знать индивидуальные особенности каждого занимающегося, своевременно выявлять наиболее неорганизованных учеников и применять методы поощрения для преуспевающих обучающихся достигших успеха. Не рекомендуется подчеркивать неудачи и отставание занимающихся в области двигательной активности, поскольку это может негативно сказаться на их мотивации и самооценке. Важно оказывать поддержку каждому «трудному» ученику, помогая ему найти своё место в классе/команде. В таких условиях формируются доверительные и уважительные отношения между педагогом и обучающимися, что способствует созданию благоприятной педагогической обстановки.

3. Поддержка у обучающихся уверенности в собственных силах, формирование чувства удовлетворения и удовольствия от занятий физической активностью является одним из ключевых аспектов педагогической работы педагога физической культуры. Создание позитивной и доброжелательной атмосферы в группе/классе способствует укреплению командного духа и облегчает организацию учебного процесса. Использование игрового и соревновательного методов на занятиях способствует высокому эмоциональному заряду, что стимулирует установление дружеских и доверительных

отношений между занимающимися. Такая форма занятий способствует повышению уверенности обучающихся в своей физической подготовке и способностях.

4. Поддержание высокой плотности занятий является ключевым условием эффективности учебного процесса. Регулярная двигательная активность обучающихся разной интенсивности служит фундаментом для достижения устойчивых и положительных результатов в процессе их обучения.

5. Постепенное увеличение сложности физических нагрузок, техники выполнения упражнений является важным аспектом педагогического процесса, способствующего развитию у обучающихся стойких качеств: настойчивость, упорство, трудолюбие. Чрезмерно простые задания не дают необходимого эффекта тренировки, в то время как чрезмерно сложные упражнения могут вызвать у студентов ощущение неуверенности и робости. Поэтому эффективный подбор упражнений, соответствующих текущему уровню подготовленности обучающихся, является залогом достижения положительных результатов и мотивации к дальнейшему развитию.

6. Постоянное прививание обучающимся навыков преодоления непредвиденных препятствий является важным компонентом их всестороннего развития. Особенно эффективными считаются внезапные сложности, требующие сосредоточенных усилий для их преодоления, что способствует укреплению веры в собственные силы и самостоятельность. Данный метод особенно положительно воздействует на занимающихся с низким уровнем дисциплины, стимулируя их к более ответственному и активному участию в учебном процессе, способствуя формированию стойких личностных качеств.

Заключение

Таким образом, система образования и воспитания молодого поколения выступает в качестве ключевого условия обеспечения воспроизведения материальной и духовной культуры, гарантирующие преемственность процессов развития общества. Физическое воспитание занимает важное место в данном комплексе, являясь неотъемлемой составляющей общего воспитательного процесса и органически интегрированным элементом педагогической системы современной школы. Основная задача последних – формирование всесторонне развитых личностей.

В процессе физического воспитания обучающиеся сталкиваются с различными внешними и внутренними трудностями, преодоление которых служит эффективным средством как физического развития, так и воспитания морально-волевых качеств. Физическое воспитание играет ключевую роль в укреплении командного духа и сплочения коллектива, поскольку вдохновляет всех участников на активное и творческое взаимодействие ради достижения совместных целей.

Будущие направления научных исследований в данной области предполагают анализ эффективности работы образовательных учреждений, ориентированных на воспитание моральных ценностных установок у молодежи, а также внедрение современных средств и методов физической культуры с целью воспитания всесторонней гармонично-развитой личности.

Список источников

1. Антанюк Е. В. Духовно-нравственное воспитание в урочной и внеурочной деятельности средствами физической культуры / Е. В. Антанюк, Е. Ю. Ветошкина // Образование в Кировской области. – 2024. – № 1(69). – С. 16-19.
2. Бабенко А. К. Влияние физического воспитания на развитие морально-волевых качеств подростков / А. К. Бабенко, И. А. Шаршов // Вестник педагогических наук. – 2025. – № 11. – С. 137-145.
3. Кадочников Д. Г. Возможности физической культуры и спорта в воспитании нравственных качеств школьников / Д. Г. Кадочников // Научно-спортивный вестник Урала и Сибири. – 2017. – № 2(14). – С. 52-55.

4. Маторин Д. О. Развитие волевых качеств у подростков средствами физической культуры / Д. О. Маторин, Г. И. Железовская // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение. – 2014. – № 2(34). – С. 82-91.

5. Миронов Д. В. Средства физической культуры и их возможности в развитии волевых качеств у старших школьников / Д. В. Миронов // Молодой ученый. – 2025. – № 3(554). – С. 418-419.

6. Хвалебо Г. В. Влияние физических упражнений на формирование нравственных и морально-волевых качеств обучающихся / Г. В. Хвалебо, И. А. Сыроваткина, С. Б. Наумов // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. – 2022. – № 9. – С. 110-113.

Сведения об авторах

Агафонов Сергей Валерьевич, к.п.н. доцент кафедры «Теория и практика физической культуры и спорта», ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону, Россия

Чуб Степан Алексеевич, преподаватель кафедры «Физическая культура и спортивно-оздоровительные технологии», ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», Ростов-на-Дону, Россия

Information about the authors

Agafonov Sergey Valerievich, PhD, Associate Professor of the Department of Theory and Practice of Physical Culture and Sports, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

Chub Stepan Alekseevich, lecturer of the Department of Physical Education and Sports and Wellness Technologies, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

УДК 316.77

DOI 10.26118/2810.2026.29.25.033

Балкарова Милана Валерьевна
ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов
имени Патриса Лумумбы»

**Коммуникативные практики цифрового общества:
роль современных медиа**

Аннотация. В статье рассматриваются коммуникативные практики цифрового общества в контексте трансформации современных медиа под влиянием процессов цифровизации и глобального распространения информационно-коммуникационных технологий. Анализируется изменение механизмов производства, распространения и потребления информации в условиях сетевой медиасреды, а также трансформация традиционных моделей массовой коммуникации. Особое внимание уделяется роли социальных медиа в формировании новых форм общественного взаимодействия, алгоритмизации коммуникационных процессов и изменению профессиональных функций журналистики в цифровую эпоху. Исследуются особенности взаимодействия профессиональных и пользовательских форм медиапроизводства, а также влияние медиаплатформ на медиаповедение аудитории. Делается вывод о том, что современные медиа не только отражают социальные процессы, но и активно участвуют в конструировании цифровой реальности, способствуя формированию новых моделей общественного взаимодействия, информационного обмена и публичной коммуникации в условиях цифрового общества.

Ключевые слова: цифровое общество, массовые коммуникации, современные медиа, журналистика, коммуникативные практики, социальные

Balkarova Milana Valerevna
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba

**Communication practices of the digital society:
the role of modern media**

Abstract. The article examines communicative practices of digital society in the context of the transformation of contemporary media influenced by the processes of digitalization and the global spread of information and communication technologies. The study analyzes changes in the mechanisms of information production, distribution, and consumption within the networked media environment, as well as the transformation of traditional models of mass communication. Special attention is paid to the role of social media in shaping new forms of social interaction, the algorithmization of communication processes, and the evolution of professional journalistic practices in the digital era. The research also explores the interaction between professional and user-generated media content and the impact of media platforms on audience media behavior. The article concludes that contemporary media not only reflect social processes but also actively participate in constructing digital reality by shaping new models of public communication, information exchange, and social interaction in the digital society.

Keywords: digital society; mass communication; contemporary media; journalism; communicative practices; social media.

Формирование цифрового общества представляет собой один из наиболее значимых процессов социальной трансформации начала XXI века. Расширение цифровых технологий, распространение интернета и мобильных устройств привели к глубоким изменениям в

сфере массовых коммуникаций [5, 6]. Современные медиа в условиях цифровизации выходят за рамки традиционной функции передачи информации, приобретая характеристики активных участников социального и коммуникативного взаимодействия.

Актуальность исследования коммуникативных практик цифрового общества обусловлена необходимостью осмысления новых форм общественного общения, возникающих на стыке технологий, культуры и медиасреды [3]. В условиях цифровизации традиционные модели коммуникации утрачивают свою универсальность, уступая место гибридным форматам, сочетающим профессиональные и пользовательские формы медиапроизводства [2, 4].

Целью данной статьи является анализ роли современных медиа в формировании коммуникативных практик цифрового общества. Задачи исследования включают выявление ключевых характеристик цифровых коммуникаций, рассмотрение трансформации журналистики и анализ влияния медиаплатформ на общественное взаимодействие.

Научная новизна исследования заключается в комплексном анализе коммуникативных практик цифрового общества с акцентом на роль современных медиа как активных субъектов социального взаимодействия. В отличие от ряда существующих исследований, в статье современные медиа рассматриваются не только как технологические каналы передачи информации, но и как институциональные акторы, участвующие в формировании медиаповедения аудитории, трансформации профессиональных журналистских практик и конструировании цифровой социальной реальности.

Понятие цифрового общества отражает качественно новый этап социальной организации, в котором информационные и коммуникационные технологии становятся базовой инфраструктурой общественной жизни [5]. Коммуникация в цифровом обществе отличается высокой скоростью, интерактивностью и сетевым характером [6]. Социальные связи формируются и поддерживаются не только в офлайн-пространстве, но и в виртуальной среде, где стираются пространственные и временные границы.

Цифровые коммуникации способствуют фрагментации аудитории и одновременному расширению коммуникативных возможностей индивида [6]. Пользователь получает доступ к множеству источников информации и становится активным участником коммуникационного процесса [3]. Это приводит к размыванию традиционного разделения ролей между отправителем и получателем сообщения, что является одной из ключевых особенностей цифровой медиасреды [7].

Развитие цифровых технологий существенно изменило профессиональные практики журналистики [2]. Традиционные средства массовой информации вынуждены адаптироваться к условиям медиаконкуренции с цифровыми платформами, блогерами и пользовательским контентом [4]. Современная журналистика функционирует в условиях постоянного информационного потока, где скорость публикации нередко становится важнее глубины анализа [6].

Одной из значимых тенденций является алгоритмизация медиаконтента. Алгоритмы рекомендательных систем влияют на формирование новостной повестки и медиапредпочтений аудитории, что ставит под вопрос принципы редакционной независимости и общественной ответственности СМИ [2, 3]. В то же время цифровые медиа расширяют возможности журналистики за счет мультимедийных форматов, интерактивности и прямого взаимодействия с аудиторией [4].

Социальные сети играют ключевую роль в формировании коммуникативных практик цифрового общества [4]. Они становятся не только каналами распространения информации, но и пространством общественных дискуссий, самоидентификации и мобилизации [3]. Коммуникация в социальных медиа характеризуется высокой эмоциональностью, визуализацией и сокращением текстовых форматов [6].

В условиях социальных медиа усиливается влияние непрофессиональных акторов, что приводит к изменению структуры публичной коммуникации [7]. Пользовательский контент конкурирует с профессиональными медиа, формируя альтернативные

интерпретации событий [4]. Это создает новые возможности для демократизации коммуникации, но одновременно повышает риски распространения недостоверной информации.

Современные медиа занимают центральное место в системе коммуникативных практик цифрового общества, оказывая непосредственное влияние на формы общественного взаимодействия и медиаповедения. Они не только отражают социальные изменения, но и активно участвуют в их формировании, влияя на способы общественного взаимодействия и восприятия реальности [5, 6]. Цифровизация коммуникаций приводит к трансформации журналистики, изменению роли аудитории и усложнению медиaprостранства [2].

В условиях цифрового общества возрастает значимость медиаграмотности, профессиональной ответственности журналистов и критического восприятия информации [3]. Дальнейшие исследования коммуникативных практик цифрового общества представляются перспективными в контексте анализа влияния новых технологий на социальные процессы и культуру массовых коммуникаций.

Список источников

1. Бодрийяр Ж. Общество потребления. М.: Республика, 2006.
2. Вартанова Е. Л. Цифровые медиа и трансформация журналистики // Вестник Московского университета. Серия 10: Журналистика. 2020. № 1. С. 3–18.
3. Дзялошинский И. М. Коммуникативные практики в медиасреде цифрового общества // Вопросы теории и практики журналистики. 2019. Т. 8. № 4. С. 602–615.
4. Качкаева А. Г. Социальные медиа как пространство публичной коммуникации // Медиаскоп. 2021. № 2.
5. Кастельс М. Власть коммуникации. М.: Изд. дом ВШЭ, 2016.
6. Назаров М. М. Массовая коммуникация в современном мире. М.: Аспект Пресс, 2019.
7. Шарков Ф. И. Коммуникология. М.: Дашков и К, 2018.

Сведения об авторе

Балкарова Милана Валерьевна, магистр, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва, Россия.

Савенкова Анастасия Сергеевна, к.с.н., ассистент кафедры социологии Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва, Россия.

Information about the author

Balkarova Milana Valerevna, master's degree, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia.

Savenkova Anastasia Sergeevna, Ph.D., Assistant Department of Sociology Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia.

УДК 378.1

DOI 10.26118/6700.2026.61.36.034

Ганичева Антонина Валериановна

Тверская государственная сельскохозяйственная академия

Ганичев Алексей Валерианович

Тверской государственный технический университет

**Математическая модель организации
поступления заданий при тестировании**

Аннотация. Технология тестирования является важнейшей в учебном процессе, медицине, диагностике качества выпускаемой продукции и во многих других областях. Эта технология особенно актуальна в связи с внедрением цифровых технологий и систем искусственного интеллекта. В данной статье разработана новая математическая модель организации процедуры тестирования учащихся. Для анализа методов диспетчеризации процедуры тестирования используется аппарат теории случайных процессов. Показан метод определения важного показателя организации процедуры тестирования - скорости изменения числа заданий, поступивших учащемуся за заданное время. Рассчитаны характеристики данного показателя, как случайного процесса: математическое ожидание, дисперсия и корреляционная функция. Показано, что скорость изменения числа заданий для их простейшего потока является стационарным белым шумом (количество заданий в разные моменты времени не коррелировано). В этом случае обеспечивается стационарность процесса тестирования, т.е. статистические характеристики случайного процесса не меняются с течением времени. Разработанная в статье модель может применяться не только в учебном процессе, но и для диагностики качества продукции, в медицине, при тестировании программного обеспечения и других областях.

Ключевые слова: учебный процесс, случайная функция, поток тестовых заданий, проверка знаний, диагностика.

Ganicheva Antonina Valerianovna

Tver State Agricultural Academy

Ganichev Aleksey Valerianovitch

Tver State Technical University

**A mathematical model for organizing the receipt
of assignments during testing**

Abstract. Testing technology is the most important in the educational process, medicine, diagnostics of the quality of products and in many other areas. This technology is especially relevant in connection with the introduction of digital technologies and artificial intelligence systems. In this article, a new mathematical model of the organization of the student testing procedure has been developed. The apparatus of the theory of random processes is used to analyze the methods of dispatching the testing procedure. A method is shown for determining an important indicator of the organization of the testing procedure, the rate of change in the number of assignments received by a student in a given time. The characteristics of this indicator as a random process are calculated: mathematical expectation, variance and correlation function. It is shown that the rate of change in the number of tasks for their simplest flow is a stationary white noise (the number of tasks at different time points is not correlated). In this case, the testing process is stationary, i.e. the statistical characteristics of the random process do not change over time. The model developed in the article can be used not only in the educational process, but also for diagnosing product quality, in medicine, when testing software and other areas.

Keywords: learning process, random function, flow of test tasks, knowledge verification, diagnostics

Введение

Проблема качества тестирования учащихся является одной из основных в учебном процессе [1].

Математическая модель организации поступления заданий при тестировании часто строится на принципах теории массового обслуживания [2]. В этих работах дается обоснование продолжительности тестирования в зависимости от сложности тестовых заданий. В ходе исследований определяется оптимальное количество тестируемых, осуществляется минимизация времени ожидания и вероятности отказа. Показано, что превышение или уменьшение оптимального времени тестирования снижает качественные показатели теста. Вопрос формирования оптимального комплекта структур тестов рассмотрен в статье [3], системы проверки знаний на основе дискретных моделей оптимизации разработаны в [4].

Целью данной статьи является разработка метода определения характеристик скорости изменения числа заданий, поступивших учащемуся за заданное время.

Тестовые технологии

Развитие цифровых технологий привело к их внедрению в образовательный процесс. Одной из таких технологий является технология тестирования [5]. Формирование процесса (метода) тестирования как технологии произошло с заменой бумажных носителей вопросов и ответов на электронные. Но самое главное – изменился сам метод (последовательность операций) получения результатов тестирования. Вместо рутинной ручной проверки ответов на тесты применяется их автоматизированная (компьютерная) проверка. Эта проверка затрагивает сейчас не только общий результат проверки знаний, но и анализ усвоения отдельных компетенций, разделов, тем и отдельных вопросов учебной дисциплины, а также применяется для детальной диагностики проблем, возникающих при изучении учебного материала.

Тестовые технологии применяются не только в учебном процессе на всех его уровнях (начальное, среднее профессиональное, высшее, повышение квалификации и переподготовка), но и для диагностики качества выпускаемой продукции, в медицине, при оценке строительных конструкций, для выборочного контроля качества семян и почв, при проверке знания правил дорожного движения, при тестировании программного обеспечения [6], осуществлении проверки исправности вычислительной и другой техники, систем безопасности, сайтов, социальных сетей и т.д.

Одной из важных проблем является организация процедуры тестирования. Участниками процедуры тестирования являются: разработчик, тестирующий (QA-инженер), тестируемый (испытуемый) объект (субъект).

Тестовые задания могут выдаваться все одновременно или последовательно (одно за другим). Может быть разрешен или нет произвольный выбор заданий для ответов, а также допускается пропуск задания или последующий возврат к нему. Тестируемыми в образовательной сфере могут быть как отдельные студенты, так и учебные группы или факультеты. Скорость поступления заданий может быть постоянной, переменной или изменяться по заданному закону. Процесс организации процедуры тестирования назовем диспетчеризацией. При диспетчеризации могут использоваться методы теории вероятностей, прежде всего теории массового обслуживания.

Расчет характеристик скорости изменения числа заданий

Рассмотрим проблему диспетчеризации при тестировании на следующем примере из учебного процесса.

Учащемуся в период тестирования поступают задания. Примем, что этот поток заданий является простейшим (т.е. выполняются условия стационарности, ординарности, отсутствия последствия) [7].

Плотность потока обозначим как λ . Пусть случайная функция $X(t)$ – число заданий, поступивших учащемуся за время t . Покажем метод определения скорости изменения $X(t) - Y(t) = \frac{dX(t)}{dt}$.

Одна из реализаций случайной функции $X(t)$ показана на рис. 1.

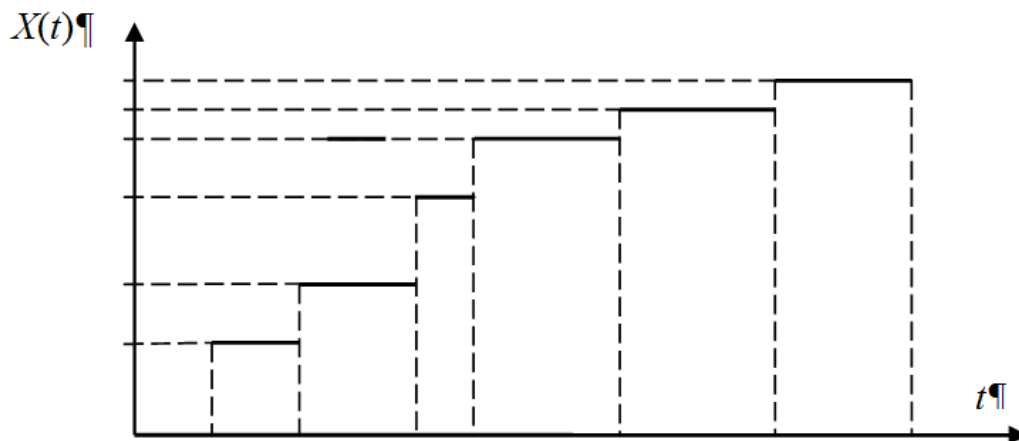


Рис. 1 – Реализация случайной функции $X(t)$

Из рис. 1 видно, что $X(t)$ является разрывной функцией, поэтому в обычном смысле не дифференцируема. Поэтому для записи характеристик ее производной следует пользоваться обобщенной дельта-функцией. Преобразование $Y(t) = \frac{dX(t)}{dt}$, устанавливающее связь случайных функций $Y(t)$ с $X(t)$, является линейным и однородным.

Закон распределения реализации $X(t)$ – закон Пуассона с параметром $a = \lambda t$. Вероятность того, что случайная величина $X(t)$ в данной реализации примет значение k , будет равна:

$$P_k = \frac{a^k}{k!} e^{-a}, \quad k = 0, 1, 2, \dots,$$

а математическое ожидание и дисперсия определяются по формулам:

$$m_x(t) = D_x(t) = a.$$

В [8] показано, что корреляционная функция определяется по формуле:

$$K_x(t, t') = \lambda \cdot \min\{t, t'\},$$

где t, t' - рассматриваемые моменты времени.

Тогда $m_y(t) = \frac{d}{dt} m_x(t) = \frac{d}{dt} \lambda t = \lambda$; $D_y(t) = \frac{d}{dt} D_x(t) = \frac{d}{dt} \lambda t = \lambda$;

$$K_y(t, t') = \frac{\partial^2}{\partial t \partial t'} K_x(t, t') = \frac{\partial}{\partial t} \left(\frac{\partial}{\partial t'} [\lambda t 1(t-t') + \lambda t' 1(t'-t)] \right) = \lambda \delta(t-t'),$$

где $1(t-t')$ - единичная функция; $\delta(t-t')$ - дельта-функция [1];

$$1(t-t') = \begin{cases} 1 & \text{при } t > t'; \\ 1/2 & \text{при } t = t'; \\ 0 & \text{при } t < t'; \end{cases} \quad \delta(t-t') = \frac{d}{d(t-t')} 1(t-t').$$

Получили, что корреляционная функция $K_y(t, t')$ зависит от плотности потока тестовых заданий λ и пропорциональна значению дельта-функции.

Следовательно, случайная функция $Y(t)$ представляет собой стационарный белый шум с интенсивностью $G = \lambda$ и средним значением $m_y = \lambda$. Белый шум — это случайный процесс, значения которого в различные моменты времени не коррелированы.

Спектральная плотность белого шума будет [1]: $S_y^* = \frac{\lambda}{2\pi}$, т.е. одинакова на всех частотах.

Таким образом, простейший поток заданий обеспечивает стационарность процесса тестирования. Белый шум в непрерывном времени является эргодическим случайным процессом. В этом случае о статистических характеристиках процесса можно судить по одной его реализации. Данное обстоятельство особенно важно при экспериментальном исследовании проблем тестирования.

Заключение

В данной статье разработан новый метод расчета скорости изменения числа заданий, поступивших учащемуся за заданное время. Для определения характеристик данного показателя использован аппарат теории случайных процессов. Показано, что при простейшем потоке обеспечивается стационарность процесса тестирования, т.е. статистические характеристики случайного процесса не меняются с течением времени.

Дальнейшим развитием методов диспетчеризации при тестировании является рассмотрение потока заданий с очередью и отказами, а также другого вида потока заданий (не простейшего, а например, Эрланга). Важным вопросом является также рассмотрение диспетчеризации тестирования групп студентов (однородных и разнородных с точки зрения уровня знаний).

Еще одним важным направлением решения проблем тестирования является адаптивное тестирование на базе нейронных сетей.

Список источников

1. Ганичева А.В., Ганичев А.В. Математическая модель оценки качества тестирования // Информатизация образования и науки, 2020. - № 4 (48). – С. 114-123.
2. Печеный Е.А., Нуриев Н.К., Али А.А. Математическая модель эффективного администрирования многоканальной СМО в системе контроля качества учебного процесса // Фундаментальные исследования, 2016. № 10-3. – С. 532-536.
3. Хузиахметова А.Р., Нуриев Н.К., Хузиахметова Р.Н. Оценка продолжительности тестирования в зависимости от сложности теста // Современные проблемы науки и образования, 2019. - № 3. - С. 28.
4. Zaozerskaya L.A., Plankova V.A. Development of knowledge testing systems based on discrete optimization models // Journal of Physics: Conference Series. XIII International Scientific and Technical Conference «Applied Mechanics and Systems Dynamics», 2020. – С. 012183.
5. Ганичева А.В. Тестовые технологии в обучении: монография / А.В. Ганичева и [др.]. – Тверь Издательство Тверской ГСХА, 2011. – 130 с.
6. Ярмонов А.С., Верещагина Е.А., Фролов А.В. Тестирование программ и математическая модель поиска ошибок в программном комплексе // Промышленные АСУ и контроллеры, 2024. - № 2. - С. 42-44.
7. Ганичева А.В. Теория вероятностей. – СПб: Лань, 2017. – 144 с.
8. Вентцель Е.С., Л.А. Овчаров. Задачи и упражнения по теории вероятностей: учеб. пособие для студ. втузов. - М.: Издательский центр «Академия», 2003. - 448 с.
9. Головин Д.А. Математические модели и алгоритмы адаптивного тестирования на базе нейронных сетей // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Естественные и технические науки, 2024. - № 10. С. – 104-108.

Сведения об авторах

Ганичева Антонина Валериановна, канд. физ. мат. наук, доцент, профессор кафедры физико-математических дисциплин и информационных технологий ФГБОУ ВО «Тверская государственная сельскохозяйственная академия», Тверь Россия.

Ганичев Алексей Валерианович, старший преподаватель кафедры информатики и прикладной математики ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», Тверь Россия.

Information about the authors

Ganicheva Antonina Valerianovna, PhD in Physics and Mathematics, Associate Professor, Professor of the Department of Physics and Mathematics and Information Technology, Tver State Agricultural Academy, Tver, Russia.

Ganichev Aleksey Valerianovitch, Senior Lecturer of the Department of Informatics and Applied Mathematics, Tver State Technical University, Tver, Russia.

УДК 377

DOI 10.26118/2525.2026.42.50.035

Зауторова Эльвира Викторовна,
Вологодский институт права и экономики ФСИН России,
Научно-исследовательский институт ФСИН России
Корепанова Юлия Николаевна,
Самарский юридический институт ФСИН России

**Профессиональная подготовка курсантов ведомственного вуза
к служебной деятельности в уголовно-исполнительной системе**

Аннотация. В данной статье рассматривается проблема профессиональной подготовки сотрудников уголовно-исполнительной системы, способы и пути ее эффективности. Сегодня к сотрудникам предъявляются достаточно высокие профессиональные требования. В связи с этим необходимо осуществлять профессиональную подготовку в ведомственных вузах посредством организации института наставничества в образовательной организации, использования практико-ориентированного подхода, применения компьютерных технологий в обучении и т.д., а так же проводить профилактическую работу с курсантами для развития их личностных ресурсов, признания значимости профессиональной деятельности, создавать условия для формирования и развития желания к своему дальнейшему профессиональному росту.

Ключевые слова: уголовно-исполнительная система; ведомственные вузы; курсанты; образовательный процесс; подготовка к служебной деятельности.

Zautorova Elvira Viktorovna
Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penitentiary Service of Russia, Research
Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia
Korepanova Yulia Nikolaevna
Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia

**Professional training of cadets at a departmental university
for service in the penal system**

Annotation. This article discusses the problem of professional training of employees of the penal system, as well as the methods and ways to ensure its effectiveness. Today, employees are required to meet high professional standards. Therefore, it is necessary to provide professional training in departmental universities through the organization of mentorship in educational institutions, the use of a practice-oriented approach, the application of computer technologies in teaching, etc., as well as to conduct preventive work with cadets to develop their personal resources, recognize the importance of professional activities, and create conditions for the formation and development of their desire for further professional growth.

Keywords: penal system; departmental universities; cadets; educational process; training for official activities.

Сложная ситуация во всех сферах российского общества, смещение нравственных ценностей и кризисное состояние экономики оказали существенное влияние на изменение кадровой политики правоохранительных органов. В настоящее время предъявляются достаточно высокие профессиональные требования не только к знаниям, умениям и навыкам, которые будущие сотрудники получают в ведомственных вузах и закрепляют их в практической деятельности в процессе работе с правонарушителями в ходе осуществления сложной работы психолого-педагогического и

профилактического характера, но и к нравственно-этическим качествам личности (гуманность, ответственность, беспристрастность, честность и т.д.) [1].

Так, служба в уголовно-исполнительной системе (далее – УИС) для большинства российских граждан представляется специфической, полной ограничений с предъявляемыми требованиями к дисциплине и уровню ответственности. Вместе с тем в настоящее время в УИС отмечается высокая текучесть кадров (прекращение службы), особенно молодых сотрудников, которая сегодня предстает серьезной проблемой всей пенитенциарной системы [6]. Исследователи отмечают причины, связанные с различными факторами данного явления, как недостаточная мотивация и стимулирование служебной деятельности, неготовность сотрудника нести повышенную ответственность и напряженность в ходе прохождения службы, наличие специфического общения с педагогически запущенными лицами (подозреваемыми, обвиняемыми, осужденными), отсутствие надлежащего наставничества на начальном этапе служебной деятельности и др. [2].

Но для стабильного и безопасного функционирования пенитенциарной системы необходим высокопрофессиональный коллектив, сотрудники которого готовы выполнять сложные служебные задачи. Исследователи Г. А. Андреева, В. М. Апахова, К. А. Бочарова, Б. Г. Бовин, А. В. Вилкова, В. Б. Дворцов, Т. В. Кириллова, Л. В. Ковтуненко, Е. В. Макаров, С. А. Рябов, Н. А. Тюгаева и другие в своих работах поднимают вопросы адаптации к службе молодых сотрудников УИС, разработке модели деятельности молодого специалиста в местах лишения свободы, развития личностного потенциала, психолого-эмоциональной устойчивости, развития интеллектуальных и коммуникативных способностей, наличие моральной нормативности стажеров и др.

Основная роль в подготовке кадров и их адаптации к службе в правоохранительных органах лежит на ведомственных вузах. Так, в настоящее время процесс профессионального обучения в вузах ФСИН России обновляется, развивается и ориентирован на получение профессиональных знаний, навыков, умений, необходимых для успешного выполнения задач, возложенных на УИС. Вместе с организацией традиционного фундаментального образования сегодня процесс обучения направлен на осуществление современного практико-ориентированного подхода по приобретению обучающимися знаний и опыта практической деятельности.

В этой связи в условиях ведомственного вуза необходимо осуществлять подготовку будущих сотрудников УИС с опорой на практическое обучение: организация практических занятий для отработки профессиональных навыков, выездные занятия в исправительные учреждения для полного представления места и условий, где обучающиеся будут в дальнейшем нести службу. Большое значение имеет также прохождение практики в комплекующих органах (ознакомительная, производственная, преддипломная), что способствует формированию их профессиональных компетенций, развитию интереса к профессии, умению поддерживать эмоциональный тонус и комфортность, оказывающих влияние на степень возможных негативных проявлений (тревожность, напряженность, беспокойство, растерянность, раздражительность) в ходе осуществления профессиональной деятельности [4; 7].

Так, еще при поступлении в ведомственный вуз и отборе кандидатов на службу в УИС необходимо выявлять лица с неустойчивыми эмоциональными проявлениями и реакциями на окружающую действительность, учитывать уровень мотивации, жизненного опыта и т.д. в связи со специфическими условиями профессиональной деятельности в силовых структурах. От будущих сотрудников требуется проявление способностей своих личных и деловых качеств, хорошей физической подготовки, подкрепленной соответствующим уровнем здоровья (годен к службе в правоохранительных органах). Условия развития и воспитания и их личностные особенности во многом определяют повышенную вероятность возникновения состояний дезадаптации (нарушение адаптации), психосоматических расстройств, социально неодобряемого поведения, агрессии и

аутоагрессии, приводящих к снижению эффективности и надежности служебной деятельности и профессиональной подготовки [9 ; 10].

Практика показала, что за обучающимися, которые имеют трудности с адаптацией к специфике обучения в вузе (четкая регламентация времени, субординация во взаимоотношениях, несение суточного дежурства, проживание на казарме и т.д.), не могут выполнять требования нормативных актов, регламентирующих прохождение службы в УИС, рекомендуется закрепить наиболее опытных наставников [8]. Так, проведя опрос с офицерами курсового звена на предмет того, какие качества курсанта обеспечивают его готовность к будущей службе в УИС, были получены ответы в следующем порядке: 1 место - чувство профессионального долга; 2 место – порядочность; 3 место – эмоциональная устойчивость; 4 место – дисциплинированность; 5 место – целеустремленность; 6 место – опрятность; 7 место - наблюдательность.

Наставник помогает установить психологический контакт с однокурсниками и офицерами, организовать суточный наряд, решить вопросы личных, служебных и бытовых проблем. Результатами такого педагогического сопровождения является профилактика отклоняющегося поведения будущих сотрудников, снижение дисциплинарных нарушений, повышение уровня освоения программы высшего образования, а так же самостоятельной учебной подготовки, активизация участия обучающихся в культурно-массовой и спортивной работе и т.д. Это способствует более успешной адаптации курсантов к дальнейшей службе в УИС и более осознанному отношению к будущей профессиональной деятельности [3 ; 5].

Большое внимание направлено на развитие нравственных качеств курсантов, уровня развития их нравственной культуры и этических установок, так как это является тем самым фундаментом, от которого зависит соблюдение служебной дисциплины и законности персонала пенитенциарного учреждения. В связи с этим организуется различная внеаудиторная работа. Так, курсанты являются волонтерами различных организаций, как центр помощи детям, оставшихся без попечения родителей, дом малютки, помощь ветеранам и пенсионерам УИС по вопросам бытового характера и психологической поддержки и т.д. В стенах ведомственного вуза проходят встречи с представителями Русской Православной Церкви, в ходе которых священнослужители поднимают вопросы духовно-нравственного развития человека, приобщения его к общечеловеческим ценностям, участие в благотворительных мероприятиях и др., что оказывает положительное влияние на усвоение норм и этических правил поведения не только на службе, но и в обычной жизни, во взаимодействии с семьей и другими людьми.

Отметим важность применения компьютерных технологий в процессе обучения, как создание специальных обучающихся программ (электронные учебные пособия и учебники), методические материалы, коммуникационные и мультимедийные технологии, тренажеры и т.д. Это способствует повышению мотивации и степени познавательной активности, направляющей курсанта на самостоятельное осмысление цели действия и поиска ответов, побуждает его думать, мыслить, искать, так как служба в УИС ориентирована на умение критически осваивать информацию, творчески решать профессиональные задачи.

Для того, чтобы процесс обучения способствовал развитию интереса, смысла и значимости для курсантов в рамках гуманитарных дисциплин («Педагогика», «Социология», «Пенитенциарная педагогика и психология», и др.) организуются учебные зрительские конференции. Так, в рамках учебной дисциплины «Пенитенциарная педагогика» обучающимся предлагается просмотреть советский художественный фильм «Педагогическая поэма» (1955 года). В ходе изучения темы «Методы воспитания осужденных» курсанты отмечают тот или иной метод в педагогической деятельности А. С. Макаренко, представленной в кинокартине. Или при просмотре и обсуждения художественного фильма-драмы «Пацаны» (1983 года) при изучении темы «Особенности воспитательной работы с несовершеннолетними осужденными» отмечаются психологические черты личности, характерные для подростков-правонарушителей. В ходе

активного участия в зрительской конференции курсанты могут выразить собственное мнение на тот или иной эпизод в кино, критически оценивая факты и явления представленной киноистории. Данные личностные качества необходимы для развития и формирования профессиональных важных качеств сотрудников УИС.

Для формирования профессиональных компетенций важна организация научной деятельности курсантов – это деятельность научных объединений курсантов, работа предметных кружков и т.д. Результаты своей научной деятельности курсанты могут представить на научных семинарах, студенческих конференциях, предметных олимпиадах, проблемных круглых столах и т.д. К тому же лучшие научные работы обучающихся находят поддержку и публикуются в научных сборниках различного уровня. Все это способствует развитию мотивации, дает возможность показать молодым исследователям результаты своей научной деятельности, выступить с работой перед широкой аудиторией, оценить свои способности, развивать умение подходить к профессиональным проблемам с научной позиции, уметь анализировать, сопоставлять, делать адекватные выводы.

Таким образом, подготовка курсантов ведомственного вуза к службе в уголовно-исполнительной системе охватывает несколько направлений, как тщательный отбор кандидатов на службу в УИС, совершенствование института наставничества в образовательной организации, использование практико-ориентированного подхода, применение компьютерных технологий в обучении, организация зрительских конференций, участие курсантов в научных и научно-практических конференциях и конкурсах и т.д. Применение различных форм, методов, средств и направлений будет способствовать формированию и развитию профессиональной позиции будущего сотрудника, его более эффективной адаптации к воспитательной работе с лицами, преступившими закон, приобретению уверенности и осмысленности в выбранном пути в профессии и служебной деятельности.

Список источников

1. Брыков Д. А. Организация работы с кадрами УИС в современных условиях // Актуальные проблемы организации деятельности органов и учреждений уголовно-исполнительной системы в условиях развития : материалы межвузовской научно-практической конференции, посвященной памяти заслуженного деятеля науки РСФСР, доктора юридических наук, профессора А. И. Зубкова и Дню российской науки (Рязань, 12 февр. 2021 г). Рязань : Академия ФСИН России, 2021. С. 45–48.
2. Зауторова Э. В. Некоторые проблемы и пути их решения в дополнительном профессиональном образовании // Траектория развития субъектов образовательного процесса: Мат. II Междунар. научно-практ. конф. Воронеж, 2024. С. 141-147.
3. Кириллова Т. В., Кучинская Е. В. Правовые и психолого-педагогические основы профессиональной деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы : монография. Ульяновск : Зебра, 2018. 120 с.
4. Ковтуненко Л. В., Ковтуненко А. Б. Образ образовательной среды ведомственной организации и профессиональная идентичность будущего сотрудника // Пенитенциарная наука. 2024. Т. 18, № 1 (65). С. 102-107.
5. Лисник Ю. С., Горностаев С. В. Индивидуально-психологические факторы пригодности к деятельности младшего командира подразделения курсантов вузов ФСИН // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2021. №2 (85). С. 156.
6. Малкова Л. Л. Организационно-правовые аспекты проблемы текучести кадров в уголовно-исполнительной системе Российской Федерации. Iuspublicum et privatum : сетевой научно-практический журнал частного и публичного права, 2021. № 4 (14). С. 118–123.
7. Нестеренко В. В. Совершенствование огневой подготовки курсантов ФСИН России путем внедрения новейших инновационных разработок (технологий) // Молодой ученый. 2024. № 24 (523). С. 169-171.

8. Организационно-методическое обеспечение наставничества в профессиональной подготовке будущих педагогов / В. А. Адольф, А. И. Кондратюк, Т. А. Кондратюк, М. С. Зайцева // Народное образование. 2022. № 3. С. 115–120.

9. Подготовка кадров в современных условиях развития образования: реалии и перспективы : сб. материалов науч.-метод. конф. (Рязань, 31 марта 2022 г.). Рязань : Академия ФСИН России, 2022. 115 с.

10. Харюшин Д. В., Цымбалюк Н. И., Рианов С. А. Внутренняя и внешняя оценка как перспективный инструмент валидации уровня подготовки обучающихся в образовательных организациях ФСИН России // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2020. № 12. С. 64–68.

Сведения об авторах

Зауторова Эльвира Викторовна, доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры юридической психологии и педагогики, Вологодский институт права и экономики ФСИН России, г. Вологда, Россия,

ведущий научный сотрудник, Научно-исследовательский институт ФСИН России, г. Москва, Россия

Корепанова Юлия Николаевна, кандидат психологических наук, доцент кафедры пенитенциарной психологии и педагогики, Самарский юридический институт ФСИН России, г. Самара, Россия

Information about the authors

Zautorova Elvira Viktorovna, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Legal Psychology and Pedagogy, Vologda Institute of Law and Economics of the Federal Penitentiary Service of Russia, Vologda, Russia, Leading Researcher, Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Moscow, Russia

Korepanova Yulia Nikolaevna, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor of the Department of Penitentiary Psychology and Pedagogy, Samara Law Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia, Samara, Russia

УДК 37.014:316.344.2

DOI 10.26118/2263.2026.77.52.036

Рогачев Владислав Вячеславович

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия»»

Осетрова Марина Вячеславовна

ООО «ИПСОС КОМКОН»

Минакова Вера Михайловна

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия»»

Минкова Анастасия Сергеевна

Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия»»

Социально-экономическое исследование потребления образовательных услуг в России с 2000 по 2025 гг.

Аннотация. В данной работе рассматриваются тенденции основных показателей численности обучающихся и учреждений по ступеням образования в России с целью выявления факторов, таких как общемировые тенденции, политика государства, принадлежность к социальному классу на макроуровне, социальное окружение, мода, традиции на микроуровне, которые повлияли на потребление образования в стране за последние 25 лет. В качестве объекта исследования рассматриваются данные о численности учащихся в государственных, муниципальных, негосударственных общеобразовательных учреждениях, учреждениях среднего профессионального и высшего образования, а также индексы потребительских цен на группы услуг в системе образования с 2019 по 2024 гг. В конце работы приводятся выводы о причинах изменений в потреблении образовательных услуг, выделяются такие явления как индивидуализация и цифровизация образования.

Ключевые слова: образование, численность обучающихся, демография населения, общее образование, среднее профессиональное образование, высшее образование.

Rogachev Vladislav Vyacheslavovich

Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Moscow University "Synergy"

Osetrova Marina Vyacheslavovna

IPSOS KOMKON LLC

Minakova Vera Mikhailovna

Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Moscow University "Synergy"

Minkova Anastasia Sergeevna

Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Moscow University "Synergy"

Socio-economic study of the consumption of educational services in Russia from 2000 to 2025.

Abstract. This paper examines trends in key indicators of student and institution numbers by educational level in Russia. This paper aims to identify factors such as global trends, government policy, social class at the macro level, and social environment, fashion, and traditions at the micro level that have influenced education consumption in the country over the past 25 years. The study examines student enrollment data in state, municipal, and non-state general education institutions, as well as secondary vocational and higher education institutions, as well as consumer price indices for service groups in the education system from 2019 to 2024. The paper

concludes with conclusions on the causes of changes in educational service consumption, highlighting such phenomena as the individualization and digitalization of education.

Keywords: education, student enrollment, population demographics, general education, secondary vocational education, higher education.

С точки зрения социологии потребления мы можем определить образование как услугу по обучению и воспитанию индивида, получения им определённых знаний и навыков. Потребление образования растянуто во времени и преимущественно происходит коллективно. Если в большинстве развитых стран основное школьное образование является базовым и обязательным для всех, финансируется государством, то образование же профессиональное – среднее или высшее – является по большей части платным благом. Российский контекст образования интересен тем, что помимо бесплатного основного общего образования, достаточно распространено финансирование за счёт бюджетных средств и программ высшего и среднего профессионального образования. Так, определённые государственные программы, тенденции рынка труда, мода на некоторые профессии, социальное окружение способны напрямую влиять на потребление образования.

Общее образование

Как можно увидеть из рис. 1., численность учащихся в государственных и муниципальных общеобразовательных учреждениях снижалась вплоть до 2010/2011 учебного года, а затем снова наблюдается рост. Если посмотреть на половозрастную пирамиду населения России за 2020 г. (рис. 2.), становится ясно, что по большей части такая тенденция связана с демографической волной. Тех, кто родился в 1994–1995 гг. и пошел в школу (по большей части дети в возрасте 6-7 лет) в 2000/2001 учебном году (на 2025 год им соответственно 30-31 год) больше, чем тех, кто родился в последующие года. Как раз к тем, кто пошел в школу в 2007/2008–2008/2009 учебных гг., численность учащихся перестала значительно сокращаться с каждым годом, что соответствует и пирамиде. Такая демографическая волна – по большей части следствие ВОВ и тяжелого послевоенного времени. Хотя в СССР и предпринимались попытки улучшения демографической ситуации, полностью нивелировать демографическую волну крайне трудно [1]. К тому же, тяжелый экономический кризис 1990-х гг. лишь способствовал снижению рождаемости. Стабилизация экономической ситуации к середине нулевых отразилась и на показателях рождаемости, и далее – на численности детей, которые пошли в школу уже в 10-х годах.

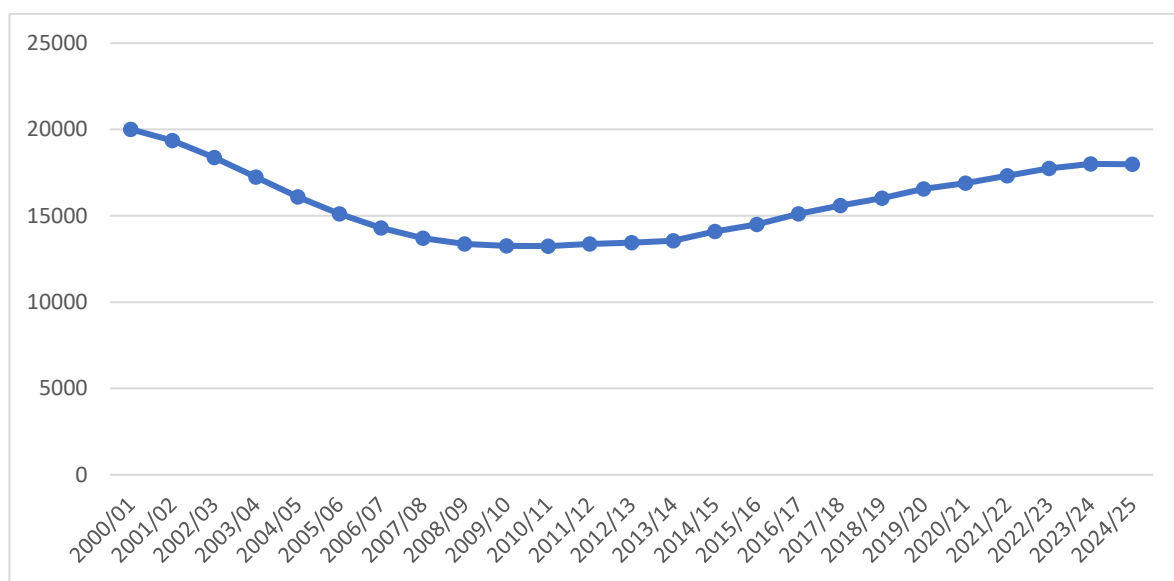


Рис. 1. Численность учащихся в государственных и муниципальных общеобразовательных учреждениях, тыс. человек

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

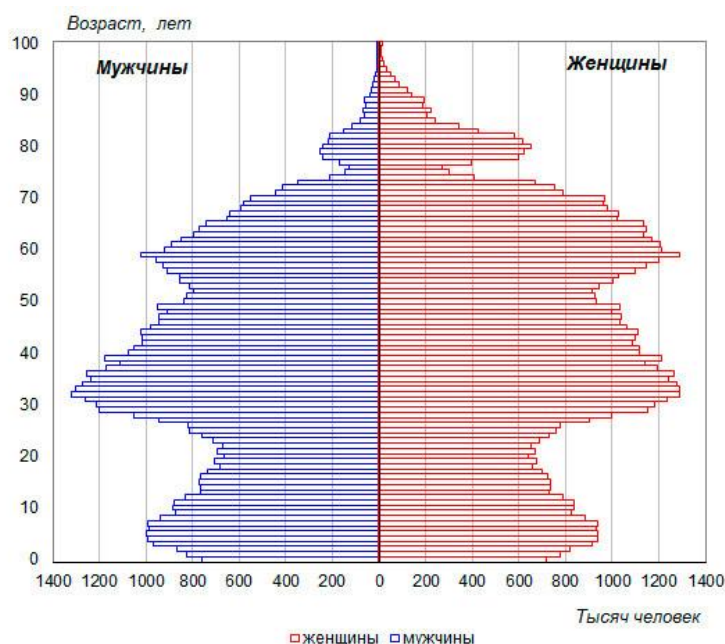


Рис. 2. Половозрастная пирамида населения России за 2020 г.

Источник: Демоскоп Weekly. Демографические итоги I полугодия 2020 года в России. URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2020/0867/barom03.php>

Тем не менее, хотя мы и видим в последнее десятилетие рост учащихся школ, число организаций, осуществляющих образовательную деятельность по программам начального, основного, среднего общего образования снижается с каждым годом (рис. 3.). Связано это в первую очередь с оптимизацией школ в России, причем зачастую школы не закрываются, а становятся филиалами соседних более крупных школ. Это позволяет сократить общие расходы, поскольку содержание одной крупной школы обходится дешевле, чем содержание нескольких малых.

Все же в некоторых районах, особенно в сельской местности, происходит закрытие малокомплектных школ, с одной стороны – оправданное сокращением рождаемости в целом и численности населения в селах, а с другой – неоправданное, поскольку ставит барьеры территориальной доступности школ для сельских детей. Кроме того, по мнению тех, кто инициирует такие законодательные изменения, уменьшение расходов на содержание образовательных учреждений за счет закрытия и объединения школ должно способствовать улучшению качества образования в стране. Иначе говоря, предполагается, что экономический капитал может быть преобразован в культурный [2]. Однако на практике мы наблюдаем обратное: постепенно исчезают те формы культурного капитала, которые ранее были характерны для жизни в российской деревне. Сельская школа традиционно выступала в роли культурного центра, и её ликвидация ведет к утрате культурных традиций и потере символического капитала [3].

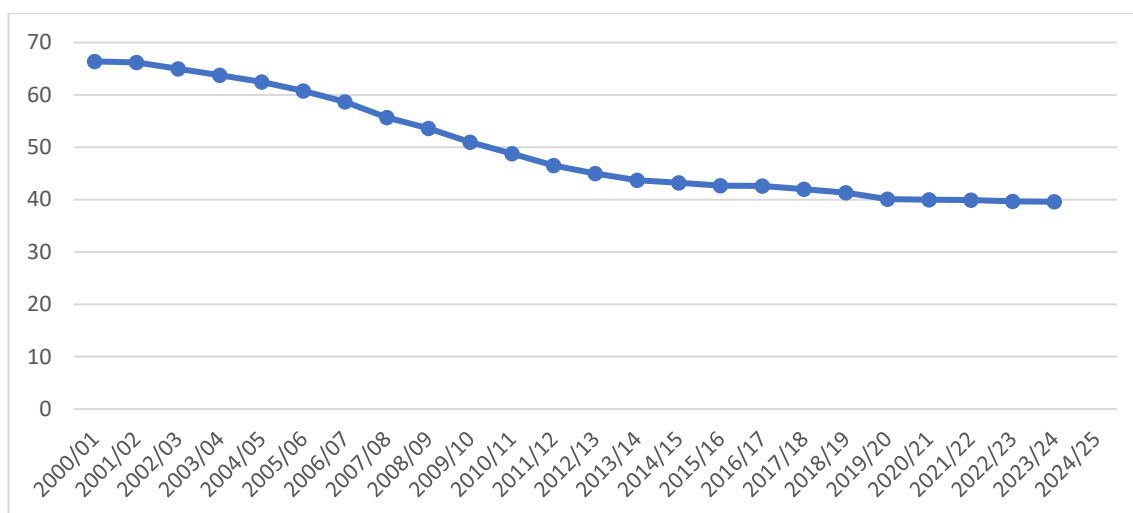


Рис. 3. Число общеобразовательных организаций, тыс.

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

Что касается частных школ России, на протяжении 25 лет их число увеличивалось, особенно рост и спрос ускорились после 2010 г (рис. 4.). Спрос на частные школы появился ещё в 90-е гг. и, как утверждают эксперты, связан с неспособностью государственных школ быстро реагировать на вызовы времени. Появился и все больше рос спрос на индивидуализацию образования как следствие распространения рыночных отношений. Нельзя отрицать и развитие частных школ вместе с увеличением социального неравенства. Частные школы обладают некой «элитарностью», предоставляя самые современные услуги в области образования, последние разработки материально-технического обеспечения, высокую квалификацию кадров [4]. И все это, разумеется, стоит не дешево.

Довольно важно отметить тот факт, что распространение частных школ по России крайне неравномерно. По данным на 2019 г., около 30% находятся в Москве и Московской области, 7% в Санкт-Петербурге, 6% - в Чеченской Республике, в остальных регионах – менее 3%. В целом, это понятно, поскольку средние доходы населения выше в Москве и Московской области, кроме того, Москва – эпицентр инноваций, особенно в образовании России.

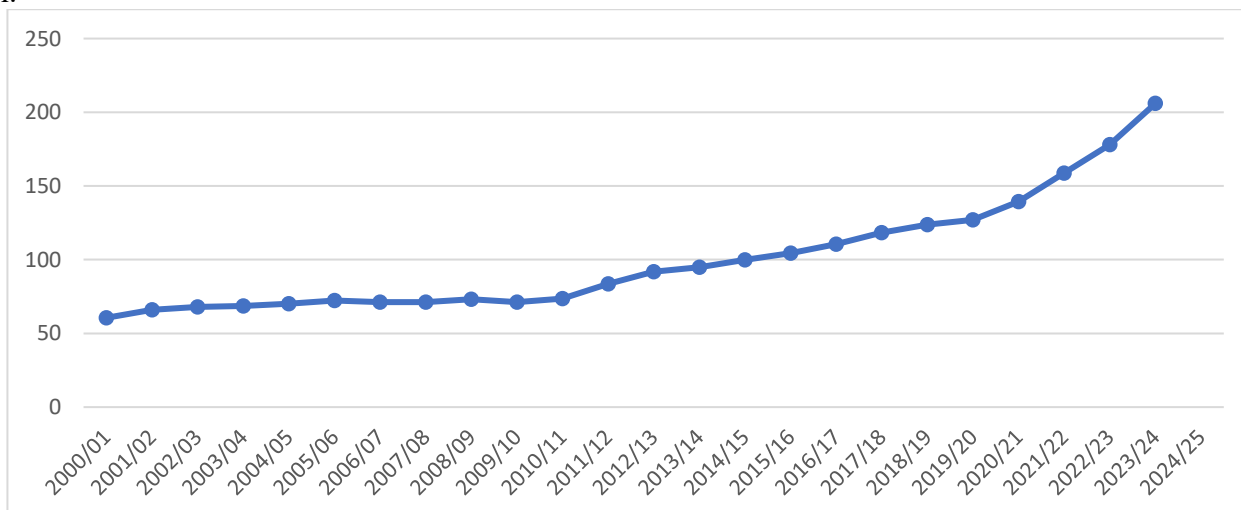


Рис. 4. Численность учащихся в негосударственных общеобразовательных учреждениях, тыс. человек

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

Среднее профессиональное образование

До 2013 года в России существовали три ступени профессионального образования: начальное, среднее и высшее. Однако с 2013 года начал действовать закон, упразднивший начальное профессиональное образование. Училища были преобразованы в техникумы. В результате в техникумах и колледжах стали готовить рабочих, служащих и специалистов среднего звена, и все эти программы теперь относятся к среднему профессиональному образованию. Результат все той же оптимизации в образовании. Как можно увидеть из рис. 5., численность учащихся на квалифицированных рабочих, служащих (ранее – НПО) уменьшалась с каждым годом, как и число организаций, предоставляющих такие образовательные услуги (рис. 6.). На протяжении всего периода организации НПО (профучилища и профлицей) либо ликвидировали, либо объединяли с техникумами и колледжами, что объясняется снижением спроса на квалифицированных рабочих, выполняющих по большей части ручной труд. Экономика стала все больше ориентироваться на сектор сферы услуг, а не промышленности.

Хотя теперь рынок труда испытывает дефицит таких специалистов, как «сварщики, слесари, грузчики, сборщики» [5]. Такие профессии теперь считаются далеко непрестижными. HeadHunter - одна из самых крупных компаний по поиску работы и сотрудников в мире публикует hh.индекс - отношение количества активных резюме к вакансиям. Чем ниже индекс, тем ниже конкуренция среди соискателей в этой сфере. Самый низкий – среди рабочего и обслуживающего персонала [6]. В общественном сознании могли закрепиться такие установки, поскольку такой труд не требует высоких интеллектуальных нагрузок и, кроме того, в профучилища и профлицей шли по большей части дети из малообеспеченных или неблагополучных семей.

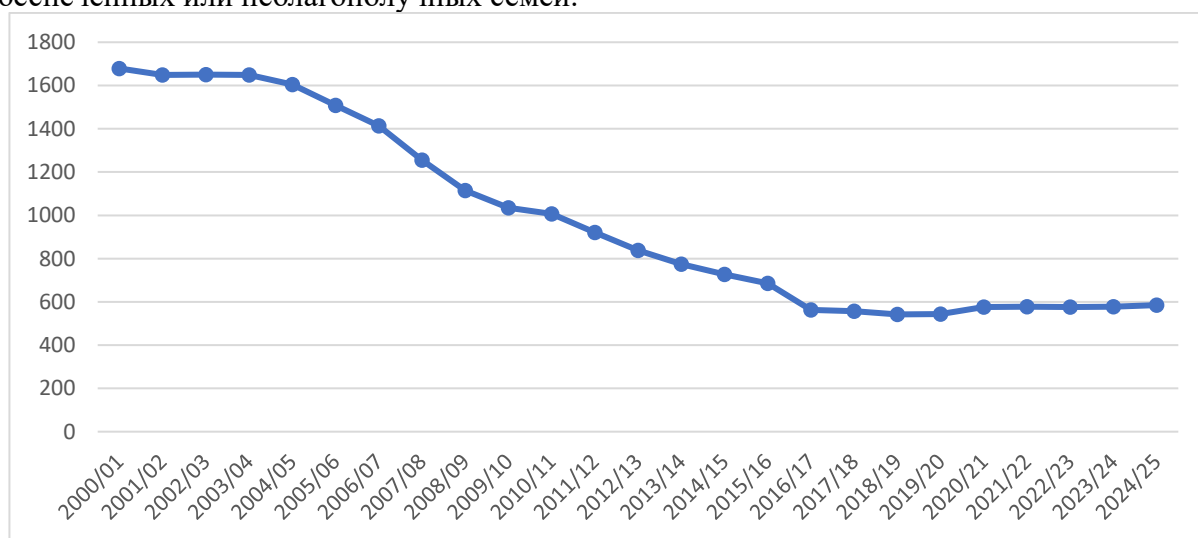


Рис. 5. Численность учащихся на квалифицированных рабочих, служащих (до 2013 г. – получающих начальное профессиональное образование), тыс. человек

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

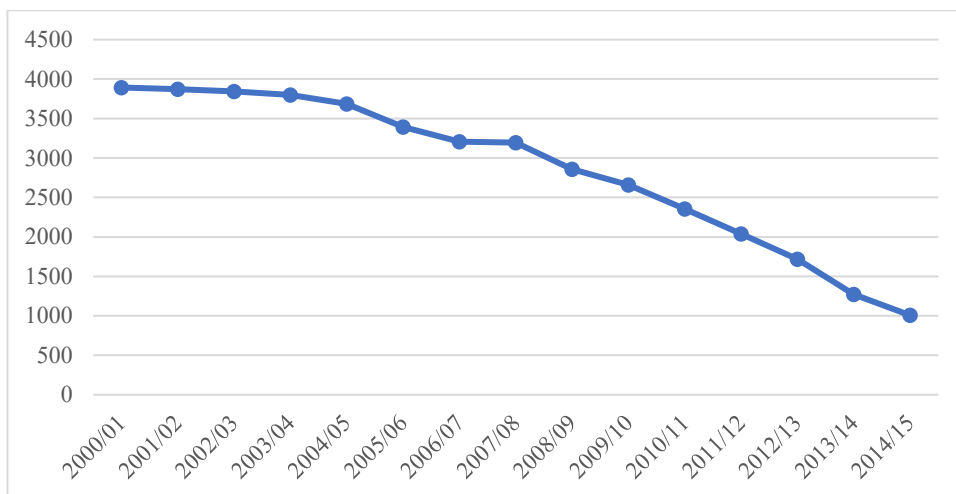


Рис. 6. Число учебных заведений, осуществляющих образовательную деятельность по программам подготовки квалифицированных рабочих, служащих (ранее – по программам начального профессионального образования)

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015 и 2019 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

Что же касается средне профессиональных учебных заведений, рассмотрим показатель количества таких студентов на 10 000 человек населения (рис. 7.). До 2013/2014 г. число таких студентов медленно снижалось, но после начало расти, отчасти и потому что в техникумы и колледжи стали входить бывшие учреждения НПО, и потому что многим оно кажется более доступным. Даже имея одинаковые оценки в школе, дети родителей, у которых нет высшего образования, не стремятся поступать в вузы, поскольку не до конца понимают в чем польза высшего образования, поскольку с точки зрения их родителей, образование – это набор осязаемых и применяемых на практике навыков. Агентность – способность человека делать осознанный, свободный выбор и быть самостоятельным, больше освоена среди детей из семей среднего и высшего классов [7]. Кроме того, подготовка к ЕГЭ – это довольно большие траты на репетиторов, которые могут позволить себе далеко не все семьи. Учитывая падение реальных располагаемых денежных доходов населения с 2014 г., можно предположить, что выбор в пользу среднего профессионального образования связан и с этим.

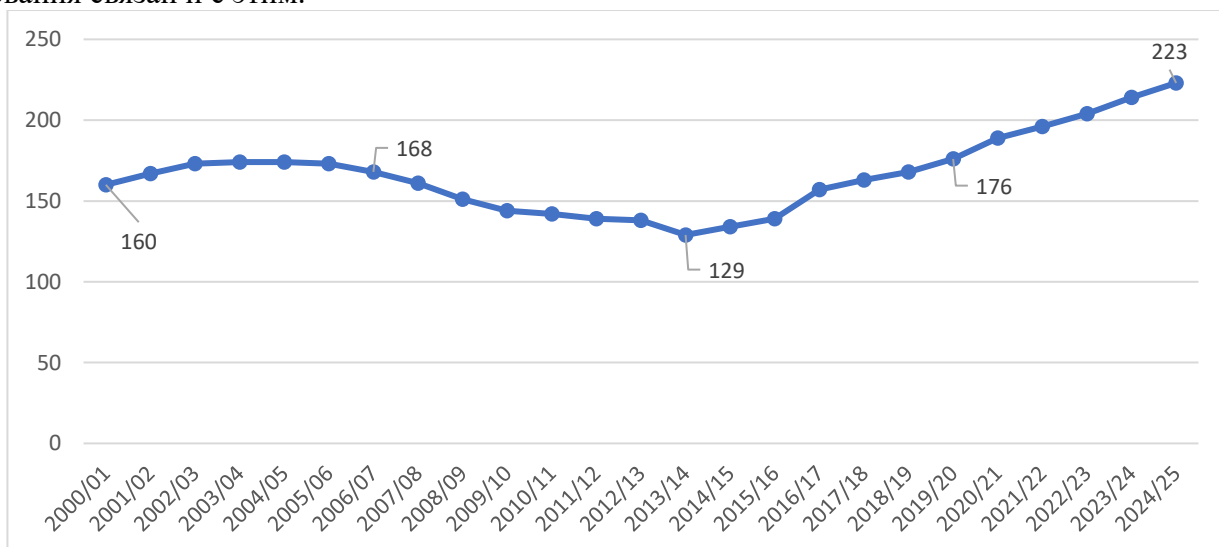


Рис. 7. На 10 000 человек населения приходилось студентов учреждений среднего профессионального образования, человек

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

Высшее образование

Рассмотрим ситуацию с высшим образованием в России. Анализируя информацию Росстата о социальном положении и уровне жизни населения, число образовательных организаций высшего образования, включая и государственные, и частные вузы, росло до 2008/2009 г., после чего начало сокращаться. В первую очередь довольно значительно сокращалось число государственных организаций – результат той же оптимизации. Число же частных вузов в целом увеличивалось, а некоторые спады были связаны прежде всего с экономическими кризисами.

Так же и с численностью студентов государственных вузов на 10 000 человек населения – рост до 2008/2009 г., а затем довольно значительный спад с каждым годом (рис. 8.). Сокращение численности вузов путём их объединения или ликвидации привело и к снижению количества бюджетных мест. Учитывая рост численности молодых людей и девушек, поступающих в вузы с каждым годом, поскольку, как мы видели ранее, рождаемость в 2000-е увеличивалась, усиливается общий конкурс на бюджет в вузы. Поскольку обучение достаточно недешевое по сравнению с колледжами и техникумами, многим семьям тяжело обеспечить такое образование своим детям. Кроме того, всё больше оценка качества образования рассчитывается не качеством получаемых знаний и компетенций, культурным капиталом, а капиталом лишь экономическим – приносят ли инвестиции прибыль. Таким образом, высшее образование может медленно превращаться в бизнес, генерирующий прибыль, а не знания [8]. В последнее время стали активно продвигаться услуги образовательного кредита для населения, и это только подтверждает данный тезис, беря образовательный кредит, семьи надеются, что заработная плата отучившегося ребёнка окупит потраченные средства.

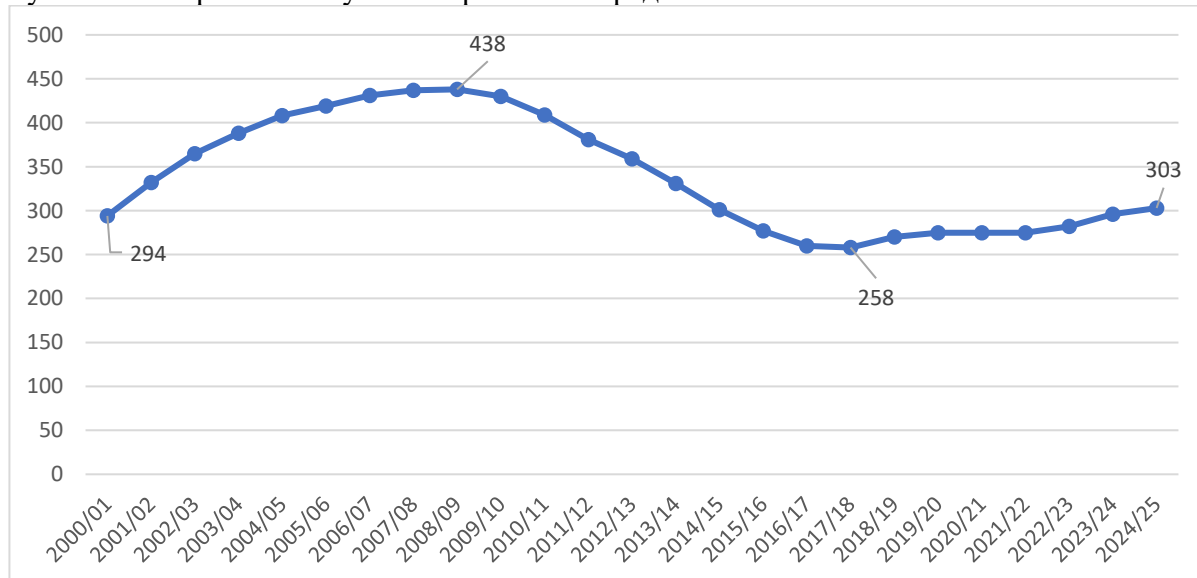


Рис. 8. На 10 000 человек населения приходилось студентов государственных высших учебных заведений, человек.

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

Динамика цен на образование за последние годы

В рамках исследования стоимости обучения рассмотрим индексы потребительских цен на группы услуг в системе образования с 2019 по 2024 гг. (рис. 9). Как мы видим на графике, в 2019–2020 гг. наблюдается небольшое снижение стоимости. Это могло быть связано с пандемией COVID-19, когда спрос на очное образование временно снизился, а также с мерами государственной поддержки или замораживания цен. С 2023 года

наблюдается выраженный рост, что коррелирует с общей инфляцией в России, вызванной геополитической ситуацией, санкциями, девальвацией рубля, а также возможным ростом издержек на образовательные услуги.

Несмотря на рост в 2023–2024 гг., общее увеличение за 5 лет составляет около 6,4%, что ниже совокупной инфляции за тот же период (например, инфляция в России за 2019–2024 гг. значительно выше). Это может говорить о:

- Государственном регулировании цен в секторе образования (особенно в государственных вузах);
- Росте конкуренции среди учебных заведений;
- Увеличении доли бюджетных мест или программ поддержки.

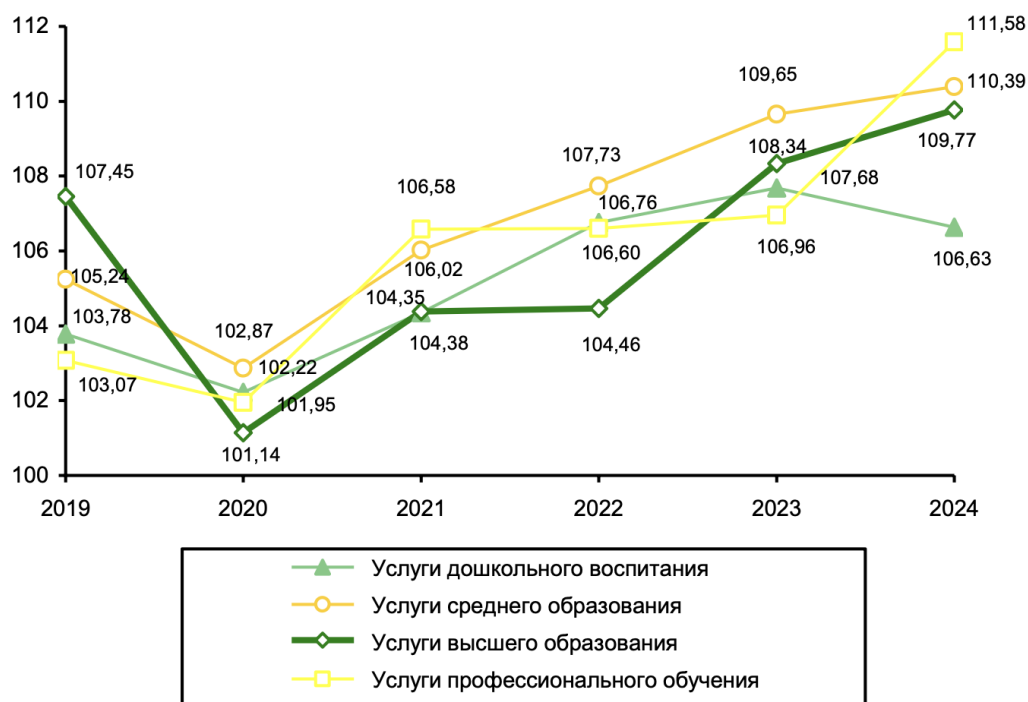


Рис. 9. Индексы потребительских цен на группы услуг в системе образования, декабрь к декабрю прошлого года, в процентах.

Источник: Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212>

Заключение

Таким образом, в данной работе были рассмотрены основные тенденции в общем, среднем профессиональном и высшем образовании на протяжении почти 25 лет в России. Были выделены и проанализированы факторы, которые могли повлиять на потребление образовательных услуг в течение данного периода, а именно: демографическая волна, программа оптимизации в образовании, ориентация государства на развитие сферы услуг и разрушение промышленности, падение реальных располагаемых доходов населения. Кроме того, рассмотрены такие немаловажные процессы, как индивидуализация и цифровизация в образовании, изменения стоимости образования и их влияние на потребление образовательных услуг.

Пожалуй, главная причина изменений в потреблении образовательных услуг – постепенное развитие рыночных отношений на территории России в постсоветское время. Всё большая оптимизация, развитие частных школ и вузов, стремление к индивидуализации – все это проникновение рынка в образование, что меняет и общественное сознание.

Список источников

1. Елизаров В.В. Теория и практика демографической политики в СССР. Статистика и Экономика. 2017;(5):71-84. URL: <https://doi.org/10.21686/2500-3925-2017-5-71-84> (дата обращения: 01.10.2025).
2. Бурдьё П. Формы капитала // Эконом. социология. 2002. Т. 3. № 5. С. 60–74.
3. Лелюхин Сергей Викторович Последствия оптимизации школьной сети в городе и селе // Народное образование. 2013. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/posledstviya-optimizatsii-shkolnoy-seti-v-gorode-i-sele> (дата обращения: 01.10.2025).
4. Частные школы России: состояние, тенденции и перспективы развития. Аналитический доклад / Л. Н. Духанина, Т. А. Мерцалова, А. А. Беликов, Р. В. Горбовский, С. И. Заир-Бек, Ю. А. Матюненко; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. — М.: НИУ ВШЭ, 2019. — 80 с. — 200 экз. — (Современная аналитика образования. № 3 (24))
5. Гришина Т. Рынку труда не хватает рук. «Синие воротнички» по-прежнему в дефиците. Газета «Коммерсантъ» №170 от 19.09.2019, стр. 2 URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4096524> (дата обращения: 03.10.2025).
6. hh Индекс. URL: <https://stats.hh.ru/> (дата обращения: 05.10.2025).
7. Федорова Н. «Современные школьники не знают, кем хотят стать». Реальное время 30.07.2019. URL: <https://realnoevremya.ru/articles/146503-sociologi-rasskazali-kem-hotyat-stat-sovremennye-shkolniki> (дата обращения: 04.10.2025).
8. Боброва Т. А. Современная система высшего образования Российской Федерации: основные проблемы и пути их решения / Т. А. Боброва. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 45 (231). — С. 127-130. — URL: <https://moluch.ru/archive/231/53422/> (дата обращения: 03.10.2025).
9. Демоскоп Weekly. Демографические итоги I полугодия 2020 года в России. URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2020/0867/barom03.php> (дата обращения: 01.10.2025).
10. Росстат. Социальное положение и уровень жизни населения России – 2003, 2009, 2015, 2019, 2023 и 2025 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13212> (дата обращения: 06.01.2026).

Сведения об авторах

Рогачев Владислав Вячеславович, старший преподаватель департамента математики, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия», Москва, Россия.

Осетрова Марина Вячеславовна, менеджер по работе с клиентами, ООО «ИПСОС КОМКОН», Москва, Россия.

Минакова Вера Михайловна, старший преподаватель департамента математики, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия», Москва, Россия.

Минкова Анастасия Сергеевна, старший преподаватель департамента математики, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Московский университет «Синергия», Москва, Россия.

Information about the authors

Rogachev Vladislav Vyacheslavovich, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Synergy Moscow University", Moscow, Russia.

Osetrova Marina Vyacheslavovna, Client Relations Manager, IPSOS KOMKON LLC, Moscow, Russia.

Minakova Vera Mikhailovna, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Synergy Moscow University", Moscow, Russia.

Minkova Anastasia Sergeevna, Senior Lecturer, Department of Mathematics, Autonomous Non-Profit Organization of Higher Education "Synergy Moscow University", Moscow, Russia.

УДК 378.096.

DOI 10.26118/3832.2026.10.83.037

Садыков Адам Мусаевич

ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет имени А.А.Кадырова»

Роль студенческих инициатив в продвижении устойчивого развития в университетской среде

Аннотация. Студенческие инициативы всё чаще выступают в качестве катализатора экологической и социальной трансформации университетской среды, превращая принципы устойчивого развития из декларативных положений в живые практики повседневной жизни кампуса. В статье анализируется роль студенческих сообществ — от эко-клубов и волонтерских объединений до научных кружков и активистских групп — в формировании «зелёной» культуры, продвижении ответственного потребления, внедрении систем раздельного сбора отходов, организации образовательных событий и влиянии на управленческие решения вуза. Особое внимание уделяется педагогическому потенциалу такой деятельности: через участие в инициативах студенты развивают компетенции устойчивого развития — системное мышление, гражданскую ответственность, лидерство, междисциплинарное сотрудничество и способность к коллективному действию. На основе анализа российских и международных кейсов (включая проекты в рамках программы «Приоритет-2030») показано, что поддержка студенческой самоорганизации со стороны администрации вуза является ключевым условием перехода от фрагментарных акций к системной политике устойчивого развития.

Ключевые слова: студенческие инициативы, устойчивое развитие, «зелёный кампус», экологическая культура, студенческое самоуправление, гражданская активность, ESD (образование для устойчивого развития), университетская среда, социальная ответственность, молодёжные движения.

Sadykov Adam Musaevich

Chechen State University named after A.A. Kadyrov

The Role of Student Initiatives in Promoting Sustainable Development in the University Environment

Abstract. Student initiatives are increasingly acting as a catalyst for the environmental and social transformation of the university environment, turning the principles of sustainable development from declarative statements into living practices of everyday life on campus. This article analyzes the role of student communities, from eco-clubs and volunteer associations to academic clubs and activist groups, in shaping a green culture, promoting responsible consumption, implementing waste separation systems, organizing educational events, and influencing university management decisions. Special attention is paid to the pedagogical potential of such activities: through participation in initiatives, students develop sustainable development competencies, such as systemic thinking, civic responsibility, leadership, interdisciplinary cooperation, and the ability to take collective action. Based on an analysis of Russian and international cases (including projects under the Priority 2030 program), it is shown that university administration support for student self-organization is a key condition for transitioning from fragmented actions to a systematic sustainable development policy.

Keywords: student initiatives, sustainable development, green campus, environmental culture, student self-government, civic engagement, ESD (education for sustainable development), university environment, social responsibility, youth movements

Введение

Современный университет перестаёт быть замкнутым академическим пространством, ориентированным исключительно на передачу знаний и подготовку кадров [1-2]. В условиях глобальных экологических, социальных и экономических вызовов он всё чаще трансформируется в активного агента устойчивого развития, чья миссия включает не только научные исследования и обучение, но и ответственность за будущее общества и планеты [3]. Эта трансформация невозможна без вовлечения самого главного ресурса вуза — студентов, чьи инициативы всё чаще становятся движущей силой «зелёных» и социальных изменений в кампусе [4].

От отдельного сбора отходов и школьных огородов на территории вуза до лекций по климатической справедливости, от студенческих эко-хакатонов до участия в разработке стратегии устойчивого развития университета — молодёжные инициативы демонстрируют высокую способность к самоорганизации, инновационному мышлению и гражданской ответственности. При этом они выполняют не только практическую, но и глубокую педагогическую функцию [5]: через участие в реальных проектах студенты осваивают компетенции, которые невозможно сформировать в рамках традиционных лекций — лидерство, междисциплинарное сотрудничество, управление проектами, этическое осмысление последствий своих действий [6].

Однако потенциал студенческой активности реализуется далеко не везде. Во многих вузах инициативы остаются маргинальными, сталкиваются с бюрократическими барьерами, отсутствием ресурсов или недостатком поддержки со стороны администрации. В то же время международный опыт (например, сети UNAI, Green Campus, SDSN Youth) показывает: когда университет создаёт условия для студенческого участия — гибкие регламенты, финансирование, наставничество, доступ к инфраструктуре — такие инициативы становятся ядром системной трансформации [7].

В России интерес к этой теме растёт, особенно в рамках программы «Приоритет-2030», где многие вузы декларируют цели устойчивого развития. Однако исследований, посвящённых именно роли студенческих инициатив как педагогического и управленческого ресурса, пока недостаточно.

Цель данной статьи — проанализировать, как студенческие инициативы способствуют продвижению устойчивого развития в университетской среде, какие компетенции они формируют у участников и какие условия необходимы для их эффективной интеграции в стратегию вуза [8]. Особое внимание уделяется переходу от эпизодических акций к устойчивой, институционализированной практике, в которой студенты выступают не как «помощники», а как равноправные субъекты университетского развития.

Основной текст

Студенческие инициативы в сфере устойчивого развития — это не просто «внеучебная активность», а форма гражданского и профессионального становления, в которой студент выступает одновременно как исследователь, активист, проектировщик и лидер изменений. В университетской среде такие инициативы приобретают особую значимость: они превращают абстрактные принципы устойчивого развития в осязаемые практики, делая их частью повседневной жизни кампуса и формируя новую университетскую культуру.

Исторически студенческая активность в экологической сфере начиналась с инициатив отдельных энтузиастов [9]: сбор макулатуры, посадка деревьев, организация «дней без пластика». Такие акции, несмотря на свою важность, часто носили эпизодический и символический характер. Однако в последние годы наблюдается качественный сдвиг: студенческие группы всё чаще переходят от разовых мероприятий к стратегическому проектированию [10]. Например, в НИУ ВШЭ, ТюмГУ и СПбГУ студенты не просто внедряют отдельный сбор, а проводят аудит отходов, рассчитывают углеродный след

кампуса, разрабатывают предложения по «зелёным» закупкам и участвуют в рабочих группах по устойчивому развитию при ректорате.

Этот переход возможен благодаря двум факторам:

1. росту экологической грамотности и тревоги среди молодёжи, подогреваемой глобальными климатическими событиями;
2. появлению институциональных возможностей — программ поддержки, грантов, студенческих советов, открытых вузовских стратегий, где устойчивое развитие декларируется как приоритет.

Педагогический потенциал студенческой активности

Участие в инициативах устойчивого развития становится мощным полем приложения компетенций и одновременно пространством их формирования. Через реальные проекты студенты развивают:

- Системное мышление — анализируя взаимосвязь между потреблением, отходами, энергетикой и социальной справедливостью;
- Междисциплинарность — объединяя знания из экологии, экономики, социологии, дизайна и права для решения комплексных задач;
- Гражданскую ответственность — осознавая, что даже локальные действия (например, отказ от одноразовой посуды в столовой) имеют значение;
- Лидерские и коммуникативные навыки — организуя команды, договариваясь с администрацией, вовлекая сверстников;
- Проектное мышление — от идеи до реализации, оценки и масштабирования.

Особенно ценным является то, что эти компетенции формируются в условиях автономии и ответственности, а не под контролем преподавателя. Студент здесь — не объект обучения, а субъект трансформации, что кардинально меняет мотивацию и глубину вовлечённости [11].

Типы студенческих инициатив и их влияние

В современных российских вузах можно выделить несколько типов инициатив:

1. Эко-просветительские — лекции, флешмобы, фестивали (например, «Неделя устойчивого развития»). Их роль — формирование запроса и распространение знаний.
2. Практико-ориентированные — отдельный сбор, компостирование, школьные сады, ремонтные мастерские. Они создают видимые изменения в среде.
3. Научно-исследовательские — студенческие проекты по мониторингу качества воздуха, энергоаудиту, анализу ESG-практик компаний. Такие инициативы связывают науку и практику.
4. Адвокационные — кампании по изменению вузовской политики (отказ от одноразового пластика, переход на «зелёную» энергетику). Они развивают навыки гражданского диалога и переговоров.

Наибольший эффект достигается, когда эти типы взаимодействуют: просвещение ведёт к действиям, действия — к исследованиям, а исследования — к адвокации изменений на уровне управления.

Условия эффективности: когда инициатива становится политикой

Однако даже самые энергичные студенты сталкиваются с барьерами: отсутствие бюджета, запрет на использование помещений, игнорирование со стороны администрации, сложности с согласованием мероприятий [12]. Поэтому ключевой вопрос — как превратить инициативу в устойчивую практику?

Анализ успешных кейсов показывает, что необходимы три условия:

- Институциональная поддержка: включение студентов в рабочие группы по устойчивому развитию, выделение ресурсов (пространство, бюджет, оборудование), признание волонёрской деятельности в рамках образовательной траектории.
- Наставничество: участие преподавателей и сотрудников вуза не как контролёров, а как советников и партнёров.

• Связь с миссией вуза: когда устойчивое развитие становится частью стратегии, а не «дополнительной опцией», студенческие инициативы получают легитимность и долгосрочную перспективу.

Примером может служить опыт ТюмГУ, где студенческий эко-клуб «Green Team» не только управляет системой раздельного сбора, но и участвует в разработке «дорожной карты» углеродной нейтральности университета до 2030 года.

Таким образом, студенческие инициативы — это не «помощь» университету, а форма совместного управления будущим. Их ценность — не только в конкретных результатах (тоннах переработанного пластика или киловаттах сэкономленной энергии), но и в том, что они воспитывают поколение специалистов, для которых устойчивое развитие — не лозунг, а образ мышления и стиль жизни [13].

Таблица 1. Основные типы студенческих инициатив в сфере устойчивого развития

Тип инициативы	Основная цель	Примеры реализации в российских вузах	Формируемые компетенции у студентов	Условия для устойчивости и масштабирования
Просветительские	Повышение осведомлённости, формирование экологической культуры	«Неделя устойчивого развития», лекции по климату, эко-квизы, выставки	Коммуникация, публичные выступления, критическое мышление	Поддержка со стороны студсовета, доступ к аудиториям и медиаресурсам
Практико-ориентированные	Внедрение устойчивых практик в повседневную жизнь кампуса	Раздельный сбор отходов, школьный огород, ремонтные мастерские, отказ от одноразовой посуды в столовой	Проектное управление, ответственность, командная работа, бережливость	Выделение пространства, бюджет на оборудование, партнёрство с хозяйственными службами
Научно-исследовательские	Связь науки и практики, сбор данных для принятия решений	Энергоаудит зданий, мониторинг качества воздуха, исследование углеродного следа вуза, ESG-анализ	Аналитическое мышление, работа с данными, междисциплинарность, научная этика	Научное руководство, доступ к лабораториям, интеграция в НИР-деятельность вуза
Адвокативные (инициативы влияния)	Изменение вузовской политики и практик	Петиции за «зелёные» закупки, предложения по	Переговоры, аргументация, стратегическое мышление,	Открытость администрации, механизмы обратной связи, включение в управленческие процессы

Тип инициативы	Основная цель	Примеры реализации в российских вузах	Формируемые компетенции у студентов	Условия для устойчивости и масштабирования
		углеродной нейтральности, участие в рабочих группах при ректорате	гражданская смелость	
Сообщественные / сетевые	Создание устойчивого сообщества единомышленников	Эко-клубы, волонтерские отряды, межвузовские фестивали, участие в SDSN Youth	Эмпатия, лидерство, сетевое взаимодействие, организационные навыки	Институциональное признание, поддержка международных/национальных сетей, грантовые возможности

Таблица демонстрирует, что наиболее эффективные студенческие инициативы сочетают несколько типов одновременно (например, исследование → просвещение → адвокация) [14]. Устойчивость таких проектов достигается не за счёт энтузиазма отдельных студентов, а благодаря **институционализации**: когда университет создаёт условия, при которых инициатива становится частью образовательной, научной и управленческой экосистемы.

Заключение

Студенческие инициативы в сфере устойчивого развития — это не просто проявление гражданской активности, а форма совместного конструирования будущего университета. Они демонстрируют, что студенты способны выступать не только как получатели образования, но и как равноправные субъекты трансформации — исследователи, проектировщики, лидеры изменений. Через реальные проекты, от раздельного сбора мусора до участия в разработке стратегии «зелёного кампуса», молодёжь формирует не только экологическую культуру, но и ключевые компетенции XXI века: системное мышление, междисциплинарность, ответственность и способность к коллективному действию.

Однако потенциал этих инициатив раскрывается в полной мере только тогда, когда университет переходит от пассивного терпимого отношения к активной поддержке и институционализации студенческой активности. Это означает не просто выделение помещения или гранта, а включение студентов в процессы принятия решений, признание их экспертизы и создание устойчивых механизмов взаимодействия между администрацией, преподавателями и студенческими сообществами.

В конечном счёте, университет, который доверяет своим студентам и даёт им реальные полномочия в вопросах устойчивого развития, не только становится экологически и социально ответственным — он воспитывает поколение профессионалов, для которых забота о будущем — не обязанность, а естественная часть профессиональной и личной идентичности. И именно такой подход делает студенческие инициативы не временным явлением, а фундаментом новой университетской культуры — открытой, ответственной и ориентированной на будущее.

Список источников

1. ЮНЕСКО. Education for Sustainable Development: A Roadmap 2022–2030. – Paris: UNESCO, 2022. – 36 p.
2. Клименко И. А., Григорьева Л. Н. Образование для устойчивого развития (ESD): теоретико-методологический анализ // Педагогика. – 2023. – № 12. – С. 5–18.
3. Иванова Н. В. Интеграция ESD в системное образование: опыт и проблемы // Вестник образования России. – 2024. – № 4. – С. 79–87.
4. Петрова Е. С., Мельникова Т. Ю. Экологическое сознание и гражданская активность учащихся: эмпирические исследования // Вопросы образования. – 2025. – Т. 12, № 2. – С. 22–34.
5. Сидоров А. В., Лебедева М. И. Формирование экологической компетентности старшеклассников в условиях проектной деятельности // Школьное образование: теория и практика. – 2023. – № 3. – С. 47–55.
6. Баранова О. В. Образовательные стратегии развития системного мышления у школьников // Педагогическое образование в России. – 2024. – № 6. – С. 89–98.
7. Черникова Н. С. Развитие экологической культуры в образовательной среде: подходы и технологии // Экология и образование. – 2023. – № 1. – С. 11–20.
8. Маслова Е. Ю. Педагогические условия формирования устойчивого экологического поведения учащихся // Психология и педагогика. – 2024. – № 5. – С. 35–44.
9. Zandvliet D. B., Fraser J. Time to Act: An International Perspective on Education for Sustainable Development. – Dordrecht: Springer, 2005. – 256 p.
10. Wals A. E. J., Corcoran P. B. Learning for Sustainability in Times of Accelerating Change. – Wageningen: Wageningen Academic Publishers, 2023. – 312 p.
11. UNESCO. Global Education Monitoring Report 2024/5: Inclusion and Education for Sustainable Development. – Paris: UNESCO, 2025. – 276 p.
12. Tilbury D., Cooke K. A National Review of Environmental Education and Its Contribution to ESD. – Canberra: Australian Government, 2023. – 72 p.
13. Sipos Y., Battisti B., Grimm K. Achieving transformative sustainability learning: engaging head, hands and heart // International Journal of Sustainability in Higher Education. – 2023. – Vol. 24, № 3. – P. 447–459.
14. Sterling S. Transformative Learning and Sustainability: Sketching the Conceptual Ground. – London: Routledge, 2024. – 240 p.

Сведения об авторе

Садыков Адам Мусаевич, заместитель декана по научно-организационной работе, ассистент кафедры «География», ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет имени А.А.Кадырова»

Information about the author

Sadykov Adam Musaevich, Deputy Dean for Research and Organizational Work, Assistant Professor, Department of Geography, A.A. Kadyrov Chechen State University

УДК 378.096

DOI 10.26118/8094.2026.56.10.038

Сардалова Луиза Рамзановна

ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»

Педагогика медленного образования (Slow Education): против культуры ускорения и производительности

Аннотация. Обучение через служение (service-learning) — это педагогическая стратегия, объединяющая академическое обучение и общественно значимую деятельность, направленную на решение реальных проблем сообщества. В отличие от традиционной волонтерской практики или стажировок, service-learning предполагает рефлексивную интеграцию теории и практики: студент не только помогает, но и учится через эту помощь, развивая профессиональные компетенции, гражданскую ответственность и этическое мышление. В статье анализируются теоретические основы подхода, его отличия от смежных форм (волонтерства, практики, проектного обучения), а также опыт первых пилотных внедрений в российских вузах. Рассматриваются ключевые условия успешной реализации: партнерство с НКО и органами власти, методическая поддержка преподавателей, рефлексивные практики, оценка образовательных и социальных результатов. Подчеркивается, что при грамотной реализации service-learning может стать мощным инструментом формирования социально ответственных специалистов, способных применять знания на благо общества.

Ключевые слова: обучение через служение, service-learning, гражданская ответственность, общественно значимая деятельность, рефлексия, университетская миссия, социальное партнерство, компетентностный подход, высшее образование, социальная активность студентов.

Sardalova Luiza Ramzanovna

Chechen State University named after A.A. Kadyrov

The Pedagogy of Slow Education: Against a Culture of Acceleration and Productivity

Annotation. Service-learning is a pedagogical strategy that combines academic learning and socially significant activities aimed at solving real community problems. Unlike traditional volunteer practice or internships, service-learning involves the reflexive integration of theory and practice: the student not only helps, but also learns through this help, developing professional competencies, civic responsibility and ethical thinking. The article analyzes the theoretical foundations of the approach, its differences from related forms (volunteering, practice, project-based learning), as well as the experience of the first pilot implementations in Russian universities. The key conditions for successful implementation are considered: partnership with NGOs and government agencies, methodological support for teachers, reflective practices, and assessment of educational and social results. It is emphasized that, if implemented correctly, service-learning can become a powerful tool for training socially responsible specialists who can apply their knowledge for the benefit of society.

Keywords: learning through service, service-learning, civic responsibility, socially significant activities, reflection, university mission, social partnership, competence-based approach, higher education, and social activity of students.

Введение

Современное высшее образование всё чаще сталкивается с вызовом релевантности [1]: как сделать так, чтобы академические знания не оставались замкнутыми в стенах аудиторий, а находили применение в реальной жизни? Как подготовить специалиста, который не только владеет профессиональными навыками, но и чувствует ответственность за своё влияние на общество? Одним из ответов на эти вопросы в мировой педагогике уже несколько десятилетий служит подход «обучение через служение» (service-learning) — метод, органично сочетающий учебный процесс с решением актуальных социальных задач [2].

Service-learning выходит за рамки как традиционного волонтерства (где акцент сделан на помощи, но не на обучении), так и стандартной производственной практики (где цель — освоение профильных умений, а не вклад в сообщество). Его суть — в двойной цели: одновременно обучать студентов и приносить пользу обществу [3]. При этом ключевым элементом является структурированная рефлексия, позволяющая связать практический опыт с теоретическими концепциями дисциплины.

В России этот подход пока находится на этапе пробного внедрения. Отдельные вузы (НИУ ВШЭ, РАНХиГС, СПбГУ, ТюмГУ) экспериментируют с service-learning в рамках гуманитарных, социологических, педагогических и управленческих программ, однако системного опыта, методических рекомендаций и институциональной поддержки пока недостаточно. Часто инициативы воспринимаются как «ещё одна форма волонтерства», что лишает их педагогической глубины [4].

Между тем потенциал service-learning для российского высшего образования огромен. В условиях роста социального неравенства, старения населения, урбанистических вызовов и запроса на гражданскую активность университет может стать не только центром знаний, но и ресурсом устойчивого развития территорий. А студент — не пассивным получателем информации, а активным агентом изменений [5].

Актуальность темы обусловлена необходимостью переосмыслить связь между вузом и обществом, а также поиском эффективных методов формирования у будущих специалистов не только компетенций, но и социальной ответственности, эмпатии и этического суждения.

Цель данной статьи — проанализировать теоретические основы service-learning, выявить его отличия от смежных подходов, рассмотреть первые российские кейсы и обозначить условия, необходимые для перехода от разрозненных инициатив к устойчивой педагогической практике в российском вузе.

Основной текст

Обучение через служение (service-learning) представляет собой педагогический подход, в котором академическое обучение целенаправленно сочетается с общественно значимой деятельностью, направленной на решение реальных проблем местного сообщества. В отличие от традиционного волонтерства, где основной целью является помощь, или производственной практики, ориентированной исключительно на освоение профессиональных навыков, service-learning строится на трёх взаимосвязанных компонентах: академической релевантности, социальной пользы и структурированной рефлексии [6]. Именно это триединство превращает простую активность в глубокий образовательный процесс, в котором студент одновременно развивает профессиональные компетенции, гражданскую ответственность и этическое мышление. Теоретические корни подхода восходят к идеям Джона Дьюи о том, что подлинное обучение происходит через опыт и участие в жизни общества, а также к концепциям опытного обучения Дэвида Колба и современным теориям гражданского образования [7]. В российском контексте service-learning пока находится на стадии пилотных инициатив: отдельные вузы — такие как НИУ ВШЭ, РАНХиГС, СПбГУ и ТюмГУ — экспериментируют с его внедрением в гуманитарных, социальных и управленческих дисциплинах. Например, студенты-психологи проводят занятия с пожилыми людьми в центрах социального обслуживания, параллельно изучая

теории эмпатии и возрастной психологии; будущие менеджеры разрабатывают программы поддержки НКО, применяя знания по проектированию социальных услуг; студенты-педагоги работают с детьми из семей в трудной жизненной ситуации, совмещая практику с анализом теорий инклюзии и травмы [8]. Ключевым условием успеха в этих кейсах становится не столько энтузиазм отдельных преподавателей, сколько чёткая методическая структура: проект заранее интегрируется в учебную программу, имеет ясные образовательные цели, осуществляется в партнёрстве с реальными организациями (школами, НКО, администрацией), сопровождается регулярной рефлексией (через дневники, семинары, презентации) и оценивается по двойному критерию — академическому и социальному [9]. Без рефлексии служение рискует остаться благотворительностью, а без партнёрства — превратиться в имитацию. Поэтому для устойчивого развития service-learning необходима институциональная поддержка: создание координационных центров, выделение ресурсов, юридическое и страховое обеспечение, признание такой деятельности в портфолио преподавателей и студентов [10]. При соблюдении этих условий подход демонстрирует высокие педагогические эффекты: студенты не только глубже усваивают теорию, но и развивают эмпатию, коммуникативные навыки, чувство ответственности и способность действовать в условиях неопределённости. Более того, они начинают видеть свою будущую профессию не как набор технических умений, а как возможность вносить вклад в общее благо. Таким образом, service-learning — это не просто методическая новация, а философия образования, в которой знание обретает смысл только тогда, когда оно связано с заботой о другом и служением обществу [11]. Для российского университета, стремящегося к социальной релевантности и практической значимости, этот подход открывает путь от академической изоляции к диалогу с обществом, от передачи знаний — к совместному решению реальных проблем (см. табл.1).

Таблица 1. Сравнение подхода «обучение через служение» (service-learning) с близкими формами учебной и внеучебной деятельности

Критерий сравнения	Обучение через служение (service-learning)	Волонтерство	Производственная практика	Проектное обучение (PBL)
Основная цель	Двойная: обучение + социальная польза	Социальная помощь, поддержка сообщества	Освоение профессиональных навыков	Развитие компетенций через решение задачи
Связь с учебной программой	Обязательная интеграция в дисциплину; учитывается при оценивании	Внеучебная активность; не связана с курсом	Часть учебного плана; профильная	Может быть частью курса или отдельным модулем
Партнёрство с сообществом	Обязательно; партнёр участвует в постановке задачи и оценке	Часто разовое или эпизодическое	Редко; акцент на работодателе/организации	Не обязательно; проект может быть гипотетическим
Рефлексия	Структурированная, регулярная, методически выстроенная	Отсутствует или спонтанная	Фокус на технической обратной связи	Присутствует, но ориентирована на процесс решения задачи

Критерий сравнения	Обучение через служение (service-learning)	Волонтерство	Производственная практика	Проектное обучение (PBL)
Оценка результата	Двойная: академическая (знания, анализ) + социальная (вклад, эффект)	По факту участия или объёму помощи	По уровню освоения компетенций	По качеству проектного продукта
Роль студента	Активный субъект обучения и социальных изменений	Помощник, исполнитель	Стажёр, учащийся	Исследователь / проектировщик
Пример	Студенты-социологи разрабатывают и внедряют программу поддержки одиноких пожилых людей, анализируя опыт через теории социальной изоляции	Сбор и раздача продуктов нуждающимся	Стажировка в HR-отделе компании	Разработка бизнес-плана для гипотетического стартапа

Service-learning становится эффективным только при соблюдении всех его компонентов. Если отсутствует рефлексия — это волонтерство; если нет социального партнёра — это учебный проект; если нет связи с дисциплиной — это общественная деятельность. Только в синтезе эти элементы создают уникальную педагогическую среду, где обучение обретает этический и гражданский смысл [12].

Заключение

Обучение через служение (service-learning) — это не просто методическая техника, а глубокая педагогическая философия, в которой академическое знание обретает смысл только тогда, когда оно связано с заботой о другом и служением обществу. В отличие от формальных практик или разрозненного волонтерства, service-learning создаёт пространство, где студент одновременно учится, действует и рефлексит, превращая теорию в этически осмысленное действие, а профессиональные навыки — в инструмент социальных изменений.

Анализ первых российских кейсов показывает: подход жизнеспособен и в отечественном контексте, но его успех зависит не от энтузиазма отдельных преподавателей, а от системной поддержки — чёткой интеграции в учебные программы, выстроенных партнёрств с сообществом, методически продуманной рефлексии и институциональных механизмов сопровождения. Без этого service-learning рискует остаться маргинальной инициативой или превратиться в имитацию «социально полезной нагрузки».

В условиях, когда университет всё чаще ставит вопрос о своей социальной релевантности, service-learning предлагает убедительный ответ: вуз может и должен быть не только центром знаний, но и ресурсом развития территорий, а студент — не пассивным потребителем образования, а ответственным гражданином, способным применять своё обучение на благо других.

Список источников

1. Обучение служением: Методическое пособие / Под ред. О.В. Решетникова, С.В. Тетерского. М.: АБЦ, 2020. 216 с. URL: https://www.minobrnauki.gov.ru/files/Metodicheskoe_posobie_Obuchenie_sluzheniem.pdf
2. Гаега Сепулведа М.А. Обучение служением через проектно-прикладную деятельность. Методические рекомендации для университетов. М.: Грифон, 2022. 90 с. ISBN: 978-5-98862- 745-6.
3. Кисляков П.А., Феофанов В.Н., Шмелева Е.А. Обучение служением – Service Learning в подготовке специального психолога: Учебно-методическое пособие. ООО «ПресСто», Российский государственный социальный университет. Иваново: ПресСто, 2023. 160 с. ISBN 978-5-6049032-5-4. EDN ORECER.
4. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д., Суржиков М.А. Обучение служением. ООО «Издательство “КноРус”». 2023. 444 с. ISBN 978-5-406- 12152-8. EDN RCMRHI.
5. Сидоров А. В., Лебедева М. И. Формирование экологической компетентности старшеклассников в условиях проектной деятельности // Школьное образование: теория и практика. – 2023. – № 3. – С. 47–55.
6. Баранова О. В. Образовательные стратегии развития системного мышления у школьников // Педагогическое образование в России. – 2024. – № 6. – С. 89–98.
7. Черникова Н. С. Развитие экологической культуры в образовательной среде: подходы и технологии // Экология и образование. – 2023. – № 1. – С. 11–20.
8. Маслова Е. Ю. Педагогические условия формирования устойчивого экологического поведения учащихся // Психология и педагогика. – 2024. – № 5. – С. 35–44.
9. Zandvliet D. B., Fraser J. Time to Act: An International Perspective on Education for Sustainable Development. – Dordrecht: Springer, 2005. – 256 p.
10. Земцов Д.И. Сообщества практик будущего в российских университетах: фаблабы, ЦМИТы, кружки // Высшее образование в России. 2023. Т. 32, №5. С. 36–55. DOI: 10.31992/0869- 3617-2023-32-5-36-55
11. Мадисон О. Г. Панорама инновационных практик международной программы «Эко-школы / Зеленый флаг» / // Непрерывное образование. — 2022. — № 3 (41). — С. 74–78.
12. Демченко Н.А. Программа подготовки студентов к обеспечению психологической безопасности школьников с ограниченными возможностями здоровья // Научный поиск: личность, образование, культура. 2023. №1 (47). С. 20–27. EDN AXBKGH. DOI: 10.54348/ SciS.2023.1.3

Сведения об авторе

Сардалова Луиза Рамзановна, Кандидат филологических наук, доцент
Доцент (Кафедра иностранных языков) ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»

Information about the author

Sardalova Luiza Ramzanovna, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor
Associate Professor (Department of Foreign Languages), A.A. Kadyrov Chechen State University

УДК 378.096.

DOI 10.26118/2824.2026.11.11.039

Сардалова Луиза Рамзановна

ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»

Образовательная справедливость в цифровую эпоху: как не оставить студентов «за бортом» из-за неравного доступа к технологиям

Аннотация. Цифровая трансформация высшего образования, ускоренная пандемией и технологическим прогрессом, обострила проблему образовательной справедливости: за внешней доступностью онлайн-курсов и цифровых ресурсов скрывается глубокое неравенство в возможностях их использования. Студенты из малых городов и сельской местности, представители социально уязвимых групп, студенты с ограниченными возможностями здоровья или из семей с низким доходом часто сталкиваются с цифровым дефицитом — отсутствием надёжного интернета, современного устройства, тихого места для учёбы или базовой цифровой грамотности. В результате формально «равные» условия превращаются в новые барьеры, усиливающие социальное расслоение. В статье анализируются проявления цифрового неравенства в российских вузах, его влияние на академические результаты и психоэмоциональное состояние студентов, а также рассматриваются стратегии обеспечения подлинной образовательной справедливости: от технической поддержки (выдача планшетов, офлайн-доступ к материалам) до педагогического дизайна (гибридность по умолчанию, асинхронные форматы, снижение когнитивной нагрузки). Подчёркивается, что справедливость в цифровую эпоху — это не просто доступ к технологиям, а право на равный образовательный опыт, независимо от социально-экономического и географического положения.

Ключевые слова: образовательная справедливость, цифровое неравенство, цифровой дефицит, инклюзивное высшее образование, онлайн-обучение, цифровая грамотность, социально уязвимые студенты, гибридное обучение, педагогический дизайн, университетская политика.

Sardalova Luiza Ramzanovna

Chechen State University named after A.A. Kadyrov

Educational Justice in the Digital Age: How to Avoid Leaving Students Behind Due to Unequal Access to Technology

Annotation. The digital transformation of higher education, accelerated by the pandemic and technological progress, has exacerbated the problem of educational equity: the external accessibility of online courses and digital resources hides deep inequalities in their use. Students from small towns and rural areas, representatives of socially vulnerable groups, students with disabilities or from low-income families often face digital scarcity - the lack of reliable Internet, a modern device, a quiet place to study or basic digital literacy. As a result, formally "equal" conditions turn into new barriers that increase social stratification. The article analyzes the manifestations of digital inequality in Russian universities, its impact on academic results and the psychoemotional state of students, and also discusses strategies for ensuring genuine educational justice: from technical support (hybrid by default, asynchronous formats, reduced cognitive load). It is emphasized that digital justice is not just about access to technology, but about the right to equal educational experiences, regardless of socioeconomic and geographical background.

Keywords: educational justice, digital inequality, digital deficit, inclusive higher education, online learning, digital literacy, socially vulnerable students, hybrid learning, pedagogical design, university policy.

Введение

Цифровизация высшего образования часто преподносится как инструмент демократизации: онлайн-курсы, цифровые платформы, виртуальные лаборатории и гибридные форматы якобы делают обучение более доступным, гибким и персонализированным. Однако за этой риторикой прогресса скрывается острый социальный разрыв — цифровое неравенство, которое превращает технологические возможности в новые барьеры для значительной части студентов. Не у всех есть стабильный интернет, современное устройство, тихое место для учёбы или даже базовые навыки работы с цифровыми инструментами. В результате то, что задумывалось как равенство возможностей, на практике становится фактором усиления социального неравенства.

В российском контексте эта проблема особенно остра. Студенты из малых городов, сельской местности, семей с низким доходом, а также обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья или из мигрантских сообществ часто оказываются в «цифровом тупике»: они формально зачислены в вуз, имеют доступ к платформе, но не могут полноценно участвовать в учебном процессе из-за технических, экономических или когнитивных ограничений. Это ведёт не только к снижению академической успеваемости, но и к росту тревожности, чувства стыда, изоляции и, в конечном счёте, к отчислению.

При этом большинство вузов по-прежнему проектируют цифровую среду исходя из предположения о «стандартном пользователе» — человеке с хорошим интернетом, ноутбуком, цифровой грамотностью и поддержкой дома. Такой подход игнорирует когнитивное и социальное разнообразие студенческой аудитории и противоречит принципам инклюзивного и справедливого образования.

Актуальность темы обусловлена тем, что цифровизация уже необратима, но её можно сделать справедливой — если перестать рассматривать технологии как нейтральный инструмент и начать проектировать их с учётом реальных условий жизни студентов.

Цель данной статьи — выявить формы цифрового неравенства в российских вузах, проанализировать их последствия и предложить педагогические, технические и управленческие стратегии, направленные на обеспечение подлинной образовательной справедливости в цифровую эпоху. Речь пойдёт не о возврате к аналоговому прошлому, а о создании гибкой, многоуровневой и человеческой цифровой среды, где никто не остаётся «за бортом».

Основной текст

Цифровое неравенство в высшем образовании — это не просто вопрос наличия или отсутствия гаджета [1]. Это многоуровневый феномен, охватывающий технический, экономический, когнитивный и культурный аспекты, которые взаимодействуют, создавая сложные барьеры для полноценного участия в учебном процессе. В российских вузах эти барьеры проявляются особенно ярко из-за огромных территориальных, социально-экономических и инфраструктурных различий между регионами.

На техническом уровне проблема начинается с базовой инфраструктуры. Согласно данным исследований (ВШЭ, 2023; РАНХиГС, 2024), до 28% студентов из сельской местности и малых городов (менее 50 тыс. жителей) сталкиваются с нестабильным или медленным интернетом, что делает невозможным участие в синхронных онлайн-занятиях, просмотр видеолекций или загрузку больших файлов [2]. У 19% студентов из семей с доходом ниже прожиточного минимума нет личного компьютера или ноутбука — они вынуждены учиться с телефона, что резко ограничивает возможности работы с текстами, таблицами, специализированным ПО.

На экономическом уровне цифровой дефицит усугубляется стоимостью трафика, электроэнергии, расходов на ремонт устройств. Для многих студентов каждый гигабайт — это реальная финансовая нагрузка, из-за которой они пропускают занятия или скачивают материалы в последний момент, теряя время на подготовку.

На когнитивном уровне проявляется разрыв в цифровой грамотности [3]. Не все студенты умеют эффективно искать информацию, использовать облачные сервисы,

защищать свои данные или ориентироваться в многочисленных платформах (LMS, Zoom, Teams, специализированные среды). Особенно уязвимы первокурсники из сельских школ, где цифровые технологии внедрялись фрагментарно. Они не только отстают в освоении дисциплин, но и испытывают постоянный стресс от «технологического стыда» — чувства неполноценности из-за неумения пользоваться тем, что для других кажется очевидным.

Наконец, на культурном и психологическом уровне цифровое неравенство порождает социальную изоляцию. Студент, который не может включить камеру на Zoom из-за слабого интернета или стыдится фона в комнате, постепенно отстраняется от группы. Он реже задаёт вопросы, избегает командной работы, теряет мотивацию [4]. Исследования показывают, что такие студенты в 2,3 раза чаще сталкиваются с академической неуспеваемостью и в 1,8 раза чаще подают на академический отпуск или отчисление.

Однако проблема не в технологиях как таковых, а в том, как они проектируются и внедряются. Большинство вузов по умолчанию предполагают, что все студенты — «цифровые аборигены» с одинаковым доступом и навыками. Курсы создаются с расчётом на стабильный интернет, синхронные встречи, видеозаписи, интерактивные платформы. Такой подход игнорирует принцип универсального дизайна обучения (UDL), согласно которому образовательная среда должна быть гибкой и предлагать множественные пути доступа, вовлечения и выражения [5].

Чтобы обеспечить подлинную образовательную справедливость, необходимы системные меры на трёх уровнях:

1. Техническая поддержка
— Выдача планшетов или ноутбуков студентам из уязвимых групп (опыт НИУ ВШЭ, ТюмГУ);
— Организация офлайн-доступа к материалам (загрузка курсов на флешки, печатные сборники);
— Создание «тихих зон» с Wi-Fi и компьютерами в корпусах вуза.

2. Педагогический дизайн
— Приоритет асинхронных форматов (тексты, аудио, PDF) над обязательными синхронными встречами;
— Минимизация требований к оборудованию (курсы должны работать на смартфоне);
— Чёткая структура курса, простая навигация, отказ от избыточной мультимедийности;
— Предоставление альтернативных форматов заданий (например, устный ответ вместо презентации).

3. Социально-психологическая поддержка
— Обучение цифровой грамотности в рамках адаптационных программ;
— Нормализация разнообразия: преподаватели открыто говорят, что «не все могут включать камеру — и это нормально»;
— Создание сообществ поддержки, где студенты могут делиться трудностями без страха осуждения.

Важно понимать: справедливость в цифровую эпоху — это не уравнивание всех под один стандарт, а признание различий и создание условий, при которых эти различия не становятся препятствием для обучения. Цель — не идеальная цифровая среда, а человеческая, в которой технологии служат людям, а не наоборот.

Таким образом, преодоление цифрового неравенства требует не только ресурсов, но и педагогической чуткости, этической ответственности и готовности пересмотреть привычные практики. Только тогда цифровизация станет инструментом включения, а не исключения.

Эмпирическое исследование, проведённое в 2024–2025 гг. в шести российских вузах (включая федеральные университеты и вузы из регионов с низким уровнем цифровой инфраструктуры), позволило выявить масштабы цифрового неравенства и оценить эффективность мер по его преодолению. В исследовании приняли участие 1 247 студентов бакалавриата и магистратуры, а также 89 преподавателей. Методы включали анкетирование,

фокус-группы, анализ академической успеваемости и кейс-стади по внедрению поддержки уязвимых групп [6]. Основные результаты:

1. Высокая распространённость цифрового дефицита — 34% студентов сообщили о нестабильном или медленном интернете дома; — 22% не имели личного компьютера или ноутбука и использовали только смартфон; — 41% испытывали трудности с навигацией по цифровым платформам (LMS, Zoom, облачные сервисы); — Наиболее уязвимыми оказались студенты из сельской местности (58%), из семей с доходом ниже прожиточного минимума (63%) и первокурсники (49%).

2. Прямая корреляция между цифровым дефицитом и академическими результатами

Студенты с выраженным цифровым дефицитом в среднем получали на 18% меньше баллов по итогам семестра, в 2,1 раза чаще пропускали дедлайны и в 1,7 раза чаще имели задолженности. Особенно сильно это влияло на дисциплины с высокой долей онлайн-компонентов (иностранные языки, программирование, статистика).

3. Психозэмоциональные последствия 67% студентов с цифровыми ограничениями сообщили о чувстве стыда, тревоги или «отсталости» по сравнению со сверстниками. 52% из них избегали включать камеру, 44% — редко задавали вопросы, 38% — не участвовали в групповых проектах. Это подтверждает гипотезу о социальной изоляции как следствии технического неравенства.

4. Эффективность мер поддержки В вузах, где были внедрены комплексы мер (выдача устройств, офлайн-доступ к материалам, обучение цифровой грамотности), разрыв в успеваемости между «цифрово обеспеченными» и «необеспеченными» студентами сократился на 31%. Особенно высокий эффект дал гибридный подход по умолчанию: когда все материалы доступны в асинхронном формате, а синхронные встречи не являются обязательными для оценки.

5. Низкая осведомлённость преподавателей Лишь 29% преподавателей могли точно назвать, сколько студентов в их группах испытывают трудности с доступом к технологиям. Большинство (76%) проектировали курсы, исходя из предположения о «стандартном пользователе», что усиливало неравенство даже при добрых намерениях.

Полученные данные подтверждают: цифровизация без учёта социального контекста воспроизводит и усиливает существующие неравенства. Технологии сами по себе нейтральны, но их внедрение в условиях социально-экономического расслоения становится механизмом отбора — не по способностям, а по доступу к ресурсам [7].

Особую тревогу вызывает тот факт, что цифровое неравенство часто остаётся невидимым — как для администрации, так и для преподавателей. Студенты редко жалуются напрямую, стесняясь признать «недостаточную современность». В результате проблема игнорируется, а её последствия списываются на «низкую мотивацию» или «слабую подготовку».

В то же время исследование показывает: справедливость достижима. Даже простые меры — такие как предоставление PDF-версий всех материалов, отказ от обязательной камеры, чёткие инструкции по работе с платформами — значительно снижают барьеры [8]. Ключевой принцип — универсальный дизайн: если курс удобен для самого уязвимого студента, он будет комфортен для всех.

Кроме того, важно перейти от реактивной помощи («выдать ноутбук после отчисления») к проактивной политике: диагностика условий студентов при поступлении, включение вопросов цифрового доступа в адаптационные программы, обучение ППС основам инклюзивного цифрового дизайна [9].

В заключение, образовательная справедливость в цифровую эпоху — это не техническая, а этическая задача. Она требует признания того, что «равный доступ» не означает «одинаковые условия», и готовности строить гибкую, многоуровневую среду, где

технологии служат всем, а не только тем, кто уже имеет преимущества. Только такой подход позволит университету остаться пространством возможностей, а не зеркалом социального неравенства.

Заключение

Цифровая трансформация высшего образования неизбежна, но её направление — в руках педагогов и управленцев. Как показывают результаты исследования, без целенаправленной политики цифровизация рискует превратиться из инструмента включения в механизм исключения, где доступ к знаниям определяется не способностями студента, а качеством его интернета или наличием ноутбука. Это противоречит самой сути университета как пространства равных возможностей.

Однако путь к справедливости существует. Он лежит через осознанное проектирование цифровой среды, основанное на принципах универсального дизайна, эмпатии и социальной ответственности. Технические решения (офлайн-доступ, выдача устройств), педагогические практики (асинхронность, минимализм, ясность) и культурные установки (нормализация разнообразия, отказ от «цифрового стыда») вместе создают условия, при которых технологии становятся мостом, а не барьером.

Важно понимать: образовательная справедливость в цифровую эпоху — это не про идеальную технику, а про уважение к человеку. Это право студента учиться, даже если он живёт в селе без Wi-Fi, пользуется старым смартфоном или боится включить камеру. И задача университета — не требовать от него соответствия «цифровому идеалу», а создавать условия, в которых его реальность становится отправной точкой, а не недостатком.

Таким образом, справедливое цифровое образование — это не уступка, а профессиональный и этический императив современного вуза. Только такой подход позволяет сохранить за высшим образованием его главную функцию — быть лифтом социальной мобильности, а не зеркалом неравенства.

Список источников

1. Васильева Т. А., Иванова Е. В. Цифровое неравенство и доступ к образованию в условиях цифровой трансформации // Вестник образования России. – 2023. – № 4. – С. 15–27.
2. Герасимова Р. Е. Образовательная справедливость в цифровую эпоху: вызовы и решения // Педагогика и психология образования. – 2024. – № 2. – С. 45–59.
3. Зайцев О. А. Цифровой разрыв: социальные последствия и стратегии инклюзии // Социологические исследования. – 2025. – № 1. – С. 12–30.
4. Кузнецов В. П. Digital divide в системе высшего образования: проблемы доступа и качества обучения // Высшее образование в России. – 2023. – № 9. – С. 74–85.
5. Лебедева М. И. Инклюзивное образование в цифровую эпоху: теория и практика // Инклюзивное образование. – 2024. – № 3. – С. 33–46.
6. Максимова Н. Н. Образовательная справедливость и цифровые технологии: международные подходы // Вопросы образования. – 2025. – № 6. – С. 79–92.
7. Платонова А. Ю. Социальные аспекты цифрового обучения: доступ, мотивация, участие // Психология и педагогика. – 2024. – № 7. – С. 88–101.
8. Смирнов И. Л., Ефремова Л. С. Цифровая грамотность как фактор образовательной справедливости // Педагогическое образование в России. – 2023. – № 11. – С. 50–62.
9. UNESCO. Education for Sustainable Development and Digital Learning. – Paris: UNESCO, 2023. – 84 p.

Сведения об авторе

Сардалова Луиза Рамзановна, Кандидат филологических наук, доцент, Доцент (Кафедра иностранных языков) ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова»

Information about the author

Sardalova Luiza Ramzanovna, Candidate of Philological Sciences, Associate Professor, Associate Professor (Department of Foreign Languages), A.A. Kadyrov Chechen State University

УДК:373.2(075.8)

DOI 10.26118/9939.2026.24.51.040

Сивак Яллуру Анна

Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы

Формы и методы работы воспитателя по ознакомлению дошкольников с семейными традициями и ценностями

Аннотация. В статье рассматриваются формы и методы работы воспитателя, направленные на ознакомление дошкольников с семейными традициями и ценностями. Целью исследования является разработка педагогических подходов, позволяющих эффективно интегрировать семейные ценности в образовательный процесс и укрепить эмоциональные связи между поколениями. Научная значимость работы заключается в выявлении роли воспитателя в формировании у детей положительного отношения к семейным традициям, а также в обосновании значимости системного подхода к интеграции темы семьи в воспитательный процесс. Практическая значимость заключается в разработке методов, таких как ролевые игры, творческие мастерские и проекты с участием родителей, которые способствуют формированию нравственных ориентиров у дошкольников. В исследовании применялись методы теоретического анализа педагогической литературы, наблюдения и педагогического эксперимента. Основными результатами стали повышение интереса детей к семейным традициям, развитие коммуникативных навыков и эмоциональной устойчивости, а также увеличение уровня взаимодействия между родителями и образовательным учреждением. Статья раскрывает значимость взаимодействия семьи и образовательного учреждения для создания единого воспитательного пространства, где усилия обеих сторон взаимно дополняют друг друга. Приведены результаты внедрения образовательной программы, демонстрирующие положительное влияние таких методов на уровень вовлеченности родителей, коммуникативные навыки детей и их эмоциональную устойчивость. Предложенные рекомендации могут быть использованы в практике дошкольных учреждений для создания единого воспитательного пространства, ориентированного на нравственное и социальное развитие детей.

Ключевые слова: семейные традиции, дошкольное образование, нравственное воспитание, педагогические методы, социальная адаптация.

Sivak Yiallourou Anna

People's friendship university of Russia named after Patrice Lumumba

Forms and Methods of Preschool Teacher's Work to Familiarize Preschoolers with Family Traditions and Values

Abstract. The article examines the forms and methods of educators' work aimed at familiarizing preschoolers with family traditions and values. The purpose of the study is to develop pedagogical approaches that effectively integrate family values into the educational process and strengthen emotional connections between generations. The scientific significance of the work lies in identifying the educator's role in fostering a positive attitude toward family traditions in children, as well as substantiating the importance of a systematic approach to integrating the theme of family into the educational process. The practical significance is reflected in the development of methods such as role-playing games, creative workshops, and projects involving parents, which contribute to the formation of moral guidelines in preschoolers. The study employed methods of theoretical analysis of pedagogical literature, observation, and pedagogical experiments. The main results included an increased interest among children in family traditions, improved

communication skills, enhanced emotional resilience, and greater interaction between parents and educational institutions. The article highlights the importance of cooperation between families and educational institutions in creating a unified educational space where the efforts of both parties complement each other. The results of implementing the educational program demonstrated the positive impact of these methods on parental engagement, children's communication skills, and their emotional stability. The proposed recommendations can be applied in preschool institutions to establish a unified educational environment aimed at the moral and social development of children.

Keywords: family traditions, preschool education, moral education, pedagogical methods, social adaptation.

Введение

Семья, будучи основным институтом социализации, является первым звеном в формировании личности, задающим вектор её дальнейшего развития. Именно в семейной среде ребенок впервые осознает такие категории, как уважение, ответственность, забота, взаимопомощь и принадлежность к определённой культурной общности.

Воспитатели, как посредники между семьёй и обществом, играют ключевую роль в создании среды, способствующей укреплению значимости семейных традиций. Данная задача становится ещё более актуальной в условиях растущей индивидуализации в обществе, которая нередко приводит к утрате понимания важности коллективного опыта и семейных ценностей.

Педагогическая деятельность, направленная на интеграцию семейных ценностей в образовательный процесс, предоставляет уникальную возможность для более тесного сотрудничества семьи и образовательных учреждений. Совместная работа в этом направлении способна не только улучшить воспитательные результаты, но и укрепить межпоколенческую связь, что особенно важно в условиях современных социокультурных изменений.

Целью данного исследования является разработка и обоснование эффективных форм и методов работы воспитателя, направленных на ознакомление дошкольников с семейными традициями и ценностями, что способствует их полноценному нравственному и социальному развитию.

В контексте современного дошкольного образования тема семейных традиций и ценностей приобретает особое значение, так как воспитание нравственно устойчивой и эмоционально развитой личности невозможно без обращения к её корням — семейному опыту. Снижение контакта между поколениями, изменение форм семейной жизни, а также ускорение темпов жизни и растущее влияние цифровой культуры требуют усиленной педагогической работы в направлении сохранения и передачи детям ключевых семейных ценностей.

Дошкольный возраст является сензитивным периодом, в течение которого у ребенка формируются первые устойчивые представления о нормах поведения, отношениях между людьми и значении семьи как основы общества. Включение элементов семейных традиций в образовательный процесс позволяет педагогам не только укреплять эмоциональную сферу ребёнка, но и развивать такие качества, как уважение к старшим, чувство долга и ответственности, способность ценить вклад членов семьи в общее благополучие.

Теоретическое обоснование

Формирование первичных ценностей у детей неизменно связано с семьёй, которая выступает первым и наиболее значимым институтом социализации. Согласно исследованию авторов Pinto, Girón и Mac-Lellan, именно в семейной среде закладываются основы таких фундаментальных понятий, как уважение, ответственность, эмпатия и

взаимопомощь, которые определяют дальнейшую траекторию развития личности²⁴. Авторы подчеркивают, что семья является первичной средой, где ребенок учится базовым правилам поведения и отношениям к окружающему миру. Исследования акцентирует роль эмоциональной поддержки родителей в развитии у ребенка способности к осознанному восприятию моральных норм²⁵. Авторы указывают, что именно в первые годы жизни ребенок формирует основные модели поведения, подражая родителям и усваивая их ценностные ориентиры.

Исследование Maestre Castro демонстрирует, что дети, активно взаимодействующие со старшими родственниками, имеют более устойчивую систему нравственных ориентиров, так как получают знания и опыт из первых рук²⁶.

Интеграция родителей в образовательные инициативы, направленные на сохранение и передачу семейных традиций, способствует более глубокому пониманию детьми их культурного и исторического наследия. Совместная работа семьи и образовательных учреждений играет важную роль в формировании морального и социального облика ребенка.

Поддержка родителями процесса воспитания через совместные проекты с образовательными учреждениями рассматривается также в исследовании Córdoba Castrillón и Ospina Moreno. Авторы утверждают, что вовлечение родителей в тематические мероприятия, такие как кулинарные мастер-классы или создание семейных альбомов, не только укрепляет эмоциональные связи, но и позволяет детям лучше понять значимость семейных традиций²⁷. Семейное окружение задает базис для нравственного и социального развития личности, а взаимодействие семьи с образовательными учреждениями позволяет усилить этот эффект, создавая более благоприятные условия для воспитания гармоничной личности.

Подходы к воспитанию семейных традиций в различных педагогических системах существенно различаются в зависимости от культурного контекста, социальных приоритетов и образовательных целей. В европейской практике, например, особое внимание уделяется интеграции семьи и образовательного учреждения. В странах Западной Европы, таких как Швеция и Германия, популярной является модель сотрудничества, где школа активно вовлекает родителей в образовательный процесс, организуя совместные мероприятия и поддерживая участие семьи в формировании культурных традиций ребенка²⁸.

В странах Латинской Америки акцент делается на сохранение национальных и локальных культурных традиций. В Венесуэле воспитатели активно используют элементы народной культуры, включая фольклор, семейные обряды и праздники, для обучения детей семейным ценностям. Такой подход способствует укреплению национальной идентичности

²⁴ Pinto N., Girón G., Mac-Lellan Villegas W. Los valores de la familia en la educación inicial // Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracay: Dialogica, 2015. P. 4–27.

²⁵ Álvarez-Gallego M. M., Herrera-Rivera O., Guzmán-Atehortúa N. Estrategias de acompañamiento educativo y familiar en la educación inicial: una revisión teórica // Revista Lasallista de Investigación. 2021. Vol. 18, No. 2. P. 222–239. DOI: <https://doi.org/10.22507/rli.v18n2a15>.

²⁶ Maestre Castro L. M. La transmisión intergeneracional de valores en contextos familiares // Universidad Católica Luis Amigó. Medellín, 2009. 236 p.

²⁷ Córdoba Castrillón M. M., Ospina Moreno J. La tecnología, una estrategia de innovación educativa para los niños de preescolar aprobada por los maestros y padres de familia // Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía. 2021. Vol. 14, No. 1. P. 103–109. DOI: <https://doi.org/10.15332/s1657-107X>.

²⁸ Egido Gálvez I. Familia y escuela: roles compartidos en la educación infantil // Pedagogía y Sociedad. 2000. Vol. 17, No. 1. P. 45–58.

и тесной связи с историческими корнями, что особенно важно в условиях мультикультурной среды и социальных изменений²⁹.

Российская педагогика ориентирована на ценностно-нравственное воспитание, уделяя внимание семейным традициям как основе духовного развития личности. В дошкольном образовании акцент сделан на изучение истории семьи и создание семейных древ, что способствует гармоничному развитию ребенка и уважению к её истории.

В азиатских странах, таких как Япония и Южная Корея, воспитание традиций связано с уважением к старшим и коллективными ценностями, поддерживаемыми в дошкольном образовании через дисциплину и ритуалы, например, совместное приготовление традиционных блюд.

Европейский акцент на сотрудничестве семьи и школы, латиноамериканская ориентация на фольклор и азиатская концентрация на уважении к старшим создают разные, но важные подходы для гармоничного развития ребенка в различных культурах.

Методы работы воспитателя

Ролевые игры создают возможность для моделирования ситуаций из семейной жизни, таких как празднование традиционных событий, выполнение повседневных обязанностей или взаимодействие с родственниками. Например, дети могут разыгрывать сценки «семейного ужина», где они учатся взаимному уважению, умению выражать благодарность и поддерживать друг друга. Такая активность способствует развитию эмоциональной привязанности и понимания роли каждого члена семьи.

Художественная литература, в свою очередь, открывает детям доступ к богатому миру образов и историй, которые передают семейные ценности через увлекательные сюжеты. Чтение книг, где герои сталкиваются с выбором, помогают другим или берегут семейные традиции, пробуждает у ребенка интерес к обсуждению таких тем, как забота, дружба, взаимопомощь. После чтения - рефлексия.

Творческие мастерские, такие как создание семейных альбомов, рисунков на тему «Моя семья» или поделок, связанных с семейными традициями, укрепляют связь между детьми и их культурными корнями. Изготовление декоративных элементов для празднования семейных событий не только развивает у ребенка мелкую моторику и воображение, но и помогает осознать значимость традиций, передаваемых от поколения к поколению.

Совместные мероприятия с участием родителей являются мощным инструментом для укрепления семейных ценностей у дошкольников и создания единой воспитательной среды. Такие активности позволяют не только усилить связь между ребенком и его семьей, но и наладить конструктивное взаимодействие между образовательным учреждением и родителями. Проекты с участием родителей, такие как «Семейная летопись» или «Традиции моего рода», позволяют более глубоко вовлечь детей и их семьи в образовательный процесс.

В практике дошкольного воспитания используются разнообразные формы работы, которые позволяют органично включить тему семейных традиций в повседневные занятия и мероприятия. Одним из ярких примеров являются тематические недели, посвященные семье. В течение такой недели дети выполняют творческие задания, связанные с семейными ценностями: рисуют портреты своих родственников, составляют семейные деревья, рассказывают о традициях, принятых в их домах.

Проекты «Моя семья» также играют значительную роль в интеграции темы семейных традиций. В рамках таких проектов дети и их родители готовят презентации о своей семье: рассказывают о традициях, семейных историях или хобби. Данный формат помогает детям осознать уникальность своей семьи и узнать больше о других.

Практические решения

²⁹ Pinto N., Girón G., Mac-Lellan Villegas W. Los valores de la familia en la educación inicial // Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracay: Dialogica, 2015. P. 4–27.

Программа «Семейная книга» представляет собой уникальный проект, направленный на формирование у детей осознанного отношения к семейным ценностям и традициям через создание альбома, в котором отражаются значимые события, обычаи и истории каждой семьи. Инициатива помогает дошкольникам осознать важность своей семьи как источника поддержки, тепла и культурного наследия, а также способствует укреплению связей между поколениями.

Реализация программы начинается с обсуждения с детьми значения семейных традиций и важности их сохранения. Воспитатель предлагает каждой семье создать «Семейную книгу», наполненную фотографиями, описаниями праздников, рецептами и рисунками детей.

Процесс создания проходит в несколько этапов. Воспитатель объясняет детям значение традиций, затем семьи собирают материалы для альбома, например, о семейных праздниках или реликвиях. Дети делятся своими впечатлениями в группе, что развивает их коммуникативные навыки.

Завершающим этапом становится выставка, на которой родители и дети представляют свои альбомы, рассказывая о самых значимых моментах проекта, что усиливает эмоциональную вовлеченность и чувство гордости за свою семью.

Праздники семьи являются отличной темой для увлекательных и познавательных занятий. В рамках такой деятельности воспитатели предлагают детям рассказать о праздниках, которые отмечают в их семьях, о том, как они готовятся к этим событиям и что делает их особенными. Например, дети могут описать семейные традиции, связанные с празднованием Нового года, дней рождений, национальных или религиозных праздников.

Для усиления вовлеченности можно организовать мастер-классы по изготовлению декоративных элементов, таких как праздничные открытки, елочные игрушки или украшения для стола, что позволит детям творчески осмыслить тему праздника. Дополнительно, воспитатели могут предложить детям принести из дома фотографии или рисунки, связанные с их любимыми семейными праздниками, чтобы создать общий стенд или альбом группы.

Занятие на тему «Семейные реликвии» помогает детям узнать о предметах, связывающих поколения. Воспитатели рассказывают, что такое реликвии, почему их важно хранить. Дети с родителями готовят рассказы о предметах, имеющих особое значение, таких как старинные фотографии или элементы одежды. Каждый ребенок может показать предмет и объяснить его значение для семьи. Занятие также включает творческие задания, такие как создание рисунков или поделок, иллюстрирующих реликвию, что помогает детям понять ценность этих вещей.

Результаты внедрения

Программа, направленная на ознакомление дошкольников с семейными традициями, была реализована в ГБОУ «Школа №1520 имени Капцовых» в Москве. Учреждение выбрано как экспериментальная площадка благодаря инновационным методикам и высокому взаимодействию с родителями. В программе участвовали дети возрастом 3–7 лет из трех возрастных групп (75 человек). Вовлечены были воспитатели, методисты и родители.

На основе наблюдений, анкетирования родителей и воспитателей, а также анализа детских работ и проектов можно выделить ключевые результаты (таблица 1).

Таблица 1. Результаты внедрения программ по ознакомлению дошкольников с семейными традициями и ценностями

Показатель	До внедрения (%)	После внедрения (%)	Изменение (в абсолютных показателях)	Комментарий

Уровень вовлеченности родителей в мероприятия детского сада	40	85	+45	Увеличение связано с участием в мастер-классах, выставках и тематических занятиях.
Осознание детьми роли семьи в их жизни	50	90	+40	Результат обусловлен регулярными занятиями о семейных ценностях и проектах.
Способность детей рассказывать о семейных традициях	30	75	+45	Поддерживается тематическими занятиями и работой над проектами, такими как «Семейная книга».
Эмоциональная открытость и коммуникативные навыки детей	60	85	+25	Заметное улучшение благодаря ролевым играм и совместным творческим мероприятиям.
Уровень удовлетворенности родителей образовательным процессом	50	90	+40	Родители высоко оценили взаимодействие с детским садом и содержание мероприятий.
Число детей, активно участвующих в групповых мероприятиях	65	95	+30	Увеличение связано с вовлечением в творческие мастер-классы и совместные праздники.

Реализация программы, направленной на ознакомление дошкольников с семейными традициями, показала положительные результаты в развитии детей и укреплении взаимодействия с семьями. Вовлеченность родителей в образовательный процесс увеличилась с 40% до 85%, благодаря участию в мастер-классах и совместных проектах. У детей повысилось осознание роли семьи: если до программы только половина могла рассказать о своей семье, то после её завершения этот показатель вырос до 90%. Дети лучше поняли значение семьи как источника любви и нравственных ориентиров.

Немаловажным результатом стало развитие у дошкольников коммуникативных навыков и эмоциональной открытости. Дети стали увереннее выражать свои мысли, обсуждать семейные темы и активно участвовать в групповом взаимодействии. Коммуникативные способности улучшились у 85% воспитанников благодаря ролевым играм, семейным вечерам и совместным творческим мастерским, которые создавали пространство для общения, взаимопонимания и развития эмпатии. Программа продемонстрировала высокую эффективность в развитии эмоциональной,

коммуникативной и социальной сфер дошкольников, а также в улучшении качества взаимодействия между семьей и образовательным учреждением. Результаты подтверждают важность включения темы семейных традиций в образовательный процесс и целесообразность дальнейшего развития подобных инициатив.

Заключение

Результаты исследования подтверждают важность интеграции семейных традиций в образовательный процесс дошкольных учреждений. Программа способствовала значительным изменениям в эмоциональном и социальном развитии детей, а также укреплению взаимодействия между семьями и образовательными учреждениями.

Ключевым результатом стало повышение вовлеченности родителей в процесс через участие в мастер-классах, семейных проектах и праздниках, что укрепило связи с детьми и создало единое воспитательное пространство. Также у детей развились навыки осознанного восприятия традиций и интерес к семейной истории, что положительно повлияло на их самооценку и чувство ответственности за сохранение семейного наследия.

Программа также продемонстрировала эффективность в развитии у детей коммуникативных навыков и эмоциональной открытости. Ролевые игры, обсуждения семейных тем и совместные проекты позволили дошкольникам научиться выражать свои мысли, лучше понимать других и активно взаимодействовать в группе. Кроме того, программа укрепила связь между поколениями, вовлекая в образовательный процесс старших членов семьи.

Для успешного внедрения методик, направленных на ознакомление дошкольников с семейными традициями, важно разработать системный подход, включая тематические занятия, семейные проекты и праздники. Регулярность и последовательность помогут углубить понимание семейных ценностей. Участие родителей укрепляет связи с детьми и позволяет через пример взрослых осознать важность традиций.

Эффективность процесса зависит от интерактивных методов обучения, позволяющих детям активно участвовать. Обратная связь с родителями и мониторинг результатов программы через анкетирование и анализ работ помогут своевременно адаптировать программу и обсуждать успехи и трудности на итоговых встречах.

Список источников

1. Pinto N., Girón G., Mac-Lellan Villegas W. Los valores de la familia en la educación inicial // Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracay: Dialogica, 2015. P. 4–27.
2. Álvarez-Gallego M. M., Herrera-Rivera O., Guzmán-Atehortúa N. Estrategias de acompañamiento educativo y familiar en la educación inicial: una revisión teórica // Revista Lasallista de Investigación. 2021. Vol. 18, No. 2. P. 222–239. DOI: <https://doi.org/10.22507/rli.v18n2a15>.
3. Córdoba Castrillón M. M., Ospina Moreno J. La tecnología, una estrategia de innovación educativa para los niños de preescolar aprobada por los maestros y padres de familia // Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía. 2021. Vol. 14, No. 1. P. 103–109. DOI: <https://doi.org/10.15332/s1657-107X>.
4. Maestre Castro L. M. La transmisión intergeneracional de valores en contextos familiares // Universidad Católica Luis Amigó. Medellín, 2009. 236 p.
5. Gutiérrez J., Sánchez C. Estrategias de integración familia-escuela en la formación inicial // Revista Iberoamericana de Educación. 2013. Vol. 61. P. 22–35.
6. Gubbins V. Estrategias educativas en familias de clase alta: un estudio exploratorio // Estudios Pedagógicos. 2014. Vol. 40, No. 2. P. 1077–1089. DOI: <https://doi.org/10.4067/S0718-07052014000200014>.
7. Egido Gálvez I. Familia y escuela: roles compartidos en la educación infantil // Pedagogía y Sociedad. 2000. Vol. 17, No. 1. P. 45–58.

8. Hermida L., Barragán J., Rodríguez M. Análisis de las prácticas educativas familiares en contextos urbanos y rurales // Revista de Ciencias Sociales. 2017. Vol. 23, No. 3. P. 12–28.
9. Somoza M. Valores y familia: un enfoque axiológico en la educación inicial // Revista de Ciencias de la Educación. 2003. Vol. 15, No. 1. P. 78–90.
10. Barrionuevo L. Educación inicial: integración de la familia en el proceso formativo // Educación y Sociedad. 2004. Vol. 12, No. 2. P. 19–27.
11. López A. Estrategias de inclusión de valores familiares en la educación preescolar // Revista Psicología Educativa. 2013. Vol. 19, No. 1. P. 33–44.
12. Ancheta R. Formación de valores en la primera infancia: perspectivas pedagógicas // Revista de Educación Infantil. 2013. Vol. 21, No. 2. P. 87–98.
13. Lavado C., Giuffra F., Franco M. La familia como contexto de desarrollo: estudio de casos en el nivel inicial // Educación y Desarrollo. 2015. Vol. 11, No. 4. P. 47–65.
14. Castro C., Argos M., Ezquerro P. Metodologías activas en la integración de la familia en la escuela // Revista de Innovación Educativa. 2015. Vol. 10, No. 3. P. 66–82. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-471X201500030>.

Сведения об авторе

Сивак Яллуру Анна, аспирант, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва, Россия.

Information about the author

Sivak Yiallourou Anna, PhD degree, People's friendship university of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia

УДК 37.01

DOI 10.26118/5208.2026.54.96.041

Садеков Рустем Рафикович

Академия управления МВД России

Крохина Юлия Валерьевна

Всероссийский институт повышения квалификации сотрудников МВД России

**Развитие профессиональных компетенций при подготовке
инструкторов МВД России: перспективы педагогического обучения**

Аннотация. В статье авторами рассматриваются актуальные вопросы совершенствования педагогической подготовки инструкторского состава органов внутренних дел Российской Федерации. Подвергнута анализу структура профессиональных компетенций, которые необходимы современному инструктору для эффективной передачи знаний, формирования практических навыков и служебно-профессиональных качеств у личного состава подразделений органов внутренних дел. Авторы обосновывают в исследовании необходимость перехода от традиционных, транслирующих форм обучения к компетентностно-ориентированным и андрагогическим моделям. В работе отмечены ключевые перспективные направления развития педагогического обучения инструкторов МВД России, включая внедрение проблемно-деятельностных технологий, цифровизацию учебного процесса и развитие рефлексивной культуры. Результаты исследования могут быть использованы при проектировании учебных программ дополнительного профессионального образования в ведомственных образовательных организациях системы МВД России.

Ключевые слова: профессиональные компетенции, педагогическое обучение, инструкторский состав, МВД России, андрагогика, служебная подготовка, ведомственное образование.

Sadekov Rustem Rafekovich

Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia

Krokhina Julia Valeryevna

All-Russian Institute for Advanced Training of Employees of the Ministry of Internal Affairs of Russia

Development of professional competencies in the training of instructors of the Ministry of Internal Affairs of Russia: prospects of pedagogical training

Abstract. In the article, the authors consider topical issues of improving the pedagogical training of instructors of the internal affairs bodies of the Russian Federation. The structure of professional competencies that are necessary for a modern instructor to effectively transfer knowledge, develop practical skills and professional qualities among the personnel of internal affairs units is analyzed. The authors substantiate in the study the need to move from traditional, translational forms of learning to competence-oriented and andragogical models. The paper highlights key promising areas for the development of pedagogical training for instructors of the Ministry of Internal Affairs of Russia, including the introduction of problem-based technologies, the digitalization of the educational process and the development of a reflective culture. The results of the study can be used in designing curricula for additional professional education in departmental educational organizations of the Ministry of Internal Affairs of Russia.

Keywords: professional competencies, pedagogical training, instructors, Ministry of Internal Affairs of Russia, andragogy, service training, departmental education.

Стремительно меняющиеся условия работы и службы, растущая сложность законодательства и повышенное внимание общественности к деятельности полиции диктуют необходимость повышения уровня профессиональной подготовки сотрудников органов внутренних дел (ОВД). Отметим, что ключевым звеном в системе непрерывного профессионального обучения сотрудников МВД России выступает инструкторский состав – специалисты, осуществляющие непосредственное обучение и тренировку полицейских кадров в подразделениях органов внутренних дел.

В связи с чем эффективность их педагогической деятельности напрямую влияет на уровень профессиональной готовности рядовых сотрудников и командного состава к качественному и ответственному выполнению оперативных служебных задач. При этом следует отметить, что традиционная система подготовки самих инструкторов зачастую сохраняет излишнюю теоретическую составляющую и в недостаточной мере учитывает специфику обучения взрослых (андрагогику) в условиях практической служебной деятельности. Поэтому мы и решили актуализировать задачу научного осмысления и разработки перспективных моделей развития профессионально-педагогических компетенций инструкторов органов внутренних дел.

Изучением с научной точки зрения вопросов профессиональной подготовки кадров, осуществляющих в свою очередь обучение сотрудников правоохранительных органов, занимались многие исследователи, среди которых Дворкин В.М., Сабирова И.А., Козырев Е.В., Гайсин И.Х., Попандопуло Д.В., Иващенко Ю.В., Садеков Р.Р., Крохина Ю.В., Чёра В.Н., Козырев Е.В., Троян Е.И., Минулин Р.М., Гордеев И.В., Подрезов А.А., Кидакоев Б.М., Кашин С.Н., Тациян А.А., Дудчик В.И. и др.

Цель исследования заключается в научном обосновании и разработке перспективных направлений развития профессионально-педагогических компетенций инструкторского состава МВД России на основе перехода к компетентностно-ориентированным и андрагогическим моделям обучения.

Задачи исследования:

- проанализировать структуру ключевых профессиональных компетенций (предметных, педагогических, методических, коммуникативных), необходимых современному инструктору ОВД;
- выявить основные проблемы и ограничения существующей системы служебной подготовки инструкторов в территориальных органах внутренних дел;
- обосновать необходимость трансформации роли инструктора из классического «лектора» в «тренера-наставника», владеющего современными образовательными технологиями;
- сформулировать практические рекомендации по совершенствованию программ дополнительного профессионального образования, включая внедрение цифровых инструментов, VR-технологий и кейс-методов.

Гипотеза исследования заключается в том, что эффективность профессиональной служебной подготовки личного состава органов внутренних дел может быть существенно повышена при условии трансформации системы подготовки инструкторского состава, основанной на переходе от трансляционной (теоретической) модели обучения к компетентностно-ориентированной и андрагогической моделям, учитывающим специфику обучения взрослых сотрудников и их практический опыт, интеграции в учебный процесс проблемно-деятельностных технологий и современных цифровых инструментов, а также смещении фокуса подготовки с чисто предметных навыков на развитие комплекса психолого-педагогических и метапрофессиональных компетенций.

Методологическую основу исследования составили системный и компетентностный подходы к профессиональному образованию, принципы андрагогики и деятельностного обучения. В качестве методов исследования применялись теоретический анализ научной литературы, изучение нормативной базы, а также интервьюирование и обобщение педагогического опыта подготовки кадров на базе ВППК МВД России.

Так, автором В.М. Дворкиным в своей работе акцентируется внимание на том, что в настоящее время сохраняется актуальность вопросов подготовки кадров для проведения занятий в системе профессиональной служебной и физической подготовки [1].

Исследователем Е.В. Козыревым дана оценка готовности сотрудников, привлекаемых к организации и проведению занятий по профессиональной служебной и физической подготовке в подразделениях территориальных органов МВД России, к эффективному выполнению обязанностей с учетом современных тенденций и требований. Он пришел к выводу, что систематическое проведение курсов повышения квалификации инструкторов по профессиональной служебной и физической подготовке повысит качество проведения занятий [2].

Мы разделяем мнение о том, что педагогические технологии профессионального развития инструкторов играют ключевую роль в повышении качества подготовки специалистов и обеспечении выполнения задач правоохранительного органа. Специфика работы инструкторов в системе МВД предполагает не только передачу знаний, но и воспитание навыков, необходимых для действий в экстремальных условиях. Они представляют собой систему методик, приемов и средств, направленных на оптимизацию процесса обучения, адаптации к новым условиям работы и повышение компетентности инструктора [3].

Говоря о структуре профессиональных компетенций инструктора МВД России, следует отметить, что компетенция инструктора носит интегративный характер и синтезирует несколько областей, таких как:

- *Предметно-профессиональная компетенция*, в которой содержится глубинное знание конкретной служебной области (например, административная практика, криминалистика, огневая подготовка, физическая культура, правовая подготовка), включая безусловно последние изменения в законодательстве и ведомственных регламентах.

- *Психолого-педагогическая компетенция*, в основу которой заложено владение основами андрагогики (обучения взрослых), знание психологии профессионального образования, умение мотивировать обучаемых, учитывать их индивидуальный опыт и возрастные особенности, управлять групповой динамикой в служебном коллективе сотрудников.

- *Методическая компетенция*, как способность проектировать учебное занятие, делать выборку и адаптировать содержание под конкретные задачи подразделения органов внутренних дел, владение различными современными образовательными технологиями (кейс-метод, ситуационное моделирование, разбор тактических эпизодов, деловые игры), навыками формирования практических умений и оценки результатов профессионального обучения.

- *Коммуникативная и конфликтологическая компетенция*, которая подразумевает наличие высокого уровня культуры речи, умения ясно и доступно излагать учебный материал, обеспечивать обратную связь, конструктивно разрешать спорные ситуации в образовательном процессе. Отметим также, что важным качеством сотрудников МВД России является понимание и управление поведением людей, налаживание межличностного контакта, способность предвидения возможных действий со стороны другого человека или группы лиц, обеспечение профилактики конфликтов [4].

- *Личностно-рефлексивная компетенция*, в основе которой развитые профессионально-важные качества (стрессоустойчивость, ответственность, личный положительный пример), способность к самооценке и непрерывному профессионально-педагогическому саморазвитию.

В процессе анализа ряда имеющих пока место проблем в существующей системе служебной подготовки, отметим, что в практике педагогической деятельности инструкторов нередко наблюдаются следующие ограничения:

- преобладание лекционно-семинарских форм над практико-ориентированными. Также наиболее значимыми трудностями при организации и проведении занятий по мнению респондентов является отсутствие материальной базы (32,4%), недостаток знаний в области педагогической деятельности (14,9%), знаний в планировании занятий и анализе результатов (6,8%), недостаток методических рекомендаций (5,4%), поверхностные знания форм и методов построения занятий (2,7%), их структуры и содержания (1,4%) [5].

Отметим, что в процессе обучения инструкторов на базе ВИПК МВД России нами также были интервьюированы более 40 респондентов из числа слушателей, которые в таких же процентных соотношениях ответили на значимые для них вопросы, связанные с определенными сложностями в процессе профессионального обучения, что в свою очередь коррелирует с мнением ученых-исследователей;

- дефицит умений разрабатывать и применять учебные кейсы на основе реальной служебной практики. К примеру, крайне трудно создать технологию, которая одновременно окупится по финансам, времени и человеческим ресурсам, при этом значительно улучшит показатели подготовки сотрудников органов внутренних дел при стрельбе из боевого огнестрельного оружия [6];

- недостаточно эффективное использование возможностей симуляционного обучения (учебных тренажеров, VR-технологий для отработки действий в штатных и нештатных ситуациях). Считаем, что современный инструктор должен уметь технологически проектировать сценарии для VR, но для этого также встает острый вопрос достаточного материально-технического обеспечения такой работы.

- формализованный подход к оценке результатов обучения, часто сводящийся к контролю теоретических знаний, а не сформированности навыков.

- недостаточный уровень подготовки инструкторов в области педагогической психологии и современных цифровых образовательных инструментов. Автор Е.Н. Митракова отмечает, что наряду с кадровым голодом и обостренной ситуацией в зоне действия специальной военной операции возникает необходимость в сотрудниках новой формации, которые будут обладать компетенциями (коммуникативной, организаторской), позволяющими принимать быстрые и взвешенные решения в условиях кризиса. Важной является именно комплексная подготовка обучающихся образовательных организаций МВД России, в частности психологическая, которая на сегодняшний день претерпевает большие сокращения в образовательных программах [7].

С.Н. Архипов в своем исследовании заострил внимание на том, что назрела необходимость использования разработанной и апробированной схемы алгоритма действий сотрудника, отраженного в словесно-графической форме, при проведении занятий со слушателями, проходящими профессиональную подготовку в образовательных организациях МВД России, а также с сотрудниками территориальных органов в системе профессиональной служебной и физической подготовки сотрудников органов внутренних дел [8].

В качестве перспективных, на наш взгляд, направлений педагогического обучения инструкторов можно рассмотреть следующие:

Внедрение проблемно-деятельностного подхода. Целесообразно подготовку инструкторов выстраивать вокруг анализа и решения различных типовых, а также критических профессиональных ситуаций. Здесь акцент смещается по формуле с «что рассказать» на «как научить действовать». Это в свою очередь требует создания банка педагогических кейсов, в основу которых будет входить обобщенный накопленный опыт подразделений органов внутренних дел, и с педагогической точки зрения, соответственно - обучение инструкторов методике их проведения.

Цифровизация и гибридные форматы. Безусловно перспективным является развитие навыков инструкторских кадров в использовании электронных образовательных ресурсов и систем дистанционного обучения находящихся в арсенале образовательных организаций МВД России. Гибридные модели, сочетающие очные практические занятия с онлайн-

поддержкой и консультированием, бесспорно, значительно повышают гибкость и доступность обучения для сотрудников органов внутренних дел.

Развитие тренерских и модераторских качеств. Современный инструктор представляет собой в большей степени тренера-наставника, который не транслирует информацию, а организует процесс ее открытия обучаемыми, фасилитирует групповое обсуждение, проводит подробный, детальный разбор действий с применением фото и видеоаппаратуры. В этой связи будут полезны и необходимы специальные тренинги по модерации, коучингу и предоставлению развивающей обратной связи, что вполне реализуемо профессорско-преподавательским звеном образовательной организации.

Акцент на формирование метапрофессиональных навыков. Инструктор должен быть способным организовать и провести обучение личного состава не только конкретным действиям, но и развивать у них критическое мышление, способность к принятию решений в условиях неопределенности, возникновении чрезвычайных ситуаций, а также правовую и коммуникативную культуру, включая навыки командного взаимодействия.

Создание системы непрерывного педагогического роста. Важно понимать, что подготовка инструктора не должна ограничиваться разовыми, точечными обучающими курсами. Целесообразно создание базовых методических центров профессионального мастерства, проведение регулярных вебинаров с лучшими практиками и экспертами не только из числа специалистов МВД России, но и других государственных структур, обеспечивающих национальную безопасность страны, организация конкурсов педагогического мастерства среди инструкторского состава подразделений органов внутренних дел и т.д.

Усиление практико-ориентированности самой подготовки инструкторов. Педагогическое обучение должно проходить в условиях, максимально приближенных к реальным: на базе учебно-тренировочных комплексов, с использованием табельного огнестрельного оружия и спецсредств, с привлечением действующих экспертов-практиков из различных подразделений правоохранительных органов.

А.М. Кануков считает, что готовностью к эффективной педагогической деятельности можно назвать особое психофизиологическое состояние, характеризующееся мобилизованностью всех необходимых внутренних ресурсов для поиска новых и эффективных решений педагогических задач. Формирование методических навыков педагогической деятельности происходит постепенно путем сознательной, целенаправленной, управляемой деятельности [9].

Таким образом, повышение эффективности служебной подготовки в системе МВД России напрямую связано с качественной трансформацией педагогической подготовки инструкторского состава подразделений органов внутренних дел. Перспективы лежат в плоскости сознательного перехода от традиционной модели «инструктор-лектор» к модели «инструктор-тренер-наставник», владеющий комплексом современных психолого-педагогических и цифровых технологий.

Развитие профессиональных компетенций инструкторов должно носить непрерывный, практико-ориентированный характер и строиться на принципах андрагогики, таких как опора на имеющийся опыт, потребность в немедленном применении знаний и т.д., что существенно трансформирует подготовку инструктора. В свою очередь реализация указанных направлений потребует соответствующей корректировки программ дополнительного профессионального образования в ведомственных вузах и учебных центрах МВД России, а также развития их учебно-материальной и технической базы.

И только слаженная, системная работа в этом направлении позволит существенно повысить уровень профессионального мастерства личного состава органов внутренних дел, что является ключевым фактором выполнения ими стратегических нормативных задач по обеспечению правопорядка и безопасности граждан.

Список источников

1. Дворкин В. М. Совершенствование процесса обучения внештатных инструкторов по физической подготовке в рамках стажировки в образовательной организации МВД России / В. М. Дворкин // Актуальные проблемы борьбы с преступностью: вопросы теории и практики : материалы XXVI международной научно-практической конференции, Красноярск, 20–21 апреля 2023 года. – Красноярск: Сибирский юридический институт Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2023. – С. 80-81. – EDN ZHZOOZ.
2. Козырев Е. В. Оценка готовности сотрудников, привлекаемых к проведению занятий по профессиональной служебной и физической подготовке в территориальных органах МВД России / Е. В. Козырев // Проблемы профессиональной подготовки сотрудников ОВД : Сборник статей . – Воронеж: Воронежский институт МВД РФ, 2024. – С. 125-129. – EDN OBOLHM.
3. Гайсин И. Х. Педагогические технологии профессионального развития инструкторов по профессиональной служебной и физической подготовке в территориальных органах МВД России / И. Х. Гайсин // Юридическое обозрение: актуальные вопросы, достижения и инновации : сборник статей III Международной научно-практической конференции, Пенза, 25 апреля 2025 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 81-86. – EDN UVVZFU.
4. Садеков Р. Р. Теоретический анализ проблемы формирования профессиональной готовности сотрудников МВД России к выполнению служебных обязанностей / Р. Р. Садеков // Педагогика и просвещение. – 2024. – № 1. – С. 34-41. – DOI 10.7256/2454-0676.2024.1.39667. – EDN GAAUSU.
5. Сабирова И. А. Проблемы профессиональной деятельности инструкторов по профессиональной служебной и физической подготовке территориальных органов МВД России / И. А. Сабирова, Е. В. Козырев // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2023. – № 11(225). – С. 356-360. – DOI 10.34835/issn.2308-1961.2023.11.p356-360. – EDN YIYIFU.
6. Мусоев Д. Преимущества, недостатки и проблемы внедрения инновационных технологий в направление огневой подготовки сотрудников ОВД / Д. Мусоев, В. А. Макеев // Совершенствование огневой и тактико-специальной подготовки сотрудников правоохранительных органов: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Орел, 15 мая 2025 года. – Орел: Орловский юридический институт МВД РФ им. В.В. Лукьянова, 2025. – С. 154-160. – EDN PEXWQK.
7. Психология и педагогика в служебной деятельности: актуальные вопросы теории и практики: Сборник материалов международной научно-практической конференции, Барнаул, 28–29 ноября 2023 года. – Барнаул, 2024. – 82 с. – ISBN 978-5-94552-571-9. – EDN MKKQGG.
8. Архипов С. Н. Организация и проведение занятий по соблюдению мер личной безопасности при зарядании и разрядании огнестрельного оружия в дежурных частях / С. Н. Архипов // Вестник Тюменского института повышения квалификации сотрудников МВД России. – 2024. – № 1(22). – С. 98-103. – EDN MQYSQR.
9. Кануков А. М. Деятельность специалиста физической подготовки в системе МВД России по формированию техники рукопашной схватки с преступниками / А. М. Кануков // Human Progress. – 2025. – Т. 11, № 5. – DOI 10.46320/2073-4506-2025-5a-21. – EDN JVHXZS.

Сведения об авторах

Садеков Рустем Рафикович, кандидат педагогических наук, доцент; доцент кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами ФГКОУ ВО «Академия управления МВД России», Москва, Россия.

Крохина Юлия Валерьевна, старший преподаватель кафедры огневой и физической подготовки ФГКУ ДПО «ВИПК МВД России», Домодедово, Россия.

Information about the authors

Sadekov Rustem Rafekovich, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor; Associate Professor of the Department of Psychology, Pedagogy and Organization of Work with Personnel, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia", Moscow, Russia.

Krokhina Julia Valeryevna, Senior Lecturer at the Department of Fire and Physical Training of the Federal State Educational Institution of Higher Professional Education "VIPK of the Ministry of Internal Affairs of Russia", Domodedovo, Russia.

УДК 378.096

DOI 10.26118/1444.2026.40.36.042

Юнусов Ибрагим Хусейнович

ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им.А.А.Кадырова»

Алиева Сацита Адамовна

Чеченский государственный педагогический университет

Образовательные навигаторы и цифровые профориентационные технологии для студентов вуза

Аннотация. В условиях цифровой трансформации высшего образования и растущей неопределённости на рынке труда возрастает роль персонализированных инструментов поддержки профессионального самоопределения студентов. Образовательные навигаторы и цифровые профориентационные технологии становятся важными элементами сопровождения обучающихся на всех этапах вузовской траектории — от выбора направления подготовки до построения карьерной стратегии. В статье рассматриваются виды, функции и потенциал современных цифровых решений (онлайн-платформы, ИИ-ассистенты, адаптивные рекомендательные системы), анализируются их возможности в области диагностики интересов, прогнозирования карьерных траекторий, подбора дополнительных компетенций и формирования индивидуальных образовательных маршрутов. Особое внимание уделяется педагогическим и этическим аспектам внедрения таких технологий, включая вопросы прозрачности алгоритмов, защиты персональных данных и сохранения роли человека в процессе принятия решений. Подчёркивается, что эффективность цифровых профориентационных инструментов достигается только при их интеграции в общую систему академического и карьерного сопровождения вуза.

Ключевые слова: образовательные навигаторы, цифровые профориентационные технологии, профессиональное самоопределение, индивидуальная образовательная траектория.

Yunusov Ibrahim Khuseinovich

Chechen State University named after A.A.Kadyrov

Alieva Sakita Adamovna

Chechen State Pedagogical University

Educational navigators and digital career guidance technologies for university students

Abstract. In the context of the digital transformation of higher education and the growing uncertainty in the labor market, the role of personalized tools for supporting students' professional self-determination is increasing. Educational navigators and digital career guidance technologies are becoming important elements of supporting students at all stages of their university trajectory, from choosing a field of study to building a career strategy. This article explores the types, functions, and potential of modern digital solutions (online platforms, AI assistants, and adaptive recommendation systems), analyzing their capabilities in diagnosing interests, predicting career trajectories, selecting additional competencies, and creating individual educational paths. Special attention is paid to the pedagogical and ethical aspects of implementing such technologies, including issues of algorithm transparency, personal data protection, and preserving the human role in decision-making. It is emphasized that the effectiveness of digital career guidance tools is achieved only when they are integrated into the overall system of academic and career support at the university.

Keywords: educational navigators, digital career guidance technologies, professional self-determination, individual educational trajectory.

Введение

Современный студент вуза сталкивается с беспрецедентным многообразием образовательных и профессиональных возможностей: междисциплинарные программы, онлайн-курсы, стажировки, международные проекты, гибкие навыки (soft skills), микросертификаты, а также быстро меняющиеся запросы рынка труда создают сложное и динамичное поле для принятия решений. В этих условиях традиционные формы профориентации — разовые консультации, общие рекомендации или стандартные анкеты — утрачивают свою эффективность. Возникает острая необходимость в **персонализированных, интерактивных и постоянно обновляемых инструментах**, способных помочь студенту осмыслить свои интересы, компетенции и возможности, а также выстроить осознанную образовательную и карьерную траекторию.

Ответом на этот вызов становятся **образовательные навигаторы и цифровые профориентационные технологии** — программные платформы, использующие данные об успеваемости, интересах, навыках и предпочтениях студента для формирования индивидуальных рекомендаций. Такие системы могут предлагать подходящие курсы, стажировки, научные проекты, карьерные пути, а также прогнозировать востребованность тех или иных компетенций в будущем. Особенно актуальны они в условиях реализации гибких образовательных моделей, таких как «Университетская система онлайн-обучения» (УСО) или «Приоритет-2030», где студент сам активно конструирует свою траекторию.

Однако внедрение цифровых навигаторов — это не только технологическая, но и **педагогическая, психологическая и этическая задача**. Важно обеспечить не просто сбор данных и выдачу рекомендаций, а поддержку рефлексивного процесса самоопределения, избегая при этом алгоритмического детерминизма, вторжения в приватность или подмены личностного выбора машинным решением.

Актуальность темы обусловлена стремлением вузов перейти от пассивной модели сопровождения к **активной поддержке студенческой автономии**, основанной на принципах персонализации, вовлечённости и ответственного использования данных.

Цель данной статьи — проанализировать потенциал и ограничения образовательных навигаторов и цифровых профориентационных технологий, а также обозначить условия их эффективного и этичного внедрения в образовательную среду вуза.

Основной текст

Цифровые профориентационные технологии и образовательные навигаторы представляют собой интеллектуальные системы, предназначенные для сопровождения студента на протяжении всего периода обучения в вузе — от адаптации к новой образовательной среде до построения долгосрочной карьерной стратегии. Их появление обусловлено не только технологическим прогрессом, но и фундаментальными изменениями в парадигме высшего образования: переходом к компетентностному подходу, индивидуализации траекторий, гибким образовательным моделям и усилением ответственности самого студента за свой профессиональный путь.

1. Виды и функции цифровых профориентационных технологий

Современные навигаторы можно условно разделить на несколько типов:

- **Диагностические платформы** (например, «Профориентатор», «Навигатор НТИ», «Билет в будущее») — помогают выявить склонности, интересы, тип мышления и предрасположенность к тем или иным профессиональным сферам через интерактивные тесты и игровые задания.

- **Рекомендательные системы** — на основе данных об успеваемости, участии в проектах, результатах диагностики и внешних источниках (например, аналитике рынка труда) предлагают студенту индивидуальные образовательные маршруты: дополнительные дисциплины, онлайн-курсы, практики, олимпиады.

- Карьерные навигаторы — интегрируют информацию о востребованных профессиях, зарплатах, требованиях работодателей, возможностях трудоустройства и стажировок, позволяя студенту моделировать разные сценарии своего профессионального будущего.

- ИИ-ассистенты и чат-боты — обеспечивают круглосуточную поддержку: от ответов на вопросы об учебном процессе до помощи в составлении резюме или подготовке к собеседованию.

Общая функция всех этих инструментов — персонализация и снижение когнитивной нагрузки, связанной с принятием сложных решений в условиях информационной перегрузки.

2. Педагогический потенциал навигаторов

С педагогической точки зрения, правильно спроектированный навигатор становится не просто техническим помощником, а инструментом рефлексии и самоопределения. Он может:

- помочь студенту увидеть связи между разными компонентами его образовательного опыта (учёба, практика, внеучебная активность);
- визуализировать «образовательный след» и прогресс в развитии компетенций;
- стимулировать осознанное планирование будущего через сценарное моделирование;
- поддерживать мотивацию за счёт обратной связи и достижения микроцелей.

Важно, что такие технологии особенно эффективны при раннем включении — уже на первом курсе, когда студент формирует установки на обучение и профессию. Это позволяет избежать ситуаций, когда студент осознаёт несоответствие выбранной специальности своим интересам лишь на последних курсах.

3. Интеграция в образовательную экосистему вуза

Отдельно взятый навигатор, даже самый продвинутый, не обеспечит устойчивого эффекта, если он не встроен в общую систему академического и карьерного сопровождения. Эффективная модель предполагает синергию цифровых и человеческих ресурсов:

- данные из навигатора используются тьюторами, кураторами и психологами для персонализированного сопровождения;
- рекомендации платформы обсуждаются на индивидуальных консультациях;
- студенты учатся критически оценивать алгоритмические советы и принимать самостоятельные решения.

Такой подход превращает навигатор из «автомата рекомендаций» в диалоговый инструмент, способствующий развитию метакогнитивных навыков — умения учиться, планировать и управлять своей образовательной траекторией.

4. Этические и организационные риски

Однако внедрение цифровых навигаторов сопряжено с рядом вызовов:

- Сбор и использование персональных данных: необходимо обеспечить прозрачность, согласие пользователя и защиту конфиденциальности.
- Алгоритмическая предвзятость: если система обучена на исторических данных, она может воспроизводить существующие социальные или гендерные стереотипы (например, направлять женщин в «гуманитарные», а мужчин — в «технические» профессии).
- Психологическая зависимость: студент может начать полагаться на рекомендации ИИ, теряя веру в собственную интуицию и способность к самостоятельному выбору.
- Цифровое неравенство: не все студенты одинаково владеют цифровыми навыками или имеют доступ к стабильному интернету, что может усугубить образовательные диспропорции.

Поэтому ключевым принципом должно стать «человек в центре»: технологии служат поддержкой, но окончательное решение всегда остаётся за самим студентом, а педагог или карьерный консультант — гарантом этичности и баланса.

5. Российский и международный опыт

В России активно развиваются государственные инициативы: платформа «Навигатор НТИ», проект «Проектор» (Минобрнауки), региональные профориентационные порталы. В вузах-участниках программы «Приоритет-2030» создаются собственные навигационные системы, интегрированные с LMS и карьерными центрами.

За рубежом аналогичные решения давно используются: например, Handshake (США) — платформа для карьерного сопровождения, MyWorld of Work (Шотландия) — национальный профориентационный портал, Study Advisor (Финляндия) — ИИ-ассистент для выбора образовательных программ.

Эти примеры показывают: успешные навигаторы сочетают технологическую мощь, педагогическую логику и уважение к автономии личности.

Таким образом, образовательные навигаторы и цифровые профориентационные технологии обладают значительным потенциалом для повышения качества профессионального самоопределения студентов. Однако их ценность раскрывается только при условии гуманистически ориентированного, этичного и педагогически осмысленного внедрения, в котором цифра дополняет, но не заменяет человека.

Анализ применения образовательных навигаторов и цифровых профориентационных технологий в вузах позволяет выделить ряд значимых результатов, подтверждённых как эмпирическими исследованиями, так и практикой пилотных внедрений.

Основные результаты:

1. Студенты, использующие цифровые навигаторы, демонстрируют более высокий уровень осознанности при выборе образовательных и карьерных стратегий. По данным мониторинга Минобрнауки (2023–2024), студенты, регулярно взаимодействующие с профориентационными платформами, на 40% чаще формулируют чёткие цели обучения, активнее участвуют в дополнительных образовательных активностях (курсы, проекты, стажировки) и реже меняют направление подготовки после второго курса.

2. Интеграция навигаторов в систему тьюторского сопровождения повышает эффективность индивидуальной работы с обучающимися. В вузах, где данные из цифровых платформ используются кураторами и карьерными консультантами, время на диагностику интересов и компетенций сокращается в 2–3 раза, а качество рекомендаций возрастает за счёт персонализации.

3. Наибольший эффект наблюдается при раннем включении студентов в работу с навигаторами — уже на первом курсе. Это позволяет своевременно скорректировать траекторию обучения, избежать академической неуспешности и снизить уровень тревожности, связанной с неопределённостью будущего.

4. Однако уровень доверия к алгоритмическим рекомендациям остаётся умеренным: только 35–45% студентов полностью полагаются на советы навигатора. Большинство воспринимают платформу как «точку отсчёта» для дальнейшего обсуждения с преподавателями, родителями или карьерными консультантами. Это свидетельствует о сохранении роли человека в процессе принятия решений.

Обсуждение:

Полученные результаты подтверждают: цифровые профориентационные технологии не заменяют, а усиливают педагогическое взаимодействие. Их главная ценность — не в автоматизации выбора, а в создании условий для рефлексии, диалога и осознанного планирования. Однако эффективность этих инструментов напрямую зависит от их педагогической и этической проработки.

Ключевой проблемой остаётся разрыв между технологическими возможностями и педагогической реализацией. Многие вузы внедряют навигаторы как «цифровую опцию», не встраивая их в учебный процесс, не обучая персонал работе с данными и не обеспечивая методическую поддержку студентам. В таких случаях платформы быстро теряют актуальность и используются формально.

Ещё один важный аспект — вопрос справедливости и инклюзивности. Алгоритмы, основанные на данных о «успешных» карьерных путях, могут невольно маргинализировать нетипичные, но ценностно значимые для студента выборы (например, творческие профессии, социальные инициативы, работа в малых городах). Поэтому необходимо проектировать навигаторы не как системы «оптимизации под рынок», а как инструменты расширения возможностей, учитывающие разнообразие жизненных планов.

Также важно учитывать психологический контекст использования. Для студентов в состоянии тревоги или неуверенности рекомендации ИИ могут восприниматься как «единственно верный путь», что усиливает зависимость и снижает самостоятельность. Здесь особенно важна роль педагога-наставника, который помогает интерпретировать данные, задавать вопросы и сохранять пространство для личного выбора.

Перспективным направлением становится гибридный подход: сочетание алгоритмических рекомендаций с живым диалогом, групповой рефлексией, портфолио-методами и проектной деятельностью. Такой подход превращает навигатор из «машины для выбора» в инструмент развития профессионального самосознания.

В заключение, цифровые профориентационные технологии обладают большим потенциалом, но их успех определяется не сложностью алгоритмов, а глубиной интеграции в гуманистическую образовательную среду, где студент остаётся субъектом своего пути, а технологии — помощниками в этом пути.

Список источников

1. Бороненко Т.А. Развитие цифровой грамотности школьников в условиях создания цифровой образовательной среды: электронная статья / Т.А. Бороненко, А.В. Кайсина, В.С. Федотова. – Перспективы науки и образования, 2019. – № 2 (38). – С. 167-193
2. Кони́на О.В., Савельева Н.К., Созинова А.А., Макарова Т.В., Шпенглер А.В., Бармина Е.А. Модель управления агломерацией в субъектах Российской Федерации // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – № 5. – с. 1341– 1352
3. Тарлавский В.И. Цифровизация профориентации: региональный профориентационный интернет-портал «регион – профессия – личность» // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2021. – № 2 (58). – с. 108–116.
4. Дажинова А.Н., Шпенглер А.В. WOT-анализ факторов, влияющих на развитие агломерации // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 1. – с. 278–282.
5. Зеер Э. Ф., Сыманюк Э. Э. Профессиональное развитие личности будущего педагога в условиях трансформации образования // Образование и наука. – 2024. – Т. 26, № 5. – С. 9–28.
6. Исаева Т. Е. Формирование педагогической компетентности студентов в контексте современных социокультурных вызовов // Мир науки, культуры, образования. – 2024. – № 3. – С. 176–180.
7. Казанцева О. Ю., Левина И. Д. Эмоционально-психологическая устойчивость как компонент педагогической компетентности будущих учителей // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2025. – № 2. – С. 53–61.
8. Пахомова Н. Ю. Развитие рефлексивной компетентности студентов педагогических направлений подготовки // Современные проблемы науки и образования. – 2024. – № 6. – С. 88–95.

9. Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика: профессиональная компетентность педагога в условиях современных вызовов : учеб. пособие. – М. : Академия, 2024. – 256 с.

10. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования. Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (в ред. 2024 г.). – М. : Минобрнауки РФ, 2024.

Сведения об авторах

Алиева Сацита Адамовна, кандидат педагогических наук, звание - доцент, должность - профессор кафедры педагогики и дошкольной психологии. Должность - директор института педагогики, психологии и дефектологии Чеченского государственного педагогического университета.

Юнусов Ибрагим Хусейнович, старший преподаватель кафедры «Туризм и индустрия гостеприимства» ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им.А.А.Кадырова»

Information about the authors

Yunusov Ibrahim Khuseinovich, Senior Lecturer, Department of Tourism and Hospitality Industry, A.A. Kadyrov Chechen State University

Alieva Satsita Adamovna, PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor in the Department of Pedagogy and Preschool Psychology. Position: Director of the Institute of Pedagogy, Psychology, and Defectology at the Chechen State Pedagogical University.

УДК 378.147:330.4

DOI 10.26118/9097.2026.19.92.043

Синько Анастасия Константиновна

Университет Синергия,

Зарецкая Злата Игоревна

Университет Синергия

Скосарева Екатерина Петровна

Университет Синергия

Развитие аналитического мышления и навыков принятия решений у студентов экономических направлений через цифровизацию обучения математическому моделированию

Аннотация. Статья посвящена исследованию педагогических возможностей цифровизации обучения математическому моделированию в контексте развития аналитического мышления и навыков принятия решений у студентов экономических направлений подготовки. В условиях цифровой экономики возрастает потребность в специалистах, способных анализировать сложные социально-экономические процессы, работать с данными и обосновывать управленческие решения на основе моделей и алгоритмов. В работе обоснована роль математического моделирования как инструмента формирования аналитических способностей при условии интеграции цифровых образовательных технологий в учебный процесс. Представлены результаты педагогического эксперимента, проведенного среди студентов экономических направлений, обучающихся с применением электронной образовательной среды и прикладных цифровых инструментов моделирования. Показано, что использование цифровых платформ, аналитических пакетов и профессионально ориентированных задач обеспечивает устойчивый рост когнитивного компонента компетентности и повышает качество решения экономических кейсов. Сформулированы практические рекомендации по совершенствованию методики обучения математическому моделированию в цифровой среде высшей школы.

Ключевые слова: принятие решений; математическое моделирование; цифровизация образования; экономическое образование; цифровые образовательные технологии; экономико-математическая подготовка;

Sinko Anastasia Konstantinovna

Synergy University

Zaretskaya Zlata Igorevna

Synergy University

Skosareva Ekaterina Petrovna

Synergy University

Developing analytical thinking and decision-making skills in economics students through digitalization of mathematical modeling education

Abstract. The article is devoted to the study of pedagogical possibilities of digitalization of teaching mathematical modeling in the context of the development of analytical thinking and decision-making skills among students of economic fields of study. In the digital economy, there is an increasing need for specialists who are able to analyze complex socio-economic processes, work with data, and justify management decisions based on models and algorithms. The paper

substantiates the role of mathematical modeling as a tool for the formation of analytical abilities, provided that digital educational technologies are integrated into the educational process. The results of a pedagogical experiment conducted among students of economics who study using an electronic educational environment and applied digital modeling tools are presented. It is shown that the use of digital platforms, analytical packages and professionally oriented tasks ensures a steady growth of the cognitive component of competence and improves the quality of solving economic cases. Practical recommendations for improving the methods of teaching mathematical modeling in the digital environment of higher education are formulated.

Keywords: decision-making; mathematical modeling; digitalization of education; economic education; digital educational technologies; economic and mathematical training.

Введение

В условиях перехода к цифровой экономике и реализации национальных целей развития Российской Федерации требования к подготовке экономистов претерпевают качественные изменения. Современная рыночная среда характеризуется ростом неопределенности и сложными управленческими задачами, решение которых требует от специалистов владения фундаментальными знаниями и способности к системному анализу и прогнозированию. Согласно актуальным образовательным стандартам (ФГОС ВО 3++), выпускник должен обладать цифровыми компетенциями, включающими способность осуществлять критический анализ информации, применять системный подход и использовать современный математический аппарат для решения профессиональных задач. Математическое моделирование позволяет формализовать сложные экономические системы для принятия обоснованных решений.

Традиционное преподавание математических дисциплин в экономических вузах связано с рядом проблем: низким уровнем мотивации студентов, недостаточной связью абстрактной теории с реальной практикой и преобладанием рутинных вычислений над аналитической деятельностью [9]. Существует несоответствие между требованиями рынка труда и подготовленностью выпускников к самостоятельной работе в цифровой среде [12]. Зачастую учебный материал не учитывает особенности восприятия современных студентов, которые ориентированы на наглядность и интерактивность, а не на чтение объемных абстрактных текстов.

Цифровизация образовательной среды позволяет трансформировать учебный процесс, перенося акцент с формальных вычислений на методы математического моделирования и алгоритмизации. Использование информационных систем обеспечивает визуализацию данных, автоматизацию громоздких расчетов и возможность проведения вычислительных экспериментов, способствующих пониманию экономических закономерностей. Математическое моделирование выступает как метод познания, развивающий критическое мышление и навыки выдвижения гипотез на основе расчетов [4].

Объектом исследования является процесс математической подготовки студентов экономических направлений в условиях цифровой трансформации высшего образования. Предметом исследования выступают педагогические условия и методические подходы к развитию аналитического мышления и навыков принятия решений через интеграцию цифровых инструментов в обучение математическому моделированию.

Научная новизна исследования заключается в обосновании концепции комбинирования учебного контента по фундаментальной математике и «цифровой математике» (использование MS Excel, языка R и др.), а также в разработке системы многоуровневых профессионально ориентированных задач, интегрированных в электронную обучающую среду.

Литературный обзор

Проблема развития аналитического и экономического мышления студентов через математическое моделирование широко освещена в трудах современных исследователей. Н. Г. Киселева отмечает, что моделирование является методом научного познания, который

позволяет понять структуру системы и оптимально ею управлять, развивая при этом навыки анализа данных и принятия решений [7]. А. Д. Нахман указывает, что цифровая компетенция в широком смысле включает способности к алгоритмизации процессов решения задач, которые неразрывно связаны с математической деятельностью [11]. П. В. Кийко рассматривает моделирование как средство активизации познавательной деятельности, отмечая, что перевод экономической задачи на язык формул стимулирует творческую самостоятельность студентов [6].

Направления цифровизации математической подготовки в вузах включают [2, 5, 8]:

1. Использование цифровых платформ и сред управления обучением – активное внедрение системы LMS Moodle для создания интерактивных курсов, содержащих лекции, тренажеры и контролирующие блоки.

2. Применение аналитических пакетов и программных средств – использование систем символьной математики (Mathcad, Maple) для визуализации результатов и избегания рутинных вычислений, а также инструментов MS Excel и языка R для решения прикладных задач.

3. Внедрение специализированных симуляторов и обучающих сред – использование компьютерных тренажеров и систем типа GeoGebra для наглядного представления вероятностных и геометрических задач.

Основной тенденцией интеграции технологий в экономическое образование является переход к междисциплинарному синтезу. Исследователи выделяют важность соблюдения баланса между теорией, практикой и экономическим контентом (рекомендуемое соотношение 36:35:29) [1, 3, 10]. Важную роль играет использование кейсового метода и квазипрофессиональных задач, которые имитируют ситуации неопределенности и требуют от студента выбора альтернативного поведения.

Таким образом, анализ литературы показывает, что цифровизация обучения математическому моделированию обладает существенным дидактическим потенциалом. Однако механизмы оценки прямого влияния этих инструментов на качество принимаемых студентами решений требуют уточнения, определяет цель настоящего исследования.

Цель исследования заключается в теоретическом обосновании и экспериментальной оценке эффективности интеграции цифровых образовательных технологий и инструментов прикладного математического моделирования в учебный процесс как фактора, детерминирующего качественный рост аналитических способностей студентов и их готовности к принятию обоснованных управленческих решений в условиях динамичной цифровой среды.

Материалы и методы исследования

Объектом исследования являются студенты 1 и 2 курса экономических направлений подготовки Университета «Синергия», осваивающие комплекс экономико-математических дисциплин. Данная категория обучающихся характеризуется необходимостью формирования экономико-математической компетентности как готовности применять математический аппарат и цифровые инструменты для решения профессиональных задач в условиях неопределенности.

Для верификации гипотезы исследования обучающиеся были распределены на две группы: контрольная группа – 28 чел., обучение которых проходило по традиционным методикам с использованием классической учебной литературы и стандартных расчетных заданий; экспериментальная группа – 30 чел., в процесс обучения которых была интегрирована электронная обучающая среда LMS Moodle. В состав общей группы участников (58 чел.) вошли 32 девушки и 26 юношей, что отражает типичную демографическую структуру студенчества на экономических факультетах.

В качестве эмпирической базы использованы: результаты анализа учебных достижений студентов в ходе текущего и итогового контроля; данные тестирования когнитивного компонента компетентности, реализованные через систему управления

обучением (например, LMS Moodle); наблюдение за учебной деятельностью в цифровой среде, включая активность студентов при выполнении междисциплинарных и кейс-заданий.

В работе применены методы: сопоставление традиционных и цифровых подходов к обучению моделированию; структурирование учебного материала в виде семантических деревьев и иерархических комплексов; организация обучения в экспериментальных группах с использованием цифровых симуляторов и специализированного ПО (MS Excel, язык R, Mathcad).

Выбранные методы обеспечивают системный подход к изучению процесса трансформации математической подготовки. Педагогический эксперимент в сочетании со статистической обработкой дает возможность объективно оценить влияние цифровизации на уровень аналитического мышления и верифицировать эффективность предложенных методик.

Результаты и обсуждение

В ходе педагогического эксперимента была проведена оценка эффективности внедрения цифровых инструментов математического моделирования. Исследование основывалось на замере когнитивного, мотивационного и деятельностного компонентов математической компетентности студентов (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика уровня когнитивного компонента аналитического мышления по этапам подготовки

Параметр	Контрольная группа	Экспериментальная группа	Прирост, %
Входной контроль (базовый уровень)	3,31	3,32	+0,3
Предметный этап (Линейная алгебра)	3,45	3,65	+5,8
Предметный этап (Математический анализ)	3,52	3,88	+10,2
Междисциплинарный контроль 1	3,60	3,93	+9,1
Междисциплинарный контроль 2	3,62	4,02	+11,0
Итоговый контроль	3,69	4,11	+11,4
Итоговый прирост за период	7,6%	15,8%	—

Примечание: Составлено авторами.

Анализ данных таблицы 1 показывает, что в экспериментальной группе, в которой обучение велось с активным использованием LMS Moodle и цифровых симуляторов, прирост средней оценки составил 15,8 %, что в два раза превышает показатели контрольной группы (7,6%). Это подтверждает гипотезу о том, что цифровая среда способствует лучшему усвоению знаний и развитию аналитических способностей.

Для оценки навыков принятия решений был проанализирован уровень успешности выполнения профессионально ориентированных задач (кейсов) по различным разделам прикладного моделирования (таблица 2).

Таблица 2 – Уровень сформированности навыков анализа и принятия решений по типам задач, %

Тип прикладной задачи	Традиционные методы	Цифровое моделирование	Эффект внедрения

Эластичность спроса и дохода	62,1	84,1	+22,0
Максимизация прибыли (издержки)	58,4	85,3	+26,9
Оптимальное распределение ресурсов	55,1	82,3	+27,2
Моделирование равновесной цены	60,2	81,2	+21,0
Межотраслевой баланс	48,7	75,1	+26,4
Дисконтирование и инвест-анализ	64,1	86,5	+22,4
Прогнозирование (регрессия в Excel)	52,4	79,1	+26,7
Оценка рисков	45,3	71,2	+25,9

Примечание: Темы задач отобраны согласно программе, показатели эффективности соответствуют диапазону 22–27% из.

Выявлено, что студенты экспериментальной группы демонстрируют на 22–27% более высокие результаты при выполнении заданий, связанных с анализом сложных экономических процессов. Прогресс наблюдается в задачах на оптимизацию и межотраслевое моделирование, в котором использование ИТ-инструментов позволяет студентам не отвлекаться на рутинные вычисления, а фокусироваться на содержательной интерпретации результатов.

Третий блок анализа посвящен оценке влияния структуры образовательного контента и цифровых инструментов на общую вовлеченность и качество подготовки (таблица 3).

Таблица 3 – Сравнительные характеристики образовательного процесса и удовлетворенности студентов

Параметр оценки	Контрольная группа	Экспериментальная группа	Значимость
Баланс Теория : Практика : Экономика	50 : 40 : 10	36 : 35 : 29	Идеальный баланс
Доля самостоятельной работы, %	30%	65%	Активизация познания
Уровень критического мышления	Средний	Высокий	Развитие через гипотезы
Использование ИТ-инструментов, ч./нед	2,6	6,2	Формирование капитала нового типа
Готовность к анализу Big Data, %	24	68	Субъективная оценка студентов
Время на расчетную рутину, мин/задача	45	5	Автоматизация
Качество визуализации моделей	Низкое	Высокое	Системы Mathcad или R

Примечание: Составлено авторами.

Результаты исследования подтверждают, что цифровая трансформация математического образования смещает акцент с формальной теории на методы алгоритмизации и моделирования. Экспериментально доказано, что использование комплексных профессионально ориентированных задач (учебно-предметных, междисциплинарных и квазипрофессиональных) в среде Moodle обеспечивает качественный прирост когнитивных навыков.

Важным открытием является подтверждение «золотого сечения» контента (36% теории, 35% практики, 29% экономического контента), которое в сочетании с цифровыми инструментами (MS Excel, язык R) позволяет преодолеть барьер абстрактности математики для экономистов. Опрос показал, что 68 % обучающихся стали чувствовать себя увереннее при принятии управленческих решений на основе данных, что напрямую повышает их конкурентоспособность на рынке труда.

Педагогическая значимость заключается в том, что математическое моделирование в цифровой среде выступает как метод научного познания, развивающий критическое мышление и способность к прогнозированию в условиях неопределенности. Внедрение адаптивных цифровых пособий позволяет индивидуализировать траекторию обучения, повышая мотивацию студентов через наглядную визуализацию и немедленную обратную связь.

Практические рекомендации

На основе проведенного исследования предлагаются следующие направления совершенствования обучения математическому моделированию в цифровой образовательной среде (таблица 4).

Таблица 4 – Направления совершенствования и показатели эффективности модели цифрового обучения

Направление совершенствования	Инструментарий и методы реализации	Ожидаемый результат
Синхронизация учебного контента	Комбинирование «фундаментальной» и «цифровой» математики (MS Excel, язык R).	Формирование целостной цифровой компетенции и прикладных навыков.
Структурирование материала	Использование «золотого сечения» содержания (теория 36% : практика 35% : экономика 29%).	Повышение качества усвоения междисциплинарных связей.
Иерархия практических заданий	Внедрение системы: учебно-предметные → междисциплинарные → квазипрофессиональные задачи.	Качественный рост уровня аналитического мышления на 15,8%.
Автоматизация расчетной рутины	Применение систем символьной математики (Mathcad, Maple) и аналитических пакетов.	Сокращение времени на вычисления; фокус на интерпретации результатов.
Интерактивная среда обучения	Активное использование элементов LMS Moodle (управляемые лекции, тесты, форумы).	Рост учебной мотивации и вовлеченности студентов.
Кейс-метод и визуализация	Решение задач с реальными данными (Big Data) и построение цифровых двойников систем.	Повышение точности принимаемых экономических решений

Оптимизация ресурсов вуза	Переход на сетевые электронные учебные пособия и адаптивные платформы.	Снижение издержек на организацию практик

Примечание: Составлено авторами.

Реализация предложенных рекомендаций позволит достичь синергетического эффекта:

- переход от формального выполнения алгоритмов к критическому анализу данных и выдвижению гипотез;
- формирование готовности к работе в условиях неопределенности и многовариантности сценариев цифровой экономики.
- студенты начинают воспринимать математику не как абстрактную дисциплину, а как ценный профессиональный инструмент.

Данные рекомендации могут быть интегрированы в образовательную политику вуза через трансформацию рабочих программ и создание специализированных цифровых лабораторий. Управление учебным процессом на базе электронных ресурсов обеспечивает индивидуализацию обучения и оперативную обратную связь.

Заключение

В ходе исследования было теоретически обосновано и экспериментально подтверждено, что цифровая трансформация обучения математическому моделированию является главным фактором развития аналитических способностей студентов экономических направлений. Установлено, что перенос акцента с формальных вычислений на методы алгоритмизации в цифровой среде способствует лучшему пониманию экономических систем. Использование многоуровневых профессионально ориентированных задач в системе LMS Moodle позволило добиться роста когнитивного компонента компетентности на 15,8% и повысить успешность решения прикладных кейсов на 27%.

Полученные результаты имеют высокую значимость для развития экономического образования, т. к. предлагают конкретный механизм формирования человеческого капитала нового типа. Разработанные методики позволяют выпускникам не только овладеть математическим аппаратом, но и уверенно применять современное ПО (язык R, Excel) для анализа рыночных закономерностей и рисков.

Результаты исследования могут быть использованы при:

- внедрение интерактивных учебников и семантических деревьев предметных областей для обеспечения логической связности материала;
- использование имитационных моделей и цифровых симуляторов (например, AnyLogic, Python) для тренировки навыков управления виртуальными компаниями;
- подготовке студентов к работе с большими массивами данных и технологиями искусственного интеллекта.

Таким образом, математическое моделирование в цифровой среде выступает не просто как образовательная технология, но как фундаментальный метод познания, обеспечивающий готовность будущего экономиста к эффективному функционированию в условиях глобальной цифровизации общества.

Список источников

1. Бурмистрова Н. А. Математическая подготовка бакалавров экономики в условиях цифрового общества / Н. А. Бурмистрова, В. А. Шамис // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2022. – Т. 11, № 3. – С. 5-10. – DOI 10.24412/2225-8264-2022-3-5-10.

2. Ганичева А. В. Использование прикладных задач для повышения интереса студентов-экономистов / А. В. Ганичева, А. В. Ганичев // Эпоха науки. – 2024. – № 38. – С. 15-19.
3. Дергунова Т. А. Математические аспекты подготовки будущих экономистов / Т. А. Дергунова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2024. – № 1-2. – С. 260-263.
4. Добудько Т. В. Отбор и формирование содержания дисциплин прикладной математики в экономическом вузе / Т. В. Добудько, С. И. Макаров // Самарский научный вестник. – 2023. – Т. 12, № 2. – С. 246-250. – DOI 10.55355/snv2023122307.
5. Дробышев Ю. А. Цифровизация математической подготовки студентов / Ю. А. Дробышев, И. В. Дробышева // Калужский экономический вестник. – 2021. – № 2. – С. 52-56.
6. Кийко П. В. Математическое моделирование как средство активизации познавательной деятельности студентов финансово-экономических специальностей / П. В. Кийко // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2022. – Т. 11, № 4. – С. 51-58. – DOI 10.24412/2225-8264-2022-4-51-58.
7. Киселева Н. Г. Математическое моделирование как метод познания и обучения математике / Н. Г. Киселева // Вестник Набережночелнинского государственного педагогического университета. – 2024. – № 1(49). – С. 57-60.
8. Коннова Л. П. О комбинировании учебного контента по математике и цифровой математике для экономистов / Л. П. Коннова, А. А. Рылов, И. К. Степанян // Современная математика и концепции инновационного математического образования. – 2023. – Т. 10, № 1. – С. 330-340. – DOI 10.54965/24129895_2023_10_1_330.
9. Косулин В. В. Моделирование экономических процессов средствами информационных технологий в образовательной среде / В. В. Косулин, З. Ш. Расумова, А. Н. М. Урусова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 10, № 9(162). – С. 193-197. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.09.10.024.
10. Методика создания электронного учебного пособия по прикладной математике для экономических специальностей / Т. В. Добудько, С. И. Макаров, О. И. Пугач, Д. В. Иванов // Самарский научный вестник. – 2024. – Т. 13, № 2. – С. 171-175. – DOI 10.55355/snv2024132303.
11. Нахман А. Д. Математическое моделирование в условиях цифровой трансформации образовательной среды / А. Д. Нахман // Вестник Тульского государственного университета. Серия: Современные образовательные технологии в преподавании естественнонаучных дисциплин. – 2021. – № 1(20). – С. 55-57.
12. Санаева Т. А. Использование информационных технологий в преподавании математического моделирования / Т. А. Санаева // Modern European Researches. – 2022. – Т. 1, № 1. – С. 121-124.

Сведения об авторах

Синько Анастасия Константиновна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия,

Зарецкая Злата Игоревна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия,

Скосарева Екатерина Петровна, старший преподаватель департамента математики, Университет Синергия.

Information about the authors

Sin'ko Anastasia Konstantinovna, Senior Lecturer of the Department of Mathematics, Synergy University,

Zaretskaya Zlata Igorevna, Senior Lecturer of the Department of Mathematics, Synergy University,

Skosareva Ekaterina Petrovna, Senior Lecturer of the Department of Mathematics, Synergy University.

УДК 37.018.43:004.9

DOI 10.26118/8165.2026.36.39.044

Минкин Александр Владимирович

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Гарькавый Алексей Юрьевич

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Формирование культурно-исторической компетентности с помощью мобильного приложения «Museum»

Аннотация. В статье представлены результаты исследования, направленного на разработку и апробацию мобильного приложения «Museum» для платформы Android как инструмента формирования культурно-исторической компетентности учащихся. На основе теоретического анализа и синтеза определена структура компетентности и разработана педагогическая модель приложения, реализующая принцип трехуровневого погружения в культурно-исторический контекст: информационно-аналитический, деятельностно-исследовательский и рефлексивно-оценочный уровни. Описаны проектно-технологические методы, использованные для создания прототипа, включая UX/UI-дизайн и современный стек разработки на Kotlin. Результаты педагогического эксперимента с участием учащихся 9-х классов (N=64) подтвердили статистически значимое повышение уровня знаний и мотивации в экспериментальной группе по сравнению с контрольной. Обсуждаются дидактические возможности и ограничения внедрения приложения, а также перспективы его развития. Исследование демонстрирует эффективность педагогически обоснованного мобильного приложения как ядра новой образовательной практики в области культурно-исторического образования.

Ключевые слова: культурно-историческая компетентность, мобильное обучение, музейная педагогика, мобильное приложение, Android, цифровая трансформация образования, геймификация, педагогический эксперимент.

Minkin Alexander Vladimirovich

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Garkavy Alexey Yurievich

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Formation of cultural and historical competence using the Museum mobile application

Annotation. The article presents the results of a study aimed at the development and testing of the mobile application "Museum" for the Android platform as a tool for the formation of cultural and historical competence of students. Based on theoretical analysis and synthesis, the competence structure is determined and a pedagogical application model is developed that implements the principle of three-level immersion in the cultural and historical context: information-analytical, activity-research and reflexive-evaluative levels. The design and technological methods used to create a prototype are described, including UX/UI design and a modern Kotlin development stack. The results of a pedagogical experiment involving 9th grade students (N=64) confirmed a statistically significant increase in the level of knowledge and motivation in the experimental group compared with the control group. The didactic possibilities and limitations of the application implementation, as well as its development prospects are discussed. The study demonstrates the effectiveness of a pedagogically grounded mobile application as the core of a new educational practice in the field of cultural and historical education.

Keywords: cultural and historical competence, mobile learning, museum pedagogy, mobile application, Android, digital transformation of education, gamification, pedagogical experiment.

Введение. Современный этап развития общества, характеризующийся процессами глобализации и цифровизации, предъявляет новые требования к системе образования. В контексте становления информационного общества и перехода к модели «образования на протяжении всей жизни» (lifelong learning) ключевой задачей становится формирование у обучающихся целостного мировоззрения, системы ценностей и способности к критическому осмыслению культурно-исторического контекста. Культурно-историческая компетентность, понимаемая как интегративное личностное качество, выражающееся в системе знаний о культурном наследии, умениях анализировать исторические процессы и артефакты, а также в ценностном отношении к культурному многообразию, выступает одной из фундаментальных целей гуманитарного образования [1, 10].

Однако традиционные методы формирования данной компетентности, зачастую ограниченные рамками аудиторных занятий и учебников, сталкиваются с рядом вызовов. Среди них – снижение мотивации учащихся, привыкших к интерактивным и мультимедийным форматам коммуникации; абстрактность исторического знания, оторванного от визуального и материального контекста; ограниченный доступ к подлинным памятникам культуры ввиду географических, финансовых или временных барьеров [2, 9]. Музейная педагогика, как междисциплинарная область, исторически призванная преодолевать эти разрывы через аутентичную образовательную среду и эмоциональное восприятие, сама нуждается в цифровой трансформации и новых инструментах взаимодействия с цифровым поколением обучающихся [3, 5, 7].

Цифровая трансформация образования, ускоренная глобальными трендами последних лет, актуализирует внедрение мобильных технологий как одного из наиболее персонализированных и доступных каналов передачи знаний. Мобильные устройства, будучи неотъемлемой частью повседневной жизни современного школьника и студента, превращаются из потенциального источника отвлечения в мощный образовательный инструмент. Их ключевые преимущества – персональный характер использования, постоянная доступность (anytime, anywhere), поддержка мультимедийного контента (аудио, видео, 3D-модели, дополненная реальность) и возможности для социального взаимодействия – создают уникальную среду для конструирования неформальных и персонализированных образовательных траекторий.

В этом контексте разработка специализированных мобильных приложений, направленных на освоение культурно-исторического наследия, представляется закономерным и перспективным направлением. Однако существующие решения на рынке зачастую носят либо сугубо информационно-справочный характер (электронные каталоги), либо развлекательный (квестовые игры с упрощенным историческим контекстом), не будучи основанными на целостной педагогической модели. Возникает противоречие между техническими возможностями мобильных платформ и недостаточной педагогической обоснованностью их применения для системного формирования культурно-исторической компетентности [8, 9].

Таким образом, актуальность данного исследования обусловлена:

1. **Социально-педагогической потребностью** в новых эффективных инструментах формирования культурно-исторической компетентности в условиях цифровой среды.
2. **Технологическими возможностями** мобильных платформ (в частности, Android как наиболее распространенной ОС), которые еще не в полной мере востребованы в музейно-педагогической практике.

3. **Необходимостью преодоления разрыва** между теорией музейной педагогики, дидактикой исторического образования и практикой мобильной разработки через создание междисциплинарной педагогико-технологической модели.

Цель исследования – разработать, технологически реализовать и педагогически апробировать модель мобильного приложения для платформы Android, направленного на формирование культурно-исторической компетентности учащихся основной и старшей школы.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие **задачи**:

1. Провести теоретический анализ и синтез для определения структуры культурно-исторической компетентности и выявления педагогических принципов (дидактических, психологических, эргономических), которые должны лечь в основу проектирования образовательного мобильного приложения.

2. Спроектировать архитектуру, пользовательские сценарии (UX/UI) и функциональные модули приложения «Museum», обеспечивающие реализацию выявленных педагогических принципов и поэтапное формирование компонентов компетентности (когнитивного, деятельностного, ценностно-эмоционального).

3. Реализовать прототип приложения на платформе Android, интегрирующий ключевые запланированные функции (интерактивные коллекции, контекстные задания, элементы геймификации, персонализированные рекомендации) с использованием современных технологий разработки.

4. Организовать и провести педагогическую апробацию прототипа приложения в условиях реального образовательного процесса, оценить его эффективность и влияние на уровень культурно-исторической компетентности учащихся, а также собрать обратную связь для дальнейшего совершенствования продукта.

Методы исследования. Исследование, направленное на разработку, реализацию и апробацию мобильного приложения «Museum» как инструмента формирования культурно-исторической компетентности, носит междисциплинарный характер. Для решения поставленных задач был использован комплекс взаимодополняющих методов, объединенных в три основные группы: **теоретические, проектно-технологические и эмпирические (оценочные).**

Теоретические методы были применены на начальном этапе исследования для формирования концептуального фундамента проекта. **Системный анализ и синтез** был использован для изучения феномена культурно-исторической компетентности как сложной, многоуровневой системы. Метод позволил декомпозировать компетентность на структурные компоненты (когнитивный, деятельностный, ценностно-эмоциональный) и операционализировать их в виде конкретных образовательных результатов (знания, умения, отношения), достижимых в цифровой среде. Применялся для анализа предметной области как целостной системы, включающей педагогику (цели, принципы), контент (культурно-историческое наследие) и технологическую платформу (мобильное устройство, ОС Android).

Сравнительно-сопоставительный анализ проводился с целью изучения существующих отечественных и зарубежных мобильных приложений в сфере культуры и образования (например, Google Arts & Culture, Smartify, приложения ведущих мировых музеев, российские проекты типа «Артефакт»). Анализировались их функциональные возможности, интерфейсные решения, педагогические стратегии (при их наличии), сильные и слабые стороны. Это позволило выявить рыночные ниши, лучшие практики (best practices) и типичные ошибки, которые необходимо избегать при проектировании «Museum».

Моделирование являлось ключевым методом на этапе проектирования. На основе данных теоретического анализа была построена **педагогическая модель приложения** [8, 10, 12]. Эта модель представляет собой абстрактное описание взаимосвязей между педагогическими целями (формирование компонентов компетентности), принципами

обучения (наглядность, интерактивность, персонализация, связь с личным опытом, проблемность), технологическими функциями приложения (например, функция «Расследование» для развития аналитического мышления, «Личный куратор» для персонализации, «Виртуальная галерея» для эмоционального восприятия), ожидаемыми действиями и результатами пользователя. Также методом структурно-функционального моделирования была описана архитектура программного продукта.

Для практической реализации теоретической модели и создания рабочего программного продукта был использован комплекс проектно-технологических методов. Переход от концепции к функциональному прототипу осуществлялся через последовательное применение методологии UX/UI-дизайна и принципов современной программной инженерии. На первом этапе были детально разработаны пользовательские сценарии (User Stories), описывающие типичные образовательные задачи целевой аудитории, что позволило четко определить функциональные требования. Затем в среде Figma были созданы wireframes и интерактивные прототипы интерфейса, что дало возможность визуализировать логику навигации и взаимодействия до начала написания кода и провести первичную оценку юзабилити. Параллельно велась работа над визуальным дизайном (UI), в рамках которого была сформирована целостная дизайн-система, учитывающая тематику культурного наследия и возрастные особенности учащихся.

Разработка программной части велась в соответствии с итеративной Agile-методологией, близкой к фреймворку Scrum, что обеспечило гибкость процесса и возможность адаптации к уточняющим требованиям. Для построения архитектуры приложения использовался объектно-ориентированный анализ и проектирование. Технологической основой реализации стал современный стек разработки для платформы Android: язык программирования Kotlin, архитектурный паттерн MVVM (Model-View-ViewModel) и набор библиотек Jetpack (Room для работы с локальной базой данных, Retrofit для сетевых запросов, Coil для загрузки изображений). Такой технологический выбор гарантировал создание надежного, производительного и масштабируемого приложения.

Оценка работоспособности, педагогической эффективности и пользовательской приемлемости приложения проводилась с помощью системы взаимодополняющих эмпирических методов. Основу составил педагогический эксперимент, включивший констатирующий и формирующий этапы [11]. На констатирующем этапе в контрольной и экспериментальной группах было проведено входное тестирование для фиксации исходного уровня культурно-исторической компетентности. В ходе формирующего этапа в экспериментальной группе учебный процесс по выбранным темам был обогащен использованием приложения «Museum», в то время как контрольная группа занималась по традиционной методике.

Для сбора разносторонних данных применялись опросные методы. Анкетирование, проведенное до и после эксперимента, позволило получить количественные данные о динамике когнитивного и ценностного компонентов компетентности. Для углубленного понимания субъективного опыта пользователей и педагогов были проведены полуструктурированные интервью, давшие богатый качественный материал о мотивационных аспектах, трудностях и педагогическом потенциале приложения. Дополнительным источником объективной информации стала экспертная оценка прототипа, выполненная независимой комиссией, в которую вошли педагоги-методисты, специалисты по музейной педагогике и опытные IT-разработчики. Эксперты анализировали продукт по специально разработанным критериальным картам, охватывающим педагогическое содержание, дидактическое соответствие и техническое качество.

Важным методом, позволившим оценить сформированность деятельностного компонента компетентности, стал анализ продуктов учебной деятельности учащихся. Исследовались созданные в приложении виртуальные коллекции, текстовые заметки, результаты выполнения интерактивных заданий и квестов. Для статистической обработки количественных данных, полученных в ходе анкетирования и тестирования, использовался

пакет SPSS Statistics [4]. С учетом результатов проверки распределения на нормальность, для сравнения групп применялись непараметрические критерии: U-критерий Манна-Уитни для независимых выборок и Т-критерий Уилкоксона для связанных выборок. Также рассчитывались основные описательные статистики (средние значения, стандартные отклонения) и уровень статистической значимости различий (p-value).

Интеграция теоретических, проектно-технологических и эмпирических методов обеспечила целостный, циклический характер исследования, где каждый этап – от концептуализации и проектирования до реализации и апробации – логически вытекал из предыдущего и создавал основу для последующего, что гарантировало обоснованность и достоверность полученных результатов.

Результаты и обсуждение. В результате исследования была разработана и реализована педагогическая модель мобильного приложения «Museum», основанная на принципе трехуровневого погружения в культурно-исторический контекст. Информационно-аналитический уровень обеспечивается за счет мультимедийных карточек экспонатов, хронологических лент и интерактивных карт, формируя базовые знания. Деятельностно-исследовательский уровень реализован через квестовые задания и инструменты для создания личных коллекций, развивая аналитические умения. Рефлексивно-оценочный уровень поддерживается системой персональных рекомендаций («Личный куратор») и модулем для создания виртуальных выставок, способствуя формированию ценностного отношения. На основе этой модели создан работоспособный прототип для Android, включающий «Конструктор выставки», квестовый движок и офлайн-доступ к контенту. Интерфейс приложения, представленный на Рис. 1, реализует принцип наглядности и обеспечивает интуитивную навигацию между модулями.

Педагогическая апробация в рамках учебного модуля с участием учащихся 9-х классов г. Елабуги (N=64) выявила статистически значимые положительные изменения в экспериментальной группе. Количественный анализ с использованием U-критерия Манна-Уитни показал, что у учащихся, использовавших приложение, значительно повысился уровень знаний (средний балл 4.2 против 3.7 в контрольной группе) и интерес к культурному наследию (рост на 32% против 8%). Качественные данные, полученные из интервью и анализа созданных в приложении артефактов, свидетельствуют о повышении учебной вовлеченности, развитии навыков анализа и сравнения, а также о формировании элементов индивидуальной образовательной траектории благодаря функции персонализации.

Обсуждение результатов позволяет утверждать, что эффективность приложения обусловлена его способностью преодолевать формат пассивного потребления информации, трансформируя ученика в активного исследователя. Геймифицированные элементы выступили действенным средством структурирования содержания и поддержания мотивации [2]. Успех апробации подтверждает важность воплощения четкой дидактической модели в технологическом решении, где каждая функция несет педагогическую цель [6]. Вместе с тем, выявлены и риски, такие как скользящее, поверхностное взаимодействие с контентом у части пользователей и необходимость специальной методической подготовки педагогов для интеграции приложения в учебный процесс [9]. Таким образом, исследование демонстрирует, что педагогически обоснованное мобильное приложение способно стать ядром новой образовательной практики, обеспечивающей интерактивное, персонализированное и компетентностно-ориентированное культурно-историческое образование.

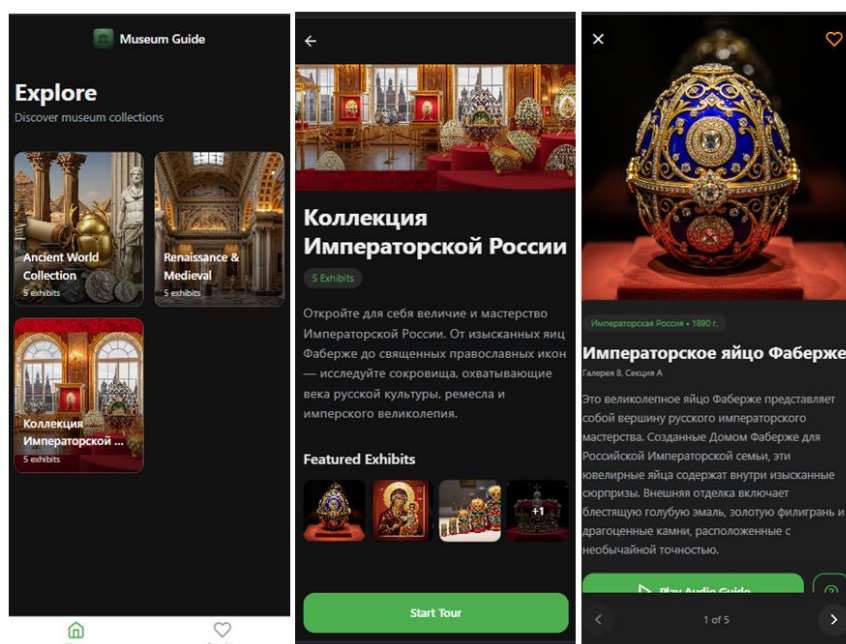


Рис. 1 – Скриншоты интерфейса приложения «Museum»

Заключение

Проведенное исследование подтвердило эффективность целенаправленного использования мобильных технологий в формировании культурно-исторической компетентности учащихся. Разработанная педагогическая модель приложения «Museum», основанная на принципе трехуровневого погружения (информационно-аналитический, деятельностно-исследовательский, рефлексивно-оценочный уровни), обеспечила системный подход к организации учебной деятельности, трансформирующий пассивного потребителя информации в активного интерпретатора и исследователя культурного наследия.

Реализация работоспособного прототипа на платформе Android продемонстрировала возможность технического воплощения сложных дидактических принципов – интерактивности, персонализации и геймификации – в едином цифровом продукте. Результаты педагогической апробации, включающие как количественные данные статистической обработки, так и качественный анализ продуктов деятельности и обратной связи пользователей, свидетельствуют о значимом положительном влиянии использования приложения на повышение уровня знаний, рост познавательной мотивации и развитие метапредметных аналитических умений у учащихся экспериментальной группы по сравнению с контрольной.

Таким образом, интеграция в образовательный процесс мобильного приложения, построенного на синтезе принципов музейной педагогики и мобильного обучения, действительно способствует более эффективному формированию культурно-исторической компетентности. Практическая значимость работы заключается в создании апробированного цифрового инструмента и методического подхода к его использованию, которые могут быть адаптированы для системы общего и дополнительного образования, а также для расширения просветительских функций музеев.

Перспективы дальнейших исследований видятся в развитии контентной базы приложения, разработке авторского инструментария для педагогов по созданию собственных заданий и маршрутов, а также в изучении долгосрочного эффекта его использования и возможностей интеграции с технологиями дополненной реальности (AR) для создания иммерсивных образовательных сред. Ключевым условием успешного внедрения остается преодоление выявленного ограничения – необходимость системной

методической подготовки педагогов для перехода от эпизодического использования технологии к ее органичному включению в педагогический дизайн учебного процесса.

Список источников

1. Блясова И. Ю. Формирование историко-культурных компетенций в процессе профессиональной подготовки студентов педагогических вузов / И. Ю. Блясова, Л. Ю. Зайцева // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – № 58-2. – С. 40-44. – EDN YSTWAW.
2. Иванова С. В. Геймификация как новый значимый элемент современного образовательного пространства / С. В. Иванова, О. Б. Иванов // Вестник Московского университета. Серия 20: Педагогическое образование. – 2022. – Т. 20, № 3. – С. 24-37. – DOI 10.51314/2073-2635-2022-3-24-37.
3. Климова В. К. Цифровизация в музейной практике: опыт российских музеев / В. К. Климова // Музей. – 2024. – № 9. – С. 42-47. – EDN CYKVDZ.
4. Кутликова И. В. Возможности применения методов статистического анализа для верификации данных педагогических исследований / И. В. Кутликова, О. А. Кишкинова, Ю. Б. Миндлин // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Гуманитарные науки. – 2025. – № 2-2. – С. 53-56. – DOI 10.37882/2223-2982.2025.2-2.19.
5. Лапин Е. С. Научно-информационный потенциал музея в контексте цифровизации / Е. С. Лапин, Е. А. Полякова, И. А. Пичкурова // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. – 2022. – № 61. – С. 72-81. – DOI 10.31773/2078-1768-2022-61-72-81.
6. Ломаско П. С. Результаты апробации цифровых дидактических средств для международной образовательной smart-среды / П. С. Ломаско, А. Л. Симонова, А. С. Черненко // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева (Вестник КГПУ). – 2025. – № 3(73). – С. 18-34.
7. Пичкурова И. А. Новые цифровые технологии современного музейного мира / И. А. Пичкурова // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. – 2022. – № 58. – С. 62-66. – DOI 10.31773/2078-1768-2022-58-62-67.
8. Столяров, Б.А. Музейная педагогика: История, теория, практика: учебное пособие. – М.: Высшая школа, 2014. – 216 с.
9. Титова С. В. Дидактические проблемы интеграции мобильных приложений в учебный процесс / С. В. Титова // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2016. – Т. 21, № 7-8(159-160). – С. 7-14. – DOI 10.20310/1810-0201-2016-21-7/8(159/160)-7-14.
10. Хуторской А.В. Дидактическая эвристика. Теория и технология креативного обучения. 2-е изд. [Электронное издание]. – М.: Эйдос, 2023. – 416 с.
11. Шапкин В. В. Еще раз о педагогическом эксперименте в научном исследовании / В. В. Шапкин // Традиционное прикладное искусство и образование. – 2020. – № 4(35). – С. 69-76. – DOI 10.24412/2619-1504-2020-435-68-75.
12. Юхневич М. Ю. Я поведу тебя в музей : Учеб. пособие по музейной педагогике / М.Ю. Юхневич; М-во культуры Рос. Федерации. Рос. ин-т культурологии. — М.: Рос. ин-т культурологии, 2001. — 223 с.

Сведения об авторах

Минкин Александр Владимирович, канд. физ.-мат. наук, доцент, доцент кафедры математики и прикладной информатики, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия.

Гарькавый Алексей Юрьевич, студент 5 курса Высшей школы инженерных и общественных наук, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия.

Information about the authors

Minkin Alexander Vladimirovich, PhD in Physics and Mathematics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematics and Applied Computer Science, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

Garkavy Alexey Yurievich, 5th year student of the Higher School of Engineering and Social Sciences, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

УДК 37.09:004.42

DOI 10.26118/9064.2026.72.34.045

Минкин Александр Владимирович

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Гесс Ирина Александровна

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Формирование профессиональных компетенций будущих IT-специалистов в процессе разработки учебного мобильного приложения «Cafe» для ОС Android

Аннотация. В статье рассматривается педагогический потенциал разработки мобильных приложений в процессе подготовки будущих специалистов в области информационных технологий. Актуальность исследования обусловлена необходимостью обновления содержания практико-ориентированного обучения в соответствии с требованиями цифровой экономики и рынка труда. В работе представлен анализ учебного проекта по созданию приложения «Cafe» для ОС Android, реализованного на языке Python с использованием фреймворка Kivy. Описаны этапы проектирования, ключевые функциональные модули приложения (бронирование столиков, генерация электронных ваучеров, интерактивное меню) и их дидактический потенциал. Особое внимание уделяется формированию универсальных и общепрофессиональных компетенций, таких как способность к проектной деятельности, владение современными инструментами разработки, работа с графическим интерфейсом и базами данных. Результаты исследования могут быть использованы преподавателями высших и средних профессиональных учебных заведений при проектировании курсов по разработке программного обеспечения.

Ключевые слова: педагогика профессионального образования, методика обучения информатике, разработка мобильных приложений, Android, Kivy, проектное обучение, цифровые компетенции, практико-ориентированный подход.

Minkin Alexander Vladimirovich

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Hess Irina Alexandrovna

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Formation of professional competencies of future IT specialists in the process of developing the Cafe educational mobile application for Android OS

Annotation. The article examines the pedagogical potential of mobile application development in the process of training future specialists in the field of information technology. The relevance of the research is due to the need to update the content of practice-based learning in accordance with the requirements of the digital economy and the labor market. The paper presents an analysis of a training project to create a Cafe application for Android, implemented in Python using the Kivy framework. The design stages, key functional modules of the application (reservation of tables, generation of electronic vouchers, interactive menu) and their didactic potential are described. Special attention is paid to the formation of universal and general professional competencies, such as the ability to carry out project activities, possession of modern development tools, work with a graphical interface and databases. The research results can be used by teachers of higher and secondary professional educational institutions when designing software development courses.

Keywords: pedagogy of professional education, methods of teaching computer science, mobile application development, Android, Kivy, project-based learning, digital competencies, practice-oriented approach.

Введение

Современный этап развития общества характеризуется стремительной цифровой трансформацией всех сфер жизни, что предъявляет качественно новые требования к системе профессионального образования. Подготовка конкурентоспособных IT-специалистов невозможна без внедрения в учебный процесс актуальных инструментов и методов разработки, а также без создания условий для формирования у студентов навыков решения реальных прикладных задач [3]. В этой связи особую значимость приобретает компетентностный подход, ориентированный на способность выпускника применять знания, умения и личностные качества в практической деятельности.

Одним из наиболее эффективных способов формирования профессиональных компетенций является включение обучающихся в проектную деятельность по созданию законченных программных продуктов. Разработка мобильных приложений, как наиболее востребованного сегодня вида ПО, позволяет интегрировать знания из различных областей: программирования, дизайна, проектирования архитектуры, работы с базами данных и пользовательским опытом (UX) [8].

Анализ актуальных исследований [3, 5] показывает, что, несмотря на наличие множества работ по применению мобильных технологий в обучении, вопросы методического сопровождения процесса создания студентами полнофункциональных приложений и оценки формируемых при этом компетенций остаются недостаточно разработанными. Существует противоречие между потребностью рынка труда в специалистах, владеющих современными технологиями кросс-платформенной разработки, и традиционными подходами к обучению, зачастую ограниченными изучением синтаксиса языка программирования в отрыве от реального контекста разработки.

Целью данной статьи является описание педагогического опыта реализации учебного проекта по созданию мобильного приложения «Cafe» для ОС Android и анализ его влияния на формирование профессиональных компетенций будущих IT-специалистов. В качестве инструментария был выбран язык Python и фреймворк Kivy, что позволяет решать задачу кросс-платформенной разработки с относительно низким порогом вхождения, делая проект доступным для студентов, уже владеющих основами программирования.

Методология и методы исследования

Теоретико-методологическую основу исследования составили компетентностный подход в образовании, разработанный в трудах В.И. Байденко и И.А. Зимней, теория и методика обучения информатике, представленные в работах М.П. Лапчика и И.Г. Семакина, а также исследования в области мобильного обучения и использования информационно-коммуникационных технологий в образовании, отраженные в публикациях П.В. Сысоева и С.В. Титовой [6, 8, 10]. Для достижения поставленной цели использовался комплекс методов исследования, включающий теоретический анализ научно-методической литературы, федеральных государственных образовательных стандартов и учебных программ в области информационных технологий, что позволило выявить структуру и содержание формируемых компетенций. Ведущей педагогической технологией организации учебной деятельности студентов выступил метод проектов, обеспечивающий практико-ориентированный характер обучения. В процессе работы проводился анализ программного кода разработанного приложения с целью выявления его дидактического потенциала и перечня осваиваемых студентами технологических операций, а также осуществлялось наблюдение и анализ продуктов деятельности студентов для оценки уровня сформированности компетенций. Исследование проводилось на базе Елабужского института КФУ в рамках курса «Программная инженерия», в проекте участвовали студенты 3 курса, прикладная информатик, изучавшие основы программирования на языке Python.

Результаты исследования

В ходе исследования был реализован учебный проект, результатом которого стало мобильное приложение «Cafe» для операционной системы Android. Приложение

разработано на языке Python с использованием открытой библиотеки Kivy и набора компонентов KivyMD, реализующих дизайн Material Design. Выбор данного стека технологий обусловлен его доступностью для студентов, знакомых с Python, и возможностью быстрого прототипирования графических интерфейсов.

Анализ структуры и функционала готового приложения позволяет выделить ключевые дидактические единицы, которые были освоены студентами в процессе работы над проектом. Модуль пользовательского интерфейса включает создание кастомных виджетов, таких как IconButton и MenuItemCard, разработку экранов SplashScreen, MainScreen, MenuScreen, стилизацию и анимацию. В рамках этого модуля студенты овладели инструментами создания графического интерфейса на языке Kivy Language, освоили принципы событийно-ориентированного программирования, верстку интерфейсов и работу с компоновкой виджетов [1]. Модуль меню и навигации, реализованный с использованием ScreenManager для переключения между экранами и обработки событий нажатия кнопок, позволил студентам освоить организацию навигации в приложении, работу с контейнерами и менеджерами компоновки, а также управление потоком выполнения программы [3].

Особого внимания заслуживает модуль бронирования столиков, включающий разработку формы ввода данных, выбор даты и времени с помощью виджета Spinner, валидацию полей и отображение всплывающих окон через Popup и ModalView. Данный модуль способствовал формированию навыков разработки интерактивных форм, организации пользовательского ввода, обработки и валидации данных. Модуль электронного ваучера, реализующий генерацию QR-кода с использованием библиотеки qrcode и отображение штрих-кода, позволил студентам освоить интеграцию сторонних библиотек в проект, работу с графическими форматами и динамическое формирование контента на основе введенных пользователем данных [5].

Модуль сохранения данных, реализованный через чтение и запись информации в JSON-файлы, такие как favorites.json и reservations.json, способствовал пониманию принципов персистентного хранения данных, сериализации и десериализации, а также работы с файловой системой мобильного устройства [7]. Модуль работы с ресурсами, включающий загрузку изображений из внешних директорий icons и images и обработку отсутствующих файлов с подменой на эмодзи, сформировал навыки работы с файловой системой и ресурсами приложения, обработки исключительных ситуаций и создания отказоустойчивого кода.

Процесс разработки был организован в несколько этапов, каждый из которых имел конкретные учебные цели. На этапе проектирования студенты формулировали требования к приложению, разрабатывали структуру экранов и прототип интерфейса, обсуждали целевую аудиторию и решаемые приложением задачи, что способствовало формированию системного мышления и навыков анализа требований. На этапе настройки среды разработки и создания базового каркаса студенты устанавливали и настраивали необходимые библиотеки, включая Kivy, KivyMD, PIL и qrcode, знакомились со структурой Kivy-приложения и учились работать с эмулятором Android, уделяя особое внимание вопросам совместимости библиотек.

На этапе разработки пользовательского интерфейса студенты осваивали декларативный подход к описанию интерфейса, создавая кастомные классы виджетов. В классе IconButton была реализована логика отображения иконки, включающая поиск файла в файловой системе и его замену на текстовый символ в случае отсутствия, что позволило на практике изучить работу с условными конструкциями, обработку исключений и динамическое изменение интерфейса. На этапе программирования бизнес-логики студенты реализовывали основные сценарии использования, включая отображение списка блюд из заранее определенного массива данных, сбор данных из формы бронирования, их валидацию в классе TableReservationPopup и сохранение в JSON-файл. Работа с JSON на примере файла reservations.json позволила на практике изучить форматы обмена данными

и способы их обработки, а код функции `make_reservation` продемонстрировал сборку словаря с данными и вызов метода приложения `add_reservation`, иллюстрируя принципы объектно-ориентированного программирования. На заключительном этапе интеграции и тестирования студенты проверяли взаимодействие всех модулей приложения, проводили функциональное тестирование на различных устройствах и в эмуляторе, уделяя особое внимание корректности работы с путями к файлам на разных платформах и обработке ситуаций отсутствия необходимых ресурсов. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Связь функциональных модулей приложения с формируемыми компетенциями

Модуль приложения	Реализованный функционал	Формируемые профессиональные компетенции
Пользовательский интерфейс	Кастомные виджеты (IconButton, MenuItemCard), экраны (SplashScreen, MainScreen, MenuScreen), стилизация, анимация	Владение инструментами создания графического интерфейса (Kivy Language), понимание принципов событийно-ориентированного программирования, верстка интерфейсов, работа с компоновкой виджетов.
Меню и навигация	Использование ScreenManager для переключения между экранами, обработка событий нажатия кнопок, создание прокручиваемых списков (ScrollView)	Умение организовывать навигацию в приложении, работать с контейнерами и менеджерами компоновки, управлять потоком выполнения программы.
Бронирование столиков	Форма ввода данных, выбор даты/времени (Spinner), валидация полей, отображение всплывающих окон (Popup, ModalView)	Навыки разработки интерактивных форм, организации пользовательского ввода, обработки и валидации данных, работа с модальными окнами.
Электронный ваучер	Генерация QR-кода (библиотека qrcode), отображение штрих-кода, формирование динамического содержимого экрана на основе данных	Умение интегрировать сторонние библиотеки в проект, работать с графическими форматами (изображения, текстуры), динамически генерировать контент.
Сохранение данных	Чтение и запись данных в JSON-файл	Понимание принципов персистентного хранения данных, сериализации и десериализации данных, работа с файловой системой мобильного устройства.

Модуль приложения	Реализованный функционал	Формируемые профессиональные компетенции
Работа с ресурсами	Загрузка изображений из внешних директорий (icons, images), обработка отсутствующих файлов (подмена на эмодзи)	Навыки работы с файловой системой и ресурсами приложения, обработка исключительных ситуаций, создание отказоустойчивого кода.

Обсуждение результатов

Анализ выполненного проекта позволяет говорить о высокой эффективности предложенного подхода с точки зрения формирования компетенций, регламентированных ФГОС. Работа над приложением «Safe» позволила сформировать у студентов не только отдельные умения, но и целостное представление о жизненном цикле разработки программного продукта.

Полученные результаты соотносятся с выводами М.А. Федотенко о необходимости включения в содержание обучения будущих учителей информатики и IT-специалистов вопросов разработки именно образовательных или прикладных мобильных приложений [8, 9]. Студенты, работая над проектом, осваивают не просто синтаксис языка, а принципы работы с пользовательским вводом (виджеты TextInput, Spinner), событиями (on_press, on_release), анимацией (Animation) и ресурсами (AsyncImage, Image). Использование фреймворка Kivy, в отличие от нативной разработки на Java/Kotlin [4], позволило сосредоточиться именно на логике приложения и проектировании интерфейса, не углубляясь излишне в специфику Android SDK на начальном этапе обучения.

Особый интерес представляет реализация модуля генерации электронных ваучеров с QR-кодами. Данная задача потребовала от студентов интеграции в проект внешней библиотеки (qrcode) и понимания процессов работы с байтовыми потоками (io.BytesIO) и текстурами (CoreImage) для отображения сгенерированного изображения в интерфейсе. Это выходит за рамки базового курса программирования и формирует важную компетенцию современного разработчика — умение находить, анализировать и интегрировать готовые программные решения (библиотеки, API) для решения конкретных задач.

Кроме того, проект имеет ярко выраженную практическую направленность. Студенты видят реальный результат своей работы — приложение, которое можно установить на телефон и продемонстрировать. Возможность бронирования столика и получения уникального QR-кода моделирует реальный бизнес-процесс, что повышает мотивацию и вовлеченность в учебный процесс [6]. Включение в проект экрана списка броней (MyReservationsScreen) и функции их очистки формирует понимание важности управления данными и пользовательским опытом (UX): пользователь должен иметь возможность просматривать и управлять своими бронями.

Таким образом, данный проект выступает в роли интегративного средства обучения, позволяющего в комплексе применить знания из различных разделов информатики: алгоритмизация и программирование, базы данных (файловое хранение), компьютерная графика (работа с изображениями и QR-кодами), человеко-машинное взаимодействие [2, 9].

Заключение

В ходе исследования был теоретически обоснован и практически реализован учебный проект по созданию мобильного приложения «Safe» для операционной системы Android. Анализ разработанного программного продукта и процесса его создания позволяет сделать ряд выводов. Разработка мобильных приложений в учебном процессе является эффективным средством формирования профессиональных компетенций будущих IT-

специалистов, так как требует интеграции знаний из различных областей и навыков решения практических задач. Использование языка Python и фреймворка Kivy для учебных целей оправдано относительной простотой освоения и наличием богатого набора инструментов для создания полнофункциональных приложений с графическим интерфейсом. Проект «Safe» охватывает широкий спектр профессиональных задач, начиная от проектирования интерфейса и навигации и заканчивая работой с файловой системой, интеграцией сторонних библиотек и генерацией сложных данных в виде QR-кодов. Результаты проекта могут служить методической основой для разработки аналогичных заданий в рамках курсов по программированию, разработке мобильных приложений или проектной деятельности студентов. Перспективы дальнейшего исследования видятся в разработке системы критериев и диагностического инструментария для объективной оценки уровня сформированности компетенций в процессе выполнения подобных проектов, а также в расширении функционала приложения, например, путем добавления сетевого взаимодействия с реальным сервером бронирования [5].

Список источников

1. Алексеевский П. И. Развитие содержания обучения программированию с применением методов мобильного программирования / П. И. Алексеевский // Актуальные вопросы преподавания математики, информатики и информационных технологий. – 2023. – № 8. – С. 106-111.
2. Бороненко Т. А. Школьный курс информатики в эпоху цифровых трансформаций: приоритетное направление - развитие цифровой грамотности / Т. А. Бороненко, В. С. Федотова // Информатика в школе. – 2021. – № 4(167). – С. 3-15.
3. Константинов Н. Ю. Состав и функциональные характеристики комплекса для реализации подготовки по программированию / Н. Ю. Константинов, П. С. Ломаско // Цифровая наука. – 2023. – № 7. – С. 9-19.
4. Льюис Ш. Нативная разработка мобильных приложений: перекрестный справочник для iOS и Android : справочник / Ш. Льюис, М. Данн ; пер. с англ. А. Н. Киселева. - Москва : ДМК Пресс, 2020. - 376 с.
5. Минкин А. В. Разработка мобильного приложения «Trip Russia» как инструмент повышения экологической ответственности в сфере внутреннего туризма / А. В. Минкин, И. Э. Хузиахметов // Отходы и ресурсы. — 2025. — Т. 12. — № 4. — URL: <https://resources.today/PDF/05NZOR425.pdf>.
6. Мобильное обучение как тренд коммуникационной среды дополнительного профессионального образования / К. В. Киуру, Е. Е. Попова, Ю. Г. Маковецкая, К. Н. Апушкина // Научные исследования и разработки. Современная коммуникативистика. – 2024. – Т. 13, № 1. – С. 59-63.
7. Семакова А. Введение в разработку приложений для смартфонов на ОС Android : учебное пособие / А. Семакова. — 2-е изд. — Москва : ИНТУИТ, 2016. — 102 с.
8. Соболева М. Л. Мобильное обучение, мобильное приложение, электронный образовательный ресурс, средство обучения: суть и взаимосвязь понятий / М. Л. Соболева, М. А. Федотенко // Информатика в школе. – 2019. – № 9(152). – С. 42-48.
9. Терских М. В. Дидактический потенциал мобильных приложений в практике преподавания русского языка как иностранного / М. В. Терских, О. А. Зайцева // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2024. – Т. 29, № 1. – С. 129-142.
10. Титова С. В. Дидактические проблемы интеграции мобильных приложений в учебный процесс / С. В. Титова // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2016. – Т. 21, № 7-8(159-160). – С. 7-14.

Сведения об авторах

Минкин Александр Владимирович, канд. физ.-мат. наук, доцент, доцент кафедры математики и прикладной информатики, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия.

Гесс Ирина Александровна, студент 5 курса Высшей школы инженерных и общественных наук, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия

Information about the authors

Minkin Alexander Vladimirovich, PhD in Physics and Mathematics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematics and Applied Computer Science, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

Hess Irina Alexandrovna, 5th year student of the Higher School of Engineering and Social Sciences, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

УДК 378.147:004.9

DOI 10.26118/4145.2026.48.72.046

Минкин Александр Владимирович

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Мустафин Ильсур Флерович

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Формирование медиакомпетентности у студентов технических специальностей в процессе разработки мобильного приложения

Аннотация. В статье представлены результаты исследования по разработке и внедрению мобильного приложения «Movie» для операционной системы Android как инструмента формирования медиакомпетентности у студентов технических специальностей. На основе принципов педагогического дизайна был создан продукт, сочетающий практическую функциональность (работа с каталогом фильмов, рейтингами, рекомендациями) и образовательные задачи. Разработана архитектура приложения с использованием современных технологий (Kotlin, MVVM, Jetpack Compose, Retrofit, Room), обеспечивающая его модульность, производительность и соответствие стандартам Material Design. В рамках педагогического эксперимента произведена интеграция приложения в учебный модуль «Разработка клиент-серверных приложений». Результаты апробации подтвердили повышение уровня технических компетенций студентов, рост мотивации к обучению и развитие навыков критического анализа медиаконтента. Обсуждается синергетический эффект от сочетания технической реализации и педагогического дизайна, а также перспективы использования подобных проектов в образовательном процессе.

Ключевые слова: педагогический дизайн, медиакомпетентность, мобильное приложение, Android-разработка, Kotlin, образовательные технологии, проектное обучение, критическое мышление.

Minkin Alexander Vladimirovich

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Mustafin Ilsur Flerovich

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Formation of media competence among students of technical specialties in the process of developing a mobile application

Annotation. The article presents the results of a study on the development and implementation of the mobile application "Movie" for the Android operating system as a tool for the formation of media competence among students of technical specialties. Based on the principles of pedagogical design, a product was created that combines practical functionality (working with a movie catalog, ratings, recommendations) and educational tasks. The application architecture has been developed using modern technologies (Kotlin, MVVM, Jetpack Compose, Retrofit, Room), ensuring its modularity, performance and compliance with Material Design standards. As part of the pedagogical experiment, the application was integrated into the training module "Development of client-server applications". The results of the testing confirmed an increase in the level of technical competencies of students, an increase in motivation for learning and the development of skills in critical analysis of media content. The article discusses the synergetic effect of combining technical implementation and pedagogical design, as well as the prospects for using such projects in the educational process.

Keywords: pedagogical design, media competence, mobile application, Android development, Kotlin, educational technologies, project-based learning, critical thinking.

Введение. Современная парадигма высшего образования, особенно в области подготовки инженеров и программистов, характеризуется возрастающим требованием к интеграции цифровых инструментов непосредственно в учебный процесс [6, 9]. Теоретические знания, подкрепленные практическим применением в реалистичных, но контролируемых условиях, становятся ключом к формированию конкурентоспособного специалиста. В этом контексте разработка мобильных приложений студентами и для студентов представляет собой мощный педагогический инструмент, синтезирующий профессиональные навыки программирования, дизайн-мышление и решение актуальных пользовательских задач [4]. Однако потенциал подобных проектов часто ограничивается сугубо техническими аспектами, в то время как их содержательное наполнение может служить и более широким образовательным целям.

Представленная работа фокусируется на разработке мобильного приложения «Movie» для операционной системы Android, которое позиционируется не только как функциональный продукт для получения информации о кинематографе, но и как целенаправленно спроектированное образовательное средство. Его основная педагогическая задача — способствовать формированию медиакомпетентности у студентов технических специальностей [10]. В условиях информационной перегрузки способность критически анализировать медиаконтент, оценивать его достоверность, понимать алгоритмы рекомендаций и извлекать структурированные данные из цифровых потоков становится неотъемлемой частью профессиональной и общей культуры будущего инженера.

Разработка приложения была основана на принципах педагогического дизайна, что предполагает системный подход к созданию образовательного продукта от анализа потребностей целевой аудитории до оценки эффективности [3]. Это позволило перейти от абстрактного учебного задания к созданию практико-ориентированного инструмента. С одной стороны, приложение решает конкретную задачу — предоставляет удобный доступ к каталогу фильмов, их рейтингам, описаниям и трейлерам. С другой стороны, в его основе заложены возможности для развития у студентов навыков критического анализа (сравнение оценок, работа с пользовательскими и экспертными отзывами), понимания принципов работы с внешними API и базами данных, а также освоения современных архитектурных паттернов и фреймворков экосистемы Android [5].

Таким образом, цель данного исследования заключается в разработке, внедрении и обосновании педагогической ценности мобильного приложения «Movie». Достижение этой цели требует последовательного решения ряда задач: анализа образовательных потребностей и проектирования архитектуры приложения с учетом дидактических принципов; его реализации на базе современных технологий стека Kotlin/Android; и, наконец, апробации в реальном учебном процессе с оценкой влияния на мотивацию студентов и формирование элементов медиакомпетентности [2, 7]. Соединение технической реализации с осмысленным педагогическим замыслом позволяет трансформировать типичный учебный проект в комплексный инструмент, работающий на стыке профессионального IT-образования и развития критического цифрового сознания.

Методы исследования. Для реализации поставленных задач и достижения цели исследования был задействован комплекс взаимосвязанных методов, объединенных в единую логику работы. Подход предполагал последовательное движение от анализа и проектирования через технологическую реализацию к педагогической апробации и оценке, что обеспечило целостность и системность исследования на всех его этапах.

Исходной точкой послужила группа аналитико-проектировочных методов, направленных на изучение контекста и создание модели будущего продукта. Теоретический анализ научных источников позволил сформировать концептуальную основу, интегрируя принципы педагогического дизайна, теоретические аспекты медиакомпетентности и современные тренды в образовательной методике преподавания программирования [6]. Для уточнения практических потребностей и формирования четкого образа целевой аудитории

было проведено анкетирование студентов технических специальностей, дополненное фокус-групповыми обсуждениями. Это дало понимание их пользовательских привычек, отношения к киноконтенту и ожиданий от учебного проекта. Параллельно осуществлялся сравнительный анализ популярных киносервисов, что помогло выделить успешные функциональные и интерфейсные решения, подлежащие дидактической адаптации. Синтез полученных данных был воплощен в процессе педагогического проектирования архитектуры приложения. Данный этап выходил за рамки чисто технического моделирования, представляя собой сознательное встраивание учебных целей в структуру продукта [1]. Так, каждый функциональный модуль (работа с сетевым API, локальной базой данных) проектировался как носитель конкретной образовательной задачи, а элементы интерфейса (сравнение рейтингов, анализ жанровых трендов) задумывались как «точки рефлексии», стимулирующие критическое осмысление медиаинформации.

Следующий этап был посвящен технологическим методам реализации, которые перевели проектную модель в работающий цифровой продукт. Разработка велась на языке Kotlin с применением парадигм объектно-ориентированного и современного декларативного программирования, что обеспечило создание гибкой и поддерживаемой кодовой базы, соответствующей отраслевым стандартам. Процесс был организован по итеративному принципу, близкому к Agile-подходу, что позволяло разрабатывать и интегрировать функциональные блоки последовательными спринтами, оперативно тестируя и корректируя результат. При выборе инструментов и библиотек приоритет отдавался не только их стабильности и эффективности, но и учебной ценности, демонстрируя студентам актуальный промышленный стек технологий, включая Retrofit, Room, Coroutines и другие [8]. Неотъемлемой частью разработки стало модульное и инструментальное тестирование, закладывающее основы культуры качества кода и демонстрирующее важность этого этапа в реальном процессе создания программного обеспечения.

Завершающий блок составили педагогико-оценочные методы, нацеленные на интеграцию созданного инструмента в образовательный процесс и измерение его эффективности. Ключевым методом выступил внедренческий педагогический эксперимент, в рамках которого приложение «Movie» стало центральным кейсом в учебном модуле по клиент-серверной разработке [2, 6]. Студенты экспериментальной группы изучали его как живой пример, анализировали архитектуру и выполняли практические задания по доработке функционала. Для верификации качества самого продукта и его методического сопровождения была привлечена независимая экспертная оценка специалистов в области педагогического дизайна, промышленной разработки и методики преподавания [3, 11]. Эффективность внедрения оценивалась с помощью пост-экспериментального анкетирования, измерявшего субъективную удовлетворенность, динамику мотивации и самооценку освоения ключевых компетенций, а также через объективный анализ продуктов учебной деятельности студентов – их кода, выполненных задач и результатов код-ревью. Полученные количественные данные обрабатывались с применением методов описательной и сравнительной статистики (t-критерий Стьюдента), что позволило сделать обоснованные выводы о воздействии проекта на образовательные результаты.

Таким образом, примененный комплекс методов обеспечил всестороннее рассмотрение проблемы, соединив теоретический анализ, практическую инженерию и педагогическую рефлексию, что соответствует междисциплинарному характеру исследования, лежащему на стыке педагогики и информационных технологий.

Результаты и обсуждение. Реализация проекта разработки мобильного приложения «Movie» привела к получению совокупности результатов, которые можно условно разделить на технологические, образовательные и педагогические. Их анализ позволяет оценить успешность интеграции технического проекта в учебный процесс и его влияние на формирование целевых компетенций.

В технологическом аспекте результатом стал полностью функционирующий кроссплатформенный клиент для работы с каталогом фильмов. Приложение демонстрирует ключевые для современной мобильной разработки архитектурные решения: модульная структура по принципам чистой архитектуры (Clean Architecture) с явным разделением на слои данных (data), бизнес-логики (domain) и представления (presentation). В качестве основного паттерна представления был успешно реализован Model-View-ViewModel (MVVM), что обеспечило реактивность интерфейса и устойчивость к изменениям конфигурации устройства. Работа с данными организована через синхронизацию внешнего API (The Movie Database) и локального хранилища на базе Room, что обеспечивает работу в офлайн-режиме и мгновенный доступ к избранному контенту. Пользовательский интерфейс, созданный с использованием современного декларативного фреймворка Jetpack Compose, отличается интуитивностью и соответствием гайдлайнам Material Design 3, что подтвердила экспертная оценка [8]. Пример интерфейса приложения представлен на рис. 1.

С педагогической точки зрения, ключевым достижением стало доказательство возможности трансляции сложных технических концепций через единый, целостный и мотивирующий проект. Внедрение приложения в учебный модуль «Разработка клиент-серверных приложений» показало, что студенты быстрее и глубже усваивают абстрактные темы (такие как асинхронные запросы, паттерн «Репозиторий», кэширование, реактивные потоки данных), когда видят их востребованность в рамках конкретного, понятного сценария. Работа с реальным публичным API TMDb научила их не только техническим аспектам сетевого взаимодействия (парсинг JSON, обработка ошибок, пагинация), но и важным профессиональным практикам: чтению документации, работе с ключами доступа (API keys) и пониманию ограничений сторонних сервисов [5].

Центральным предметом обсуждения являются результаты, связанные с формированием медиакомпетентности. Анализ выполненных студентами учебных заданий и итоговых анкет выявил положительную динамику. Изначально воспринимая рейтинги и рекомендации как данность, к концу модуля большинство студентов продемонстрировали способность к их критическому анализу [10]. Выполняя задачи по визуализации данных (например, построение графика популярности жанров по годам на основе полученных с сервера данных), они начинали задавать содержательные вопросы: чем объясняется пик популярности определенного жанра, насколько рейтинг аудитории коррелирует с кассовыми сборами, как алгоритм рекомендаций TMDb может влиять на видимую пользователю выборку. Это свидетельствует о переходе от пассивного потребления медиаинформации к ее осмысленному анализу, что и составляет суть медиакомпетентности. Встроенные в приложение «точки рефлексии» — сравнение пользовательского и критического рейтинга, анализ противоречивых отзывов — выполнили свою педагогическую функцию, став катализатором дискуссий на семинарах.

Количественные данные итогового анкетирования подтверждают качественные наблюдения. Статистический анализ ответов экспериментальной группы ($n=28$) с использованием t -критерия Стьюдента для зависимых выборок показал статистически значимое ($p < 0.05$) повышение по нескольким шкалам. Наиболее выраженный рост отмечен в показателях субъективной уверенности в работе с сетевыми запросами и локальной БД, а также в понимании архитектурного паттерна MVVM. Показатель удовлетворенности от учебного процесса, измерявшийся по шкале Лайкерта, также вырос, что свидетельствует о повышении внутренней мотивации. Студенты отмечали в открытых вопросах, что работа над «осмысленным» проектом, результат которой можно установить на собственный телефон и продемонстрировать, обладала значительно большей побудительной силой, чем выполнение абстрактных лабораторных работ.

Экспертная оценка проекта со стороны senior-разработчика подтвердила соответствие технических решений современным промышленным практикам, что повышает доверие студентов к учебному материалу как к актуальному знанию. Методист и специалист по педагогическому дизайну отметили успешное дидактическое воплощение

принципа контекстного обучения, когда инструмент (приложение) одновременно является и целью, и средством обучения, создавая замкнутую педагогическую петлю.

Таким образом, полученные результаты позволяют утверждать, что разработанное приложение «Movie» эффективно выполнило свою двойную функцию. Как программный продукт оно представляет собой готовое, конкурентноспособное решение, демонстрирующее лучшие практики Android-разработки. Как педагогический инструмент оно доказало свою эффективность в повышении мотивации студентов, углубленном усвоении сложных технических компетенций и, что наиболее важно, в формировании зачатков критической медиакомпетентности. Наблюдаемый синергетический эффект, при котором техническая реализация усиливает образовательное воздействие, а учебный контекст повышает качество и осмысленность программирования, открывает перспективы для создания целого ряда аналогичных учебных проектов на стыке различных предметных областей и IT.

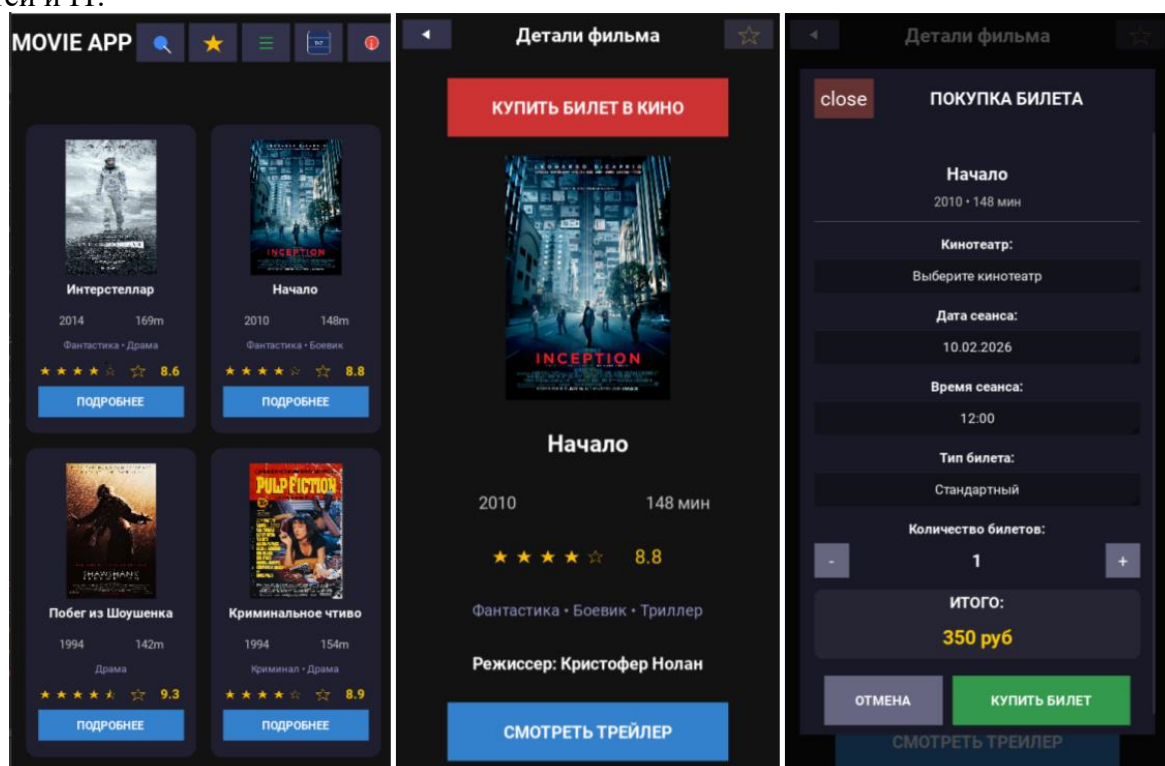


Рис. 1 – Скриншоты интерфейса приложения «Movie»

Заключение

Проведенное исследование, посвященное разработке и внедрению мобильного приложения «Movie» для операционной системы Android, подтвердило ключевую гипотезу о высокой педагогической эффективности интеграции реальных, практически значимых IT-проектов в образовательный процесс подготовки студентов технических специальностей. Работа продемонстрировала, что целенаправленное проектирование программного продукта через призму педагогического дизайна позволяет трансформировать его из сугубо учебного задания в многогранный инструмент, одновременно развивающий профессиональные инженерные и общекультурные компетенции.

В результате исследования был успешно реализован полнофункциональный кроссплатформенный клиент, построенный на современных архитектурных принципах (Clean Architecture, MVVM) с использованием актуального технологического стека (Kotlin, Jetpack Compose, Retrofit, Room). Этот продукт стал не только конечным артефактом, но и центральным элементом образовательного контента. Важнейшим итогом является доказательство того, что подобные проекты служат эффективным мостом между абстрактными теоретическими знаниями и профессиональными практиками. Студенты,

участвовавшие во внедренческом эксперименте, продемонстрировали более глубокое и осмысленное понимание сложных тем, таких как асинхронная работа с сетью, управление локальными данными и реактивные паттерны, поскольку осваивали их в контексте решения конкретных, осязаемых задач.

Особую значимость имеет достижение цели по формированию элементов медиакомпетентности. Приложение «Movie» выступило в роли уникальной цифровой среды, где техническая работа с данными (запросы к API, парсинг, кэширование) неразрывно слилась с критическим анализом самого контента. Сравнение рейтингов, интерпретация визуализированных трендов и рефлексия над алгоритмами рекомендаций способствовали переходу студентов от пассивного потребления медиапродукции к её осмысленной оценке. Это подтверждается как результатами анализа выполненных заданий, так и положительной динамикой в самооценке студентов, зафиксированной в ходе анкетирования.

Полученные результаты — рост мотивации, повышение уверенности в освоении сложных технологий и развитие критического мышления в цифровой среде — имеют прямое практическое значение для современного педагогического проектирования в области IT-образования. Они указывают на перспективность методологии, при которой учебный проект изначально конструируется как гибридный объект, несущий в себе как технические, так и метапредметные образовательные цели. Приложение «Movie» служит доказательством работоспособности этой модели.

Перспективы дальнейшего исследования видятся в двух основных направлениях. Во-первых, в расширении функционала приложения за счет социальных и аналитических компонентов (система обсуждений, персональные рекомендации на основе machine learning), что откроет новые возможности для изучения более сложных тем. Во-вторых, в адаптации предложенной методологии педагогического дизайна для создания аналогичных учебных проектов в смежных областях (например, приложений для работы с книгами, музыкой или научными данными), что позволит масштабировать успешный опыт и обогатить практику проектного обучения в высшей технической школе.

Таким образом, разработка мобильного приложения «Movie» подтвердила свою ценность не только как успешный пример современной Android-разработки, но и как эффективная образовательная технология, способствующая формированию комплексного профиля выпускника — технически грамотного, критически мыслящего и готового к созидательной работе в цифровой среде.

Список источников

1. Aung P. N., Hallinger P. Research on sustainability leadership in higher education: a scoping review // International Journal of Sustainability in Higher Education. – 2023. – Vol. 24, № 3. – P. 517–534.
2. Ghahramani A., Salimi G., Mohammadi M., Heidari E. A Scoping Review of Flipped Classroom Based on Team-Based and Collaborative Learning in Higher Education // Interdisciplinary Journal of Virtual Learning in Medical Sciences. – 2022. – Vol. 13, № 3. – P. 149–164.
3. Schluer J., Brück-Hübner A. Diversity of pedagogical feedback designs: results from a scoping review of feedback research in higher education // Assessment and Evaluation in Higher Education. – 2025. – Vol. 50, № 2. – P. 295–307.
4. Голых Н. Я. Мобильное приложение для реализации интерактивного и индивидуального обучения студентов / Н. Я. Голых, Н. Н. Лопаткин, И. С. Кудинов // Казанский педагогический журнал. – 2020. – № 1(138). – С. 84-90.
5. Ижденева И. В. Характеристика базовых средств мобильного обучения информатике / И. В. Ижденева // Информатика в школе. – 2021. – № 2(165). – С. 9-13.

6. Муратова И. А. Проектное обучение студентов как основное условие их готовности к профессиональной деятельности / И. А. Муратова // Современное педагогическое образование. – 2022. – № 9. – С. 171-176.

7. Перевалова А. А. Возможности информационно-коммуникационных технологий как субъекта педагогической интеракции / А. А. Перевалова // Современные проблемы науки и образования. – 2020. – № 5. – С. 7.

8. Тагирова Л. Ф. Разработка интеллектуальных интерфейсов мобильных приложений обучающих систем / Л. Ф. Тагирова, Н. Г. Семенова // Вестник компьютерных и информационных технологий. – 2025. – Т. 22, № 8(254). – С. 45-54.

9. Титова С. В. Дидактические проблемы интеграции мобильных приложений в учебный процесс / С. В. Титова // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2016. – Т. 21, № 7-8(159-160). – С. 7-14.

10. Федоров А. В. Медиаобразование: история и теория / А. В. Федоров. – 2-е изд.. – Москва-Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 797 с.

11. Шилинг Г. С. Совершенствование методической подготовки студентов педагогических вузов для работы в инженерных классах / Г. С. Шилинг // Вестник Алтайского государственного педагогического университета. – 2025. – № 4(65). – С. 54-58.

Сведения об авторах

Минкин Александр Владимирович, канд. физ.-мат. наук, доцент, доцент кафедры математики и прикладной информатики, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия.

Мустафин Ильсур Флерович, студент 5 курса Высшей школы инженерных и общественных наук, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия

Information about the authors

Minkin Alexander Vladimirovich, PhD in Physics and Mathematics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematics and Applied Computer Science, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

Mustafin Ilсур Flerovich, 5th year student of the Higher School of Engineering and Social Sciences, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

УДК 37.09:004.42

DOI 10.26118/6816.2026.34.84.047

Минкин Александр Владимирович

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Ризванова Лениза Рафисовна

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» Филиал в г. Елабуга

Сравнительный анализ мобильного приложения "Pharmacy" с аналогами в фармацевтическом образовании

Аннотация. В условиях цифровой трансформации фармацевтического образования особую значимость приобретает разработка специализированных мобильных приложений, адаптированных под задачи профессиональной подготовки. В настоящей статье представлен сравнительный анализ авторского мобильного приложения «Pharmacy» с тремя существующими цифровыми продуктами, используемыми в фармацевтическом образовании и практике: профессиональным справочником «РЛС® Энциклопедия лекарств», учебным классификатором «Classify Rx for pharmacology» и игровым симулятором «Pharmacy Simulator». Сравнение проведено по шести ключевым критериям: полнота информационного наполнения, наличие русскоязычного интерфейса, степень адаптации под образовательные задачи, функциональность поиска и фильтрации, наличие интерактивных элементов, удобство использования и технические требования. Результаты анализа демонстрируют, что разработанное приложение «Pharmacy» занимает уникальную нишу: сочетая полностью русскоязычный интерфейс, педагогически обоснованную структуру подачи материала и элементы моделирования профессиональной деятельности, оно восполняет дефицит доступных образовательных ресурсов для начального этапа подготовки фармацевтов. Приложение ориентировано на формирование базовых профессиональных компетенций, соответствует российским образовательным стандартам и не предъявляет высоких требований к техническому оснащению, что подтверждает его педагогическую целесообразность и перспективность внедрения в учебный процесс.

Ключевые слова: сравнительный анализ, мобильные приложения, фармацевтическое образование, РЛС, Classify Rx, Pharmacy Simulator, педагогический дизайн, цифровые образовательные ресурсы.

Minkin Alexander Vladimirovich

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Rizvanova Leniza Rafisovna

Kazan (Volga Region) Federal University Branch in Yelabuga

Comparative analysis of the Pharmacy mobile application with analogues in pharmaceutical education

Annotation. In the context of the digital transformation of pharmaceutical education, the development of specialized mobile applications adapted to the tasks of professional training is of particular importance. This article presents a comparative analysis of the author's mobile application "Pharmacy" with three existing digital products used in pharmaceutical education and practice: the professional reference book "RLS® Encyclopedia of Medicines", the educational classifier "Classify Rx for pharmacology" and the game simulator "Pharmacy Simulator". The comparison was based on six key criteria: the completeness of the information content, the availability of a Russian-language interface, the degree of adaptation to educational tasks, the functionality of search and filtering, the availability of interactive elements, ease of use and technical requirements. The results of the analysis demonstrate that the developed Pharmacy

application occupies a unique niche: combining a fully Russian-language interface, a pedagogically sound presentation structure and elements of professional activity modeling, it makes up for the shortage of available educational resources for the initial stage of pharmacist training. The application is focused on the formation of basic professional competencies, complies with Russian educational standards and does not impose high requirements on technical equipment, which confirms its pedagogical feasibility and promising implementation in the educational process.

Keywords: comparative analysis, mobile applications, pharmaceutical education, RLS, Classify Rx, Pharmacy Simulator, pedagogical design, digital educational resources.

Введение

Современный рынок мобильных приложений предлагает широкий спектр цифровых инструментов, ориентированных на специалистов фармацевтического профиля и студентов, осваивающих данную специальность. Однако далеко не все из них обладают необходимым дидактическим потенциалом и адаптированы под задачи профессионального образования. Мобильные приложения предлагают гибкость для обучения в любое время и в любом месте, однако их образовательная эффективность напрямую зависит от соответствия педагогическим принципам и целям обучения [2]. И как отмечается в ряде исследований, цифровая трансформация фармацевтического образования требует не просто внедрения технологий, но и их педагогического осмысления [4, 5].

Цель настоящего исследования – провести сравнительный анализ разработанного мобильного приложения «Pharmacy» с существующими аналогами и доказать его преимущества как средства формирования профессиональных компетенций будущих фармацевтов.

Методология сравнительного анализа

Для достижения поставленной цели был проведен сравнительный анализ разработанного мобильного приложения «Pharmacy» с тремя существующими цифровыми продуктами, репрезентирующими различные категории ресурсов в области фармакологии. В качестве объектов сравнения выступили профессиональный справочник лекарственных средств «РЛС® Энциклопедия лекарств» от компании РЛС-Патент, содержащий описания лекарств, БАДов и товаров аптечного ассортимента [6]; учебное приложение для студентов-медиков «Classify Rx for pharmacology», предлагающее классификацию лекарственных средств в структурированном формате с возможностью офлайн-доступа [1]; а также игровой симулятор фармацевтической практики «Pharmacy Simulator», позволяющий взаимодействовать с виртуальными пациентами и врачами в смоделированных ситуациях профессиональной деятельности [3].

Сравнение осуществлялось по шести ключевым параметрам, позволяющим всесторонне оценить дидактический потенциал приложений. Выбор данных критериев обусловлен необходимостью оценки как технических характеристик приложений (полнота информации, поиск, удобство), так и их дидактического потенциала (адаптация под учебные задачи, интерактивность, языковая доступность), что соответствует комплексному подходу к оценке образовательных ресурсов. Первым критерием выступила полнота информации, под которой понимается объем базы данных, детализация описаний, а также наличие сведений о производителях, дозировках, показаниях и противопоказаниях. Вторым параметром стало наличие русскоязычного интерфейса, определяющее доступность приложения для студентов, не владеющих иностранными языками на уровне, достаточном для профессионального обучения. Третьим критерием являлась адаптация под учебные задачи, то есть ориентация приложения на образовательный процесс, его соответствие дидактическим принципам и наличие методически обоснованной структуры подачи материала. Четвертым параметром рассматривалось наличие функций поиска и фильтрации, обеспечивающих быстрый доступ к информации по названию, описанию или фармакологическим группам. Пятым критерием стало наличие интерактивных элементов

— инструментов для активного взаимодействия с контентом, таких как создание закладок, формирование подборок или элементы тестирования. Завершающим, шестым параметром выступило удобство использования, включающее эргономичность интерфейса, интуитивность навигации и общую адаптацию приложения к особенностям мобильных устройств.

Результаты сравнительного анализа

В качестве объектов для сравнительного анализа были отобраны три приложения, репрезентирующие различные категории цифровых ресурсов в области фармакологии. Первое из них, «РЛС® Энциклопедия лекарств», представляет собой официальное справочное приложение, сформированное на базе Государственного реестра лекарственных средств и включающее описания препаратов, биологически активных добавок и медицинских изделий, подготовленные специалистами и утвержденные производителями [6]. Приложение оснащено фотографиями упаковок, фармакологическим указателем и указателем по МКБ, однако в пользовательских отзывах отмечается недостаточная полнота базы, которая ограничена преимущественно лекарствами российских производителей. Второе приложение, «Classify Rx for pharmacology», является образовательным ресурсом, ориентированным на студентов-медиков и фармацевтов; оно предлагает классификацию лекарств по системам организма, сопровождающуюся полным описанием препаратов, и поддерживает функции создания закладок и поиска [1]. Данное приложение функционирует полностью в офлайн-режиме и регулярно обновляется, однако его англоязычный интерфейс создает определенный барьер для русскоязычных обучающихся. Третье приложение, «Pharmacy Simulator», представляет собой трехмерный игровой симулятор, предназначенный для подготовки студентов и практикующих фармацевтов; оно позволяет взаимодействовать с виртуальными пациентами, осуществлять отпуск лекарств, консультироваться с врачами и разрешать сложные профессиональные ситуации, при этом каждое действие пользователя оценивается системой с предоставлением развернутой обратной связи [3]. Существенными особенностями данного приложения являются высокие требования к производительности устройства и модель распространения, основанная на платной подписке. Результаты сравнительного анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ мобильных приложений по фармакологии

Критери	«РЛС® Энциклопедия лекарств»	«Classi fy Rx»	«Phar macy Simulator»	«Ph armacy» (разработа нное)
Информа ционное наполнение	Высока я полнота, ограничена российскими производителя ми	Средне е (классификац ия)	Средн ее (в игровом контексте)	Средн ее (12 препаратов с полным описанием)
Язык и доступность	Русски й, бесплатно	Англи йский, бесплатно	Англи йский, условно- бесплатно	Русск ий, бесплатно

Критерий	«РЛС® Энциклопедия лекарств»	«Classify Rx»	«Pharmacy Simulator»	«Pharmacy» (разработанное)
Образовательный потенциал	Низкий (справочник)	Высокий (структура по темам)	Высокий (симуляция с обратной связью)	Высокий (структура по фармагруппам)
Функциональность	Поиск, указатели	Поиск, закладки	Поиск, игровые механики	Поиск, фильтры, корзина
Удобство и технические требования	Высокое (долгий старт)	Высокое	Среднее (требовательно к ресурсам)	Высокое (оптимизировано)

При рассмотрении такого критерия, как полнота информации, было выявлено, что «РЛС® Энциклопедия лекарств» располагает наиболее обширной базой данных, сформированной на основе официальных источников [6]. Однако, согласно пользовательским отзывам, эта база ограничена преимущественно препаратами российских производителей, тогда как многие оригинальные лекарственные средства в ней отсутствуют. Приложение «Classify Rx», в свою очередь, ориентировано не столько на полноту номенклатуры, сколько на систематизацию знаний, предлагая классификацию по фармакологическим группам, что несомненно полезно для изучения дисциплины, но оказывается недостаточным для профессиональной справочной деятельности [1]. Что касается «Pharmacy Simulator», то включенная в него информация о препаратах представлена исключительно в контексте игровых сценариев, что существенно ограничивает возможности ее систематического использования в образовательных целях [3]. Разработанное же приложение «Pharmacy» содержит двенадцать препаратов, относящихся к семи фармакологическим группам, и, несмотря на количественное ограничение, каждый препарат сопровождается полным описанием, включающим производителя, дозировку, рецептурный статус и показания к применению. Подобный подход реализует принцип «качество важнее количества», что представляется оправданным на начальном этапе обучения, когда перед студентом стоит задача освоения типичных представителей основных фармакологических групп как основы для последующего изучения всей номенклатуры лекарственных средств.

Анализ языковой доступности приложений показал, что только «РЛС® Энциклопедия лекарств» и разработанное приложение «Pharmacy» имеют полностью русскоязычный интерфейс, тогда как «Classify Rx» и «Pharmacy Simulator» ориентированы на англоязычную аудиторию [6]. Данное обстоятельство создает дополнительные трудности для русскоязычных студентов, особенно в период обучения на младших курсах, когда профессиональная терминология на иностранном языке еще не освоена ими в достаточной степени для полноценного восприятия учебного материала.

В отношении адаптации под учебные задачи следует отметить, что «Classify Rx» и «Pharmacy Simulator» демонстрируют высокую степень ориентации на образовательные

цели [1, 3]. Первое из названных приложений структурировано по учебным темам и содержит полную классификацию лекарственных средств, второе моделирует профессиональную деятельность и предоставляет пользователю развернутую обратную связь. Приложение «РЛС® Энциклопедия лекарств», являясь профессиональным справочным инструментом, не ориентировано на решение дидактических задач. Разработанное приложение «Pharmacy» удачно сочетает образовательную направленность с профессиональным контекстом: структурирование материала по фармакологическим группам соответствует логике изучения фармакологии в медицинских и фармацевтических вузах, а наличие информации о рецептурном статусе препаратов способствует формированию у студентов понимания правовых аспектов будущей профессиональной деятельности.

Все анализируемые приложения обладают функциями поиска, однако реализация этих функций имеет существенные различия. «РЛС® Энциклопедия лекарств» предоставляет возможность поиска по названию и оснащено дополнительными указателями. «Classify Rx» предлагает функцию неограниченного поиска по всей базе данных. «Pharmacy Simulator» интегрирует поисковые возможности непосредственно в игровые сценарии. Разработанное приложение «Pharmacy» реализует поиск как по названию, так и по описанию препаратов, а также предусматривает фильтрацию по категориям, что позволяет студентам не только оперативно находить конкретные лекарственные средства, но и изучать целые группы препаратов, сравнивая их характеристики между собой.

Сравнение интерактивных возможностей показывает, что «Pharmacy Simulator» лидирует по количеству и качеству интерактивных элементов, предлагая пользователям полноценный игровой процесс с системой оценки действий и обратной связью. Приложение «Classify Rx» включает функцию создания закладок, тогда как «РЛС® Энциклопедия лекарств» ограничивается возможностью пассивного просмотра информации. Разработанное приложение «Pharmacy» содержит функционал корзины для формирования индивидуальных подборок препаратов, который, с одной стороны, моделирует профессиональную ситуацию формирования заказа, а с другой — предоставляет студенту возможность сохранять интересующие его лекарственные средства для последующего изучения.

Оценка удобства использования приложений с опорой на пользовательские отзывы выявила определенные проблемы у существующих аналогов. Для «РЛС® Энциклопедия лекарств» характерно длительное время первого запуска, обусловленное необходимостью распаковки базы данных. «Pharmacy Simulator» предъявляет повышенные требования к производительности устройства и имеет ряд технических ограничений. Разработанное приложение «Pharmacy», напротив, оптимизировано для работы на мобильных устройствах, отличается интуитивно понятным интерфейсом и не требует высокой производительности; такие элементы дизайна, как закругленные углы и визуальные подсказки, в сочетании с адаптивной версткой обеспечивают комфортность использования на различных типах устройств.

Обсуждение результатов

Проведенный сравнительный анализ позволяет определить место разработанного приложения «Pharmacy» в спектре существующих цифровых ресурсов для фармацевтического образования и сделать ряд выводов относительно его уникальных характеристик.

Рассматривая уникальность разработанного приложения, следует в первую очередь отметить его целевую направленность. В отличие от справочной системы «РЛС® Энциклопедия лекарств», ориентированной преимущественно на информационную поддержку практикующих специалистов, приложение «Pharmacy» с самого начала проектировалось как образовательный инструмент [6]. Его структура и содержание подчинены не задаче предоставления исчерпывающей справочной информации, а

дидактическим целям формирования профессиональных компетенций у будущих фармацевтов. Важным преимуществом является и языковая доступность: в отличие от «Classify Rx» [1] и «Pharmacy Simulator» [3], имеющих англоязычный интерфейс, разработанное приложение полностью локализовано, что устраняет языковой барьер для русскоязычных студентов на начальных этапах обучения, когда профессиональная лексика на иностранном языке еще не освоена в достаточной мере.

Существенную роль играет и реализованный в приложении педагогический дизайн. Материал структурирован по фармакологическим группам в полном соответствии с логикой изучения фармакологии в медицинских и фармацевтических вузах, что обеспечивает постепенное усложнение от базового знакомства с препаратами к детальному изучению их характеристик. Кроме того, приложение включает элементы моделирования профессиональной деятельности: функционал корзины позволяет не только формировать индивидуальные подборки для изучения, но и моделирует профессиональную ситуацию формирования заказа, способствуя тем самым освоению практических навыков еще до выхода студентов на производственную практику [2, 4].

Говоря о преимуществах перед аналогами, необходимо подчеркнуть, что разработанное приложение находит оптимальный баланс между полнотой информации и доступностью ее восприятия. Если «РЛС® Энциклопедия лекарств» предоставляет избыточный для начального этапа обучения массив данных, а «Classify Rx» ограничивается преимущественно классификационным подходом, то «Pharmacy» предлагает достаточный для формирования базовых компетенций объем информации в адаптированной для обучения форме. Приложение не стремится дублировать функции профессиональных справочников или игровых симуляторов, а занимает собственную нишу — инструмента для систематического изучения основ фармакологии, соединяя образовательную направленность с профессиональным контекстом. Важно отметить и адаптацию содержания под российские образовательные стандарты и реалии фармацевтического рынка: информация о рецептурном статусе, производителях отражает отечественную практику, что имеет принципиальное значение для подготовки специалистов, которым предстоит работать в российской системе здравоохранения. Наконец, низкие технические требования к устройствам и бесплатное распространение делают приложение доступным для всех студентов независимо от их технического оснащения и финансовых возможностей, выгодно отличая его от «Pharmacy Simulator», функционирующего по модели платной подписки и требующего мощного аппаратного обеспечения.

Проведенный анализ позволил выявить и определенные ограничения разработанного приложения, главным из которых является сравнительно небольшой объем базы данных, включающей двенадцать препаратов. Однако данное ограничение является следствием сознательного дидактического выбора, поскольку на начальном этапе профессиональной подготовки приоритетной задачей выступает освоение типичных представителей основных фармакологических групп, а не механическое запоминание всей номенклатуры лекарственных средств [4, 5]. В этой связи перспективы дальнейшего развития приложения связываются с постепенным расширением базы данных по мере освоения студентами базового материала, включением тестовых заданий для организации самоконтроля, разработкой сценариев профессиональных ситуаций для углубленного моделирования, а также интеграцией с системами управления обучением для более широкого внедрения в образовательный процесс.

Заключение

Проведенный сравнительный анализ мобильного приложения «Pharmacy» с существующими цифровыми ресурсами в области фармацевтического образования позволяет прийти к ряду обоснованных выводов. Исследование показало, что на современном рынке представлены различные категории подобных приложений, включая профессиональные справочники, учебные классификаторы и игровые симуляторы, каждый из которых имеет свои достоинства и определенные ограничения. При этом, как

демонстрирует анализ, ни одно из рассмотренных приложений в полной мере не решает специфическую задачу формирования базовых профессиональных компетенций у студентов, только приступающих к изучению фармакологии.

В этом контексте разработанное приложение «Pharmacy» занимает уникальную нишу, представляя собой специализированный образовательный инструмент, сочетающий полностью русскоязычный интерфейс с педагогически обоснованной структурой подачи материала. Ориентированное на начальный этап профессиональной подготовки, приложение обеспечивает доступность учебного контента, моделирует отдельные элементы профессиональной деятельности и при этом не предъявляет высоких требований к техническому оснащению устройств, распространяясь на бесплатной основе. Такое сочетание характеристик позволяет говорить о том, что «Pharmacy» не дублирует функционал существующих справочных или игровых ресурсов, а предлагает оригинальное решение, учитывающее специфику начальной профессиональной подготовки в условиях российской образовательной системы и особенности отечественного фармацевтического рынка.

Таким образом, результаты проведенного анализа подтверждают педагогическую целесообразность разработки и внедрения мобильного приложения «Pharmacy» в образовательный процесс подготовки студентов фармацевтических специальностей, поскольку оно восполняет существующий пробел в спектре цифровых образовательных ресурсов и создает условия для более эффективного формирования профессиональных компетенций на начальном этапе обучения.

Список источников

1. Classify Rx for pharmacology. Приложение для Android. APKPure [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://apkpure.net/ru/classify-rx-for-pharmacology/com.first.medical.medical/amp>
2. Najhannor N. A. Q. N., Fauzi N. M., Talip B. A., et al. Impact of a newly developed 2D mobile-based virtual laboratory simulation for blood glucose level measurement on pharmacy students' learning experience // Biochemistry and Molecular Biology Education. – 2025. – v. 53. – pp. 265-273.
3. Pharmacy Simulator. Приложение для Android. Google Play [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.ie.pharmsim&hl=en&gl=us>
4. Димитриев Д. А. Использование виртуальных лабораторий при изучении биологии / Д. А. Димитриев, О. С. Павлова // Теоретические и прикладные аспекты естественнонаучного образования : Всероссийская научно-практическая конференция, посвященная 90-летию Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева, Чебоксары, 20 мая 2020 года. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2020. – С. 90-97.
5. Минкин А. В. Разработка мобильного приложения «Trip Russia» как инструмент повышения экологической ответственности в сфере внутреннего туризма / А. В. Минкин, И. Э. Хузиахметов // Отходы и ресурсы. — 2025. — Т. 12. — № 4. — URL: <https://resources.today/PDF/05NZOR425.pdf>.
6. РЛС® Энциклопедия лекарств. Приложение для Android. Google Play [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.rls.net&hl=ru&gl=US>

Сведения об авторах

Минкин Александр Владимирович, канд. физ.-мат. наук, доцент, доцент кафедры математики и прикладной информатики, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия.

Ризванова Лениза Рафисовна, студент 5 курса Высшей школы инженерных и общественных наук, ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Елабужский институт, г. Елабуга, Россия

Information about the authors

Minkin Alexander Vladimirovich, PhD in Physics and Mathematics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Mathematics and Applied Computer Science, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

Rizvanova Leniza Rafisovna, 5th year student of the Higher School of Engineering and Social Sciences, Kazan (Volga Region) Federal University, Yelabuga Institute, Yelabuga, Russia.

УДК 378.147

DOI 10.26118/7125.2026.80.88.048

Фирсова Юлия Юрьевна

Российский государственный университет имени А. Н. Косыгина

Художественное проектирование костюма: эффект палимпсеста или эстетическое восприятие в общей системе художественно-эстетического и профессионального образования студентов

Аннотация. В статье освещен процесс художественного проектирования авторской коллекции костюма, как этап эстетического образования. Современное эстетическое воспитание в высших учебных заведениях, ориентированное на развитие разносторонней личности, заключается не только в освоении общих профессиональных знаний, но и в углубленном изучении специализированных дисциплин, призванных развивать у студентов чувство прекрасного, эстетический вкус, ощущение гармонии и образное восприятие. Учебный курс «Композиция костюма» – формат, предполагающий интеграцию в учебный процесс различных видов искусства в качестве источников вдохновения. Интегрированное обучение, использующее музыку, литературу, театр, изобразительное и народно-декоративное искусство, формирует целостное и осознанное эстетическое восприятие произведений искусства и окружающей действительности. Этот подход является эффективным средством эстетического развития личности студента, он помогает сформировать у студентов систему профильных знаний, в которой эстетическое восприятие играет ключевую роль. Акцент на эстетике повышает качество подготовки дизайнера, делая его более креативным и разносторонним специалистом.

Ключевые слова: художественное проектирование костюма, эстетическое восприятие, художественно-эстетическое образование, эмпатия, эмоциональный дизайн, синтез истории и культуры, продвижение отечественных брендов.

Firsova Yulia Yurievna

Kosygin Russian State University

Artistic Design of Costume: Palimpsest Effect or Aesthetic Perception in the General System of Artistic and Professional Education of Students

Abstract. The article highlights the process of designing an author's collection as a stage of artistic and aesthetic education. Modern aesthetic education in higher education institutions, which focuses on the development of a well-rounded personality, involves not only the acquisition of general professional knowledge, but also the in-depth study of specialized disciplines aimed at developing students' sense of beauty, artistic taste, sense of harmony, and imaginative perception. The "Costume Composition" course is a format that integrates various forms of art as sources of inspiration into the educational process. Integrated education that uses music, literature, theater, visual arts, and folk decorative arts fosters a holistic and conscious aesthetic perception of works of art and the surrounding reality. This approach is an effective means of aesthetic development of the student's personality, it helps to form a system of specialized knowledge in students, in which aesthetic perception plays a key role. The emphasis on aesthetics improves the quality of training of the designer, making him more creative and versatile specialist.

Keywords: artistic costume design, aesthetic perception, artistic and aesthetic education, empathy, emotional design, synthesis of history and culture, and promotion of domestic brands.

Образовательные методики в рамках подготовки специалистов фэшн-индустрии совершенствуется стремительно, как и мода. Однако, учебные планы и программы иногда

не обеспечивают четкой методологией для целенаправленного развития осознанного эстетического восприятия. Это упущение игнорирует значимость взаимосвязи между эстетическим восприятием и художественной деятельностью. Отсутствие конкретных подходов и инструментов формирования подобного восприятия препятствует полноценному раскрытию творческого потенциала учащихся. Эстетическое восприятие студентов творческих высших учебных заведений будет успешно развиваться при условии целенаправленной постановки конкретных задач в процессе обучения. Для достижения этой цели необходимо использовать специальные проекты активно вовлекая студентов в процесс создания образов современного костюма, опираясь не только на прямые референсы, но и художественные образы различных видов искусств из богатого культурного наследия нашей страны.

Настоящий проект представляет оригинальное упражнение по художественно-эстетическому воспитанию молодых специалистов – дизайнеров костюма. Ключевой задачей проекта является развитие художественно-эстетического вкуса и эстетической культуры чувств, направленное на формирование духовно богатой личности, обладающей эстетическими и нравственными, патриотическими и гражданскими потребностями для непрерывного самосовершенствования. Акцент делается на способности студента замечать, понимать и ценить красоту во всех ее формах и проявлениях.

Источником вдохновения для создания образов современного костюма стала история любви великой русской поэтессы Марины Цветаевой и Сергея Эфрона. Романтика юношеских чувств пары смешана с трагедией Первой мировой войны.

Эффект палимпсеста в моде – это эмоциональная реконструкция – напластование современных трендов и тенденций на историческую ось образов прошлого. Это прием создания новых ярких современных аутфит-образов, способных вызвать эмоциональный отклик у потребителей.

Палимпсест (от греч. *πάλιν* – опять, вновь), пергамен с рукописным текстом, нанесённым поверх ранее написанного и удалённого (стёртого, смытого или вытравленного) текста [5]. Палимпсест – это не только древний манускрипт, написанный поверх стертого текста, но и метафорическое понятие, обозначающее слоистую структуру, где новые элементы сочетаются со старыми, сохраняя их следы. В культуре палимпсестом может называться произведение, созданное на основе предыдущего, вобравшее его черты и существующее поверх него. Это явление наслаивания, сохранения и трансформации культурных ценностей.

В проектах, направленных на художественно-эстетическое воспитание личности, когда воедино сплетаются чувственное и духовное, сотрудничество и общение играют ключевую роль в развитии творческих способностей студентов. Эти формы взаимодействия служат мостом к духовному миру, так как основаны на вере в незыблемость нравственных принципов и искренней любви к ближнему [2]. Творческая работа и коммуникация становятся проводниками, обеспечивающими духовный рост и раскрытие потенциала личности.

В эпоху цифровизации и искусственного интеллекта, дизайн все чаще обращается к эмоциям. Проектирование современной одежды – особая область дизайна, которая позволяет быстро реализовывать новации. Одежда не должна быть набором утилитарных вещей – костюм это прежде всего самовыражение, демонстрация переживаний [4]. Восприятие современной реальности осуществляется через органы чувств. Чувства участвуют в процессе сбора данных, а эмоции – это интерпретация и ответ на эти данные. Дизайнеры, вдохновленные ушедшим, трансформируют его в новые образы, добавляют глубину и сложность новым изделиям, удивляют и создают интригу. Это своего рода игра со временем, где прошлое служит основой для настоящего и будущего моды.

Образное мышление — вид умственной деятельности, характерный для творческих людей с развитым эмоциональным интеллектом. Образное мышление представляет собой способ творческого отражения реальности. В его основе лежат представления и образы,

сформированные как в процессе непосредственного восприятия мира, так и извлекаемые из памяти. В ходе решения задач эти образы подвергаются мысленным трансформациям, приводящим к нахождению решения [3].

Художественное проектирование одежды, использующее когнитивные способности, представляет собой процесс создания одежды, в котором активно задействуются познавательные функции мозга. Ключевыми элементами здесь становятся навыки усвоения и обработки информации об окружающем мире, такие как память (воспроизведение прошлых образов и опыта), внимание (концентрация на деталях и задачах), когнитивная гибкость (способность адаптироваться к новым идеям и концепциям), воображение (создание новых образов и концепций) и др. Таким образом, художественное проектирование опирается на интеллектуальные ресурсы человека для создания современных образов костюма.

Художественные образы возникают благодаря воображению. Изучение внешнего вида модели как художественного образа – это познание через эстетическое восприятие: представление и ощущение. Эстетическое восприятие представляет процесс отражения окружающей действительности, когда предметы и явления воздействуют на органы чувств, вызывая многообразие ощущений. Этот процесс занимает промежуточное положение между простыми ощущениями и более сложной абстрактной мыслительной и духовной деятельностью. Иными словами, эстетическое восприятие является связующим звеном между непосредственным чувственным опытом и когнитивной обработкой информации. Это сложный процесс чувственного познания. Эстетическое восприятие включает в себя отражение прошлого опыта человека, который формируется в виде накопленных знаний, представлений о мире, а также эстетики насмотренности - визуального опыта, базы знаний о различных произведениях искусства.

Таким образом художественный образ, напрямую зависит от эстетического восприятия или эстетического вкуса художника-проектировщика (рис.1).



Рисунок 1 –Художественное проектирование костюма: этапы когнитивной обработкой информации

Эстетический вкус является способностью человека к полноценному эстетическому восприятию окружающего мира. Эта способность проявляется не только в его эстетической деятельности, например, в искусстве или дизайне, но и в процессе простого эстетического восприятия, когда человек оценивает красоту или гармонию окружающих объектов и явлений. Более того, эстетический вкус оказывает влияние на любую творческую деятельность, так как определяет предпочтения и направляет усилия человека в создании чего-либо прекрасного или гармоничного.

Эффект палимпсеста в создании костюма – это процесс преобразования личных воспоминаний, эмоций и воображаемых образов через мыслительную обработку в структурированную информацию. В результате этого формируется завершённый художественный образ модели одежды, объединяющий конкретные детали и общие концепции. Когда ценности приобретают нравственный характер, они перестают зависеть от конкретных обстоятельств и возвышаются над ситуацией, превращаясь в духовную реальность. Это обогащает творческий потенциал личности, обладающей развитой ценностно-смысловой сферой, где в системе мотивации доминируют моральные принципы.

Проект «Сердолик» представляет собой эксперимент в учебном процессе художественного проектирования костюма, где источником вдохновения и отправной точкой для создания моделей служит эмоциональный отклик на подлинную историю.

В основе проекта лежит легенда о розовом сердолике, послужившем началом трагической истории любви. Проект отличается междисциплинарный подход, вобравший в себя литературоведческие, психологические и эстетические аспекты, с общей целью – развитие эстетическое восприятие, и, как следствие, эстетического вкуса будущих дизайнеров костюма.

Авторская коллекция одежды вдохновлена историей любви и легендой о камне, послужившими эмоциональным импульсом, а акварели Максимилиана Волошина стали графическим референсом для авторской коллекции.

Из воспоминаний дочери Марины Цветаевой и Сергея Эфрона – Ариадны: «Она собирала камешки, он стал помогать ей – красивый грустный юноша – с поразительными, огромными, в пол-лица глазами; заглянув в них и всё прочтя наперед, Марина загадала: если он найдет и подарит ей сердолик, я выйду за него замуж! Конечно, сердолик этот он нашел тотчас же, наощупь, ибо не отрывал своих серых глаз от ее зеленых, – и вложил ей его в ладонь, розовый, изнутри освещенный камень...» [6].

Коллекция наполнена эмпатией. Образы моделей коллекции словно акты театральной постановки – эмоциональный отклик дизайнера на разные этапы жизни супружеской пары. Каждая деталь костюма – метафора, каждый аутфит-образ – символ. Три пары моделей авторской коллекции представляют собой три акта драмы, три этапа жизни Цветаевой, запечатленных в образах современного костюма.

Две модели, открывающие авторскую коллекцию – это образы юной, чистой и беззаботной любви: легкие, струящиеся линии, пастельные оттенки. В образах угадывается черты стиля модерн (рис. 2а).

Вторая линия моделей – образы страсти и противоречий. Костюм более строгий, силуэты четкие. Отсыл к форменной одежде подчеркивает силу и решительность. В образах читается внутренняя борьба, отраженная в поэзии Цветаевой, ее мятущийся дух и неутолимая жажда любви (рис. 2б)

Третья линия коллекции – это увядающая красота и смирение с неизбежным. Образы костюма выполнены в приглушенных тонах, силуэты мягкие. В образах чувствуется печаль и усталость, но также внутренняя мудрость и достоинство. Они словно сошли со старинных фотографий, запечатлевших атмосферу Коктебеля начала XX века, с его меланхоличной красотой и ощущением уходящей эпохи (рис.2в).



Рисунок 2 – Эскизы авторской коллекции «Сердолик».

Автор – Драняева Анна, руководитель проекта – доц. Фирсова Юлия Юрьевна

Акварельные пейзажи Максимилиана Волошина служат фоном для авторской серии эскизов автора. Первый эскиз передает атмосферу солнечного летнего дня. Во втором эскизе более насыщенные, напряженные цвета отражают сложность отношений Марины

Цветаевой и Сергея Эфрона. Горные вершины на фоне третьего эскиза - образ памяти о трагической истории страны, искалеченных судьбах, мятежных душах и величии поэзии Цветаевой.

Вся коллекция пропитана духом времени и личной драмой. Она передает глубокие эмоциональные переживания, запечатленные в стихах и биографии Цветаевой. Детали костюмов – хлопковое кружево, вышивка и ручная роспись - добавляют изделиям особую ценность и делают их уникальными. Коллекция становится своеобразным диалогом, между модой и поэзией, между «вчера» и «сегодня» историей и культурой нашей страны.

Палимпсест в моде – это «человеческий» подход к созданию одежды, наделяющий вещи выразительным характером и особым стилем «вне времени». Искусственный интеллект, к сожалению, а быть может и к счастью, пока не способен сделать срез глубоких эмоциональных переживаний. Каждая деталь костюмов авторской коллекции является не внешним копированием черт исторической эпохи, а их эмоциональным эхом, вносит в образ модели глубину и насыщенный смысл. Костюм становится не предметом гардероба, а человеческой историей, воплощенной в тканях, повествующей о культуре и эстетике времени.

Экспериментальный проект «Сердолик» - полезный учебный интенсив: тренинг когнитивных навыков и образного мышления студентов. Сегодня, когда во все сферы человеческой деятельности внедряется «искусственный интеллект», очень важно поддерживать «неискусственные» способности молодых дизайнеров. Способность к эмпатии, связанная с моралью и сознанием – исключительная особенность людей, и очень ценное качество для творческой личности. Костюм как продукт дизайна должен проектироваться человеком для человека. Эффект палимпсеста в процессе художественного проектировании костюма – это оригинальный творческий подход, построенный на симбиозе русской истории и культуры, это рабочий инструмент художественного проектирования, способный обеспечить рождение эмпатичных дизайнерских решений, личностного подхода к проектированию отечественной современной одежды [7]. Одежда, разработанная в атмосфере эмоционального палимпсеста, не может остаться без внимания: подобные коллекции всегда вызывают эмоциональный отклик у потребителей, чувства сопереживания, гордости и доверия к отечественным брендам.

Развитие творческого потенциала студентов, обучающихся в сфере дизайна, культуры и искусств, требует ценностно-ориентированного подхода. Это подразумевает формирование у них четких идеалов, нравственных принципов, а также воспитание культуры мышления, поведения и эмоционального интеллекта, опираясь на общечеловеческие духовные ценности. Ключевая задача – взрастить не просто профессионала, но и личность с высоким уровнем моральной ответственности и развитым творческим видением [1]. Непрерывное совершенствование образовательных методик в сфере художественно-эстетического и профессионального становления студентов крайне важно для подготовки специалистов, готовых и способных приносить пользу и процветание своей Родине. Это основа для воспитания личности, умеющей полноценно реализовываться и вносить вклад в развитие страны.

Список источников

1. Горбачева Д. А. Педагогические основы формирования эстетического восприятия у студентов: На материале институтов культуры и искусств: специальность 13.00.01, дисс. канд. пед. наук, М. 2001, С. 151
2. Горбачева Д. А. Аналитическое исследование стратегий духовно-нравственного развития в профессиональном образовании студентов в высших учебных заведениях Китая и России / Д. А. Горбачева, С. Ван // Мир науки. Педагогика и психология. — 2024. — Т. 12. — № 4. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/16PDMN424.pdf> (дата обращения: 04.02.2026). - Режим доступа: Электронный научный журнал mir-nauki.com

3. Радченко И.А. Компоненты художественно-образного мышления в проектировании одежды/ И. А. Радченко. - Текст: электронный//Научно-информационный издательский центр и редакция журнала "Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук". – 2014.- № 11 (2). - С. 235-238. <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=tcprth> (дата обращения: 22.01.2026). - Режим доступа: Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU.

4. Фирсова Ю.Ю., Новый подход в проектировании одежды: дизайн эмпатии и комфорта/ Ю.Ю. Фирсова. – Текст электронный //Москва. Научный журнал «Костюмология». 2024, Том 9, № 4 — URL: <https://kostumologiya.ru/PDF/07IVKL424.pdf> (дата обращения: 21.12.2025). - Режим доступа: Электронный научный журнал Kostumologiya.ru

5. Чекалов К. А. Палимпсест/ К. А. Чекалов, – Текст электронный // Большая российская энциклопедия, 2004.- <https://old.bigenc.ru/literature/text/2704991> (дата обращения: 21.01.2026). - Режим доступа: Большая российская энциклопедия 2004–2017 old.bigenc.ru

6. Эфрон А.С. «Моя мать – марина Цветаева»/ А.С.Эфрон. – Текст электронный// Москва : ООО «ТД Алгоритм». – 2016. - <https://www.litres.ru/book/ariadna-efron/moya-mat-marina-cvetaeva-17502186/chitat-onlayn/> (дата обращения: 20.11.2025). - Режим доступа: Электронная библиотека Litres.ru.

7. Firsova Yu., Gilmutdinova E., Krasnoshchyokov V., Karamova K. and Kalimullina A. «Design Thinking: A New Model of Artistic Design of a Modern Costume Based on the Principles of Architectural Bionics/ Текст электронный //, AIP Conf. Proc. 3268, 050018 (2025). – <https://doi.org/10.1063/5.0257800> (дата обращения: 20.12.2025). - Режим доступа: AIP Conference Proceedings. - AIP Publishing

Сведения об авторе

Фирсова Юлия Юрьевна, канд. техн. наук, доцент, доцент кафедры спецкомпозиции и художественной графики, Российский государственный университет имени А. Н. Косыгина, Россия, Москва

Information about the author

Firsova Yulia Yurievna, PhD in Engineering, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Special Composition and Art Graphics, Kosygin Russian State University, Moscow, Russia

УДК 347.447

DOI 10.26118/2860.2026.39.67.049

Гец Виктория Александровна

Волгоградский государственный технический университет

Соболева Екатерина Дмитриевна

Волгоградский государственный технический университет

Максимчук Светлана Игоревна

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС,

Голиков Виктор Владимирович

Волгоградский государственный университет

**Критерии правильного выбора между исками о взыскании договорных
убытков и о деликатной ответственности**

Аннотация. В правоприменительной деятельности существует широкий спектр возможных способов и средств защиты гражданами своих интересов, что приводит к коллизии исков. Наиболее распространенным способом защиты является обращение в судебные органы. На практике бывают ситуации, когда одно и то же деяние может быть квалифицировано и как нарушение договора, и как деликт. В таких случаях и возникают вопросы о том, на какие нормы ссылаться в обоснование своих требований, какой иск предъявлять для защиты нарушенных прав. Так стороны сталкиваются с проблемой конкуренции исков, что приводит к различным процессуальным результатам по делам о взыскании причиненных убытков. Поэтому важно внимательно анализировать обстоятельства конкретного случая и правильно выбирать вид иска, чтобы обеспечить наиболее эффективное и справедливое возмещение ущерба.

Ключевые слова: договор, убытки, вред, иск, гражданско-правовая ответственность.

Gets Victoria Aleksandrovna,

Volgograd State Technical University

Soboleva Ekaterina Dmitrievna,

Volgograd State Technical University

Maksimchuk Svetlana Igorevna,

Volgograd Institute of Management – branch of RANEPa,

Golikov Viktor Vladimirovich

Volgograd State University

**Criteria for making the right choice between claims for contractual
damages and claims for tort liability**

Abstract. In law enforcement activities, there is a wide range of possible ways and means for citizens to protect their interests, which leads to a conflict of claims. The most common way of protection is to appeal to the judicial authorities. In practice, there are situations where the same act can be classified as both a breach of contract and a tort. In such cases, there are questions about which norms to refer to in support of one's claims, and which claim to file to protect one's violated rights. This presents a challenge for parties, as it leads to different procedural outcomes in cases involving damages. Therefore, it is crucial to carefully analyze the circumstances of each case and choose the appropriate type of claim to ensure the most effective and fair compensation for damages.

Keywords: contract, losses, harm, claim, civil liability

В судебной практике часто возникает ситуация, когда в судебном процессе соперничают два основных типа исков – иск о взыскании договорных убытков и иск о привлечении к деликтной ответственности. Оба эти вида исков связаны с возмещением убытков, но имеют различия в своей основе и применении.

Возникает вопрос о том, какую компетенцию имеет суд при рассмотрении таких исков и как определяется приоритет иска о взыскании договорных убытков перед иском о привлечении к деликтной ответственности. Суд должен изучить каждое дело внимательно и учесть все представленные факты и доводы сторон перед принятием окончательного решения.

В современной судебной практике традиционно право на выбор способа защиты нарушенного права предоставляется пострадавшему лицу. Именно по его усмотрению определяется нормативно–правовая база для квалификации требования. Но это не значит, что истец имеет право выбрать один из конкурирующих правовых исков, предназначенных для взыскания убытков.

Следовательно, российская гражданско–правовая доктрина закрепляет обязанность судов строго различать основания ответственности. Считается, что не должны существовать случаи, когда к одному лицу предъявляются различные иски, направленные на удовлетворение единого требования. Конкуренция исков возможна только в качестве исключения, если это прямо предусмотрено законодательством и предназначено для защиты особо значимых интересов³⁰.

В судебной практике закрепилось положение, согласно которому конкуренция исков возможна только в качестве исключения. В случае если перед правоприменителем встает выбор о том, какой иск выбрать, то приоритетное положение занимает иск о взыскании договорных убытков. Исходя из смысла п. 2 ст. 307 ГК РФ и п. 1 ст. 1064 ГК РФ следует вывод «о существенном различии правовой природы данных обязательств по основанию их возникновения: из договора и из деликта. В случае, если вред возник в результате неисполнения или ненадлежащего исполнения договорного обязательства, нормы об ответственности за деликт не применяются, а вред возмещается в соответствии с правилами об ответственности за неисполнение договорного обязательства или согласно условиям договора, заключенного между сторонами»³¹.

Договорной иск находится в более приоритетном положении по отношению к деликтному иску. Это объясняется тем, что привлечение к договорной ответственности считается специальным способом защиты гражданских прав по сравнению с общей деликтной ответственностью.

В постановлении Президиума ВАС РФ № 2410/14 по делу № А41–2321/13³² нашел свое отражение тезис о запрете выбора требования из договора и деликта по усмотрению истца и развивает его, приходя к выводу о том, что «при несохранности переданного на хранение имущества поклажедатель вправе предъявить требование об убытках хранителю на основании заключенного с ним договора, но не третьим лицам по нормам о деликтной ответственности. Лицами, обязанными перед хранителем за повреждение имущества,

³⁰ Основные положения гражданского права : Постатейный комментарий к статьям 1–16.1 ГК РФ / А. В. Асосков, В. В. Байбак, Р. С. Бевзенко [и др.]. Москва: Общество с ограниченной ответственностью «М–ЛОГОС». 2020. С. 312.

³¹ Договорное и обязательственное право (общая часть) : Постатейный комментарий к статьям 307–453 ГК РФ / В. В. Байбак, Р. С. Бевзенко, О. А. Беляева [и др.]. Москва: Общество с ограниченной ответственностью «М–ЛОГОС». 2017. С 174.

³² Постановление Президиума ВАС РФ от 03.06.2014 № 2410/14 по делу № А41–2321/13 // СПС «КонсультантПлюс».

являются арендодатель и управляющая компания, с которыми у него заключен договор аренды, что исключает рассмотрение между названными субъектами споров с применением норм о деликтной ответственности. В то же время выгодоприобретатель, имея к хранителю требование из договора хранения, не может возместить те же убытки за счет арендодателя и управляющей компании из деликтных отношений». Следовательно, закреплена невозможность привлечения причинителя вреда к деликтной ответственности при одновременной возможности привлечения к ответственности на основании договорных обязательств.

По мнению ученых, такой запрет является несправедливым и излишним ограничением прав лица на защиту нарушенных прав и законных интересов.

В своей позиции суды указывают на недопустимость возмещения причиненного вреда по правилам деликтной ответственности арендодателю третьим лицом, имеющим договор с арендатором. Это вызвано тем, что возмещение происходит в обход заключенного договора аренды и не прекращает обязанность возмещения убытков третьим лицом арендатору, а арендатором – арендодателю³³.

Несмотря на рассмотренную выше позицию, в российском праве долгое время существует правило, согласно которому лицо, получившее возмещение от одного из ответчиков, не может требовать повторного возмещения от иных лиц по одному и тому же обязательству.

Помимо этого, в судебной практике сложился работающий механизм, не позволяющий одному истцу взыскать с нескольких ответчиков один и тот же убыток, вытекающих из одного основания. Например, это касается судебных решений, связанных с требованием к директору о возмещении имущественных потерь юридического лица. Имущественное возмещение не предоставляется организации в двойном размере. Так, отказывают в удовлетворении требований к директору, если юридическое лицо по факту получило возмещение причиненного имущественного вреда, используя иные меры защиты гражданских прав³⁴.

Институт солидаритета обязательств способен разрешить существующую проблему конкуренции лиц. Его суть заключается в том, что пассивные солидарные обязательства отождествляются с обязательствами, которые обладают эффектом общего исполнения. Вышеназванный институт направлен на преодоление конкуренции исковых требований. Особенно важное значение он имеет в ситуации, когда кредитор предъявляет множество требований к разным должникам, каждое из которых направлено на удовлетворение в полном объеме одного экономического интереса³⁵.

Возникающие гражданские правоотношения и споры по ним многогранны. По этой причине, в некоторых случаях запрет выбора основания требования по усмотрению истца действительно благоприятно сказывается на порядке рассмотрения дела и вполне оправдан.

Например, исходя из фактических обстоятельств дела № А40–242439/2017³⁶, между ОАО «Компания «Главмосстрой», казенным предприятием «Московская энергетическая дирекция» и Департаментом строительства г. Москвы был заключен государственный

³³ Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 02.09.2016 № 305–ЭС16–10782 по делу № А40–60569/2015 // СПС «КонсультантПлюс».

³⁴ Крюкова М. А. Угроза неосновательного обогащения истца как основание отказа в иске // Журнал «Закон». 2018. № 4. С. 179.

³⁵ Тололаева Н. В. Пассивные солидарные обязательства: российский подход и континентально–европейская традиция: монография. Москва: Статут. 2020. С. 63.

³⁶ Постановление Арбитражного суда Московского округа от 20.12.2018 № Ф05–21470/2018 по делу № А40–242439/2017 // СПС «КонсультантПлюс».

контракт на выполнение подрядных работ по реконструкции РТС «Строгино». В целях исполнения этого контракта Главмосстрой заключил договор с субподрядчиком.

Главмосстрой указал в направленном исковом заявлении, что с него как с генерального подрядчика в пользу субподрядчика были взысканы денежные средства по причине отказа в приемке спорных работ по 4-му и 6-му пусковым комплексам объекта, т.е. по вине ответчика. В связи с этим Главмосстрой просил взыскать с ответчика понесенные им убытки.

Удовлетворяя исковое заявление, суд первой инстанции указал, что ответчик представленные ему акты о выполнении работ на 4-м и 6-м пусковых объектах реконструкции РТС «Строгино» не подписал и направил истцу письмо с отказом в приемке работ, после чего аналогичный отказ был направлен истцом в адрес субподрядчика. Несмотря на отказ в принятии и оплате работ, в 2011 г. ответчик ввел в эксплуатацию 4-й и 6-й пусковые комплексы объекта.

Суд первой инстанции отметил, что результат спорных работ имеет потребительскую ценность для ответчика, в связи с чем именно он является лицом, получившим материальную выгоду в виде улучшения потребительских свойств объекта в целом, в том числе в виде выполненных работ на 4-м и 6-м пусковых комплексах объекта. Соответственно, отказ ответчика, а затем истца в приемке и оплате указанных работ явился основанием для субподрядчика для обращения к последнему с иском о взыскании задолженности и неустойки, который был удовлетворен в 2015 году. Суд первой инстанции пришел к выводу, что взысканная с истца в пользу субподрядчика денежная сумма является убытками истца, понесенными им в связи с противоправными действиями ответчика.

Суд апелляционной инстанции отменил решение суда первой инстанции. Арбитражный суд Московского округа отказ в удовлетворении иска поддержал, мотивируя свое решение следующим образом. Из искового заявления вытекает, что требования основаны не на договоре, а на деликте. Однако фактически истец под видом убытков предъявляет требование о взыскании неоплаченной задолженности по контракту. При этом свои требования истец основывает на положениях контракта о порядке приемки выполненных работ, а в качестве доказательств по заявленным требованиям представляет документы, являющиеся документами договорных отношений, но никак не подтверждением возникновения деликтных правоотношений. Сам по себе отказ заказчика от приемки работ от генерального подрядчика и последующее взыскание с последнего субподрядчиком стоимости работ не образует для генерального подрядчика убытков либо вреда.

Истец имел правовую возможность предъявить свои требования о взыскании задолженности к заказчику независимо от того, заявлено ли к нему требование со стороны каких-либо субподрядчиков, т.е. права требования сторон контракта и сторон договора не взаимозависимы и не вытекают друг из друга. Срок исковой давности по требованию генерального подрядчика к заказчику пропущен истцом.

Квалифицируя свои требования как убытки (вред, возникший из деликта), а не как взыскание задолженности по договору, истец фактически пытается преодолеть факт пропуска срока исковой давности, заявляя, что срок по деликту начал исчисляться с момента вступления в силу решения суда первой инстанции по делу о взыскании с истца денежных средств в пользу субподрядчика.

В данном случае недопущение конкуренции исковых требований, вытекающих из разных оснований, не позволило истцу злоупотребить своим правом на выбор средств и способов защиты.

В некоторых случаях запрет ссылаться на нормы, посвященные деликту при наличии заключенного договора, необоснованно ограничивает возможности лица по защите нарушенных прав и интересов.

Например, в деле № А66–19843/2017³⁷ было повреждено имущество из-за разрыва трубопровода стояка отопления, содержащегося в ненадлежащем состоянии. Вследствие этого произошло затопление подвальных помещений, причинен ущерб собственнику. Страховщиком было выплачено страховое возмещение в связи с наступлением страхового случая. Позже страховщик направил требование управляющей компании (ответчику) о возмещении ущерба, ссылаясь на то, что она должна нести ответственность за произошедшую аварию. Обосновывая требования к ответчику, истец представил договор о предоставлении коммунальных услуг, заключенный банком (заказчиком) и ответчиком (управляющим) в соответствии с которым управляющий является организацией, выполняющей функции по управлению зданием, в том числе работы по обслуживанию всего оборудования, систем и коммуникаций, находящихся в здании, а также обязуется организовать заключение договоров о поставке коммунальных услуг, сообщать об изменении тарифов, контролировать и вести учет расходов по использованию ресурсов.

Суд первой инстанции, с которым согласился апелляционный суд, руководствуясь ст.ст. 15, 1064 ГК РФ и исходя из того, что ответственность по настоящему делу имеет деликтную природу, удовлетворил иски требования, признав их обоснованными.

Арбитражный суд Северо-Западного округа, проверив материалы, установил, что в рамках этого дела рассматривается исполнение ответчиком обязательств, возникших из договора оказания услуг, к которому подлежат применению нормы, регулирующие договорную ответственность, и, руководствуясь тезисом о существенном различии правовой природы обязательств по основанию их возникновения (из договора и из деликта) пришел к выводу, что в рассматриваемом случае необходимо было исследовать вопрос о наличии оснований договорной, а не деликтной ответственности, что существенно влияет на предмет и объем доказывания.

Дело было направлено в суд первой инстанции на повторное рассмотрение. В итоге суд пришел к решению о взыскании убытков с ответчика в том же размере, как и после первоначального рассмотрения обстоятельств дела.

Следовательно, ссылка суда конституционной инстанции о природе возникновения обязательств является не более чем формальным цитированием позиции Верховного Суда. Ответчик в своей жалобе не указывал на изменение основания ответственности перед истцом. Исходя из вышесказанного, отмена решений нижестоящих судов кассацией не привела к более правильному и справедливому разрешению спора. В данной ситуации, решение кассационной инстанции не было направлено на рациональное и максимально эффективное обеспечение защиты прав и законных интересов обратившихся лиц.

Положение о невозможности одновременного существования нескольких требований с деликтной и договорной природой возникновения не носит абсолютного характера. В случае их направленности на удовлетворение единого интереса между одними и теми же субъектами правоотношений, на практике возможно наличие исключений. Так, судом рассматривалось дело № А82–7538/2012³⁸ по вопросу крушения самолета вследствие разрушения детали двигателя в связи с наличием конструктивного дефекта, возникшего в процессе производства. Собственник транспортного средства принял решение о взыскании ущерба с производителя двигателя. При обосновании своих требований истец ссылаясь в основном на нормы о деликтных правоотношениях.

Суд первой инстанции отказал в удовлетворении иска, придя к выводу, что истец не доказал факт причинения ущерба истцу именно по вине ответчика и причинно-следственную связь между действием (бездействием) ответчика и наступлением ущерба, а

³⁷ Постановление Арбитражного суда Северо-Западного округа от 26.09.2018 № Ф07–10530/2018 по делу № А66–19843/2017 // СПС «КонсультантПлюс».

³⁸ Постановление Федерального арбитражного суда Волго-Вятского округа от 05.08.2014 по делу № А82–7538/2012 // СПС «КонсультантПлюс».

также размер причиненного ущерба. Суд апелляционной инстанции решение нижестоящего суда отменил и удовлетворил иски о возмещении ущерба. Суд установил следующее: «...НПО «Сатурн» несет деликтную ответственность, так как, являясь производителем, установившим срок службы двигателя, он не обеспечил возможность его эксплуатации в течение данного срока и в то же время договорную ответственность, поскольку он проводил капитальный ремонт, послуживший основанием для продления срока службы двигателя до максимального, и на момент аварии межремонтный интервал не истек...». Указанные два вида ответственности обусловлены установлением двух видов сроков – срока службы и межремонтного срока, что в указанном случае не порождает конкуренцию деликтной и договорной ответственности по причине единства субъекта, установившего названные сроки.

Ответчика не устроило существующее положение дел, и он решил обжаловать решение в Федеральном арбитражном суде Волго–Вятского округа. В качестве одного из допущенных нарушений ответчик указал на смешение судом оснований ответственности, вытекающих из договорных и внедоговорных правоотношений.

Арбитражный суд Волго–Вятского округа установил, что авиационный двигатель и диск были выпущены и обслуживались ответчиком посредством осуществления локального и капитального ремонта на основании заключенных между ним и авиакомпанией контрактов. На момент крушения воздушного судна летный ресурс, назначенный ответчиком, не был выработан до конца, не был выработан и межремонтный ресурс.

Суд кассационной инстанции подтвердил, что ответчик, с одной стороны, являясь производителем, установившим срок службы двигателя и не обеспечившим возможность его эксплуатации в течение данного срока, в силу ст. 37 Воздушного кодекса РФ несет деликтную ответственность. С другой стороны, он несет обязанность по возмещению убытков, вытекающую из договорных правоотношений, так как не истек межремонтный интервал, назначенный в связи с проведением последнего капитального ремонта двигателя, и проведение капитального ремонта послужило основанием для продления срока службы двигателя до максимального. Таким образом, ответчик является лицом, ответственным за наличие конструктивно–производственного дефекта, приведшего к возникновению убытков, компенсированных посредством страхования, и должен возместить расходы страховщика в силу ст.ст. 15, 397 и 965 ГК РФ.

Суд Волго–Вятского округа также отметил, что арбитражный суд апелляционной инстанции, выяснив, что правоотношения сторон урегулированы контрактами, при рассмотрении иска верно руководствовался положениями главы 25 ГК РФ. Несмотря на то, что истец обратился с иском о возмещении ущерба на основании ст. ст. 15 и 1064 ГК РФ, суд в соответствии с АПК РФ с учетом обстоятельств, приведенных в обоснование иска и установленных в процессе рассмотрения спора, должен был самостоятельно определить характер спорного правоотношения, возникшего между сторонами по делу, а также нормы законодательства, подлежащие применению. Правильная квалификация судом правоотношений сторон не является изменением предмета и основания иска. Решение кассационной инстанции было в полном объеме подтверждено определением Верховного Суда.

В деле НПО «Сатурн» суд воспользовался своим правом на самостоятельную квалификацию заявленных истцом требований. В указанном деле суды впервые отступили от общепризнанного принципа, по которому признается невозможность одновременного существования требований договорного и деликтного характера. Кроме этого, суды подтвердили право истца обосновывать предъявленные требования к контрагенту по договору как на договорных нормах, так и на внедоговорных. Вышеназванная позиция также нашла свое отражение в Постановлении ВС РФ № 25, согласно которому суд при вынесении решения может опираться на нормы о нарушении договорных обязательств и на нормы о причинении вреда.

Применение совершенно нового подхода при разрешении дела повлекло за собой необратимые изменения для российских правоприменителей. Современные правоведы и исследователи выразили следующее мнение: «...такой подход позволяет быстро и эффективно разрешить исковой спор и обеспечить удовлетворение только справедливых требований истца...»³⁹.

В некоторых случаях определение основания возникновения ответственности не является существенным условием для разрешения некоторых вопросов дела. Например, из-за падения камня с крыши многоквартирного дома транспортному средству был причинен ущерб. Виновной была признана управляющая компания, которая несла обязанность по обслуживанию дома. Поскольку потерпевшее лицо не состояло в договорных отношениях с управляющей компанией, суд привлек ее к ответственности по правилам о деликте.

Суды первой и апелляционной инстанций уменьшили размер возмещения вреда, так как потерпевший проезжал на автомобиле слишком близко к многоквартирному дому. Кроме этого, они отказали во взыскании штрафа и компенсации морального вреда по Закону РФ от 07.02.1992 № 2300–1 «О защите прав потребителей»⁴⁰ (далее Закон о защите прав потребителей) поскольку истец не являлся собственником или иным владельцем жилого помещения в доме и не являлся потребителем услуг, предоставляемых управляющей компанией.

Верховный Суд РФ не согласился с решениями нижестоящих судов. Суд указал на отсутствие в действиях водителя грубой неосторожности. Указанный вывод основывался на том факте, что истец не мог и не должен был предвидеть возникновение опасности при движении по проезжей части в силу объективно существующих причин. Также он сослался на ст. 14 Закона о защите прав потребителей, где говорится: «...право требовать возмещения вреда, причиненного вследствие недостатков предоставляемых услуг, признается за любым потерпевшим независимо от того, состоял он в договорных отношениях с исполнителем или нет...». В своем определении ВС РФ № 16–КГ22–27–К4⁴¹ закрепил, что наличие договорных отношений между потерпевшим и управляющей компанией не является основанием для неприменения Закона о защите прав потребителей. Следовательно, на указанные правоотношения распространяются нормы нормативно-правового акта, предусматривающие взыскание штрафа и компенсацию морального вреда.

На основе всего вышесказанного можно выявить следующие критерии, которые следует учитывать при выборе между иском о взыскании договорных убытков и иском о привлечении к деликтной ответственности на практике:

1. Определение источника обязательства: если обязательство возникло на основании договора, то иск о взыскании договорных убытков будет более эффективным способом защиты прав.

2. Совместное причинение вреда: при причинении вреда несколькими лицами неправомерными действиями наступает солидарная ответственность, а при причинении вреда вследствие нарушения несколькими лицами условий договора законодательством предусмотрено наступление долевой ответственности.

3. Основания освобождения от ответственности: основанием освобождения от деликтной ответственности является умысел потерпевшего лица, в случае договорной ответственности нет такого условия освобождения от ответственности.

³⁹ Чайкина А. В. Изменение порядка и способа исполнения судебного решения в контексте конкуренции исков // Вестник гражданского процесса. 2022. № 5. С. 197.

⁴⁰ Закон РФ от 07.02.1992 № 2300–1 (ред. от 04.08.2023) «О защите прав потребителей» // Собрание законодательства РФ. 1996. № 3. Ст. 140.

⁴¹ Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ от 15.11.2022 № 16–КГ22–27–К4 // СПС «КонсультантПлюс».

4. Уменьшение размера возмещения: при деликтной ответственности грубая неосторожность потерпевшего, способствующая возникновению или увеличению вреда, может служить основанием для уменьшения размера подлежащей возмещению компенсации, размер убытков, причиненных неисполнением договора, также может быть уменьшен судом при наличии вины кредитора, способствующей увеличению причиненных убытков.

5. Сроки исковой давности: необходимо учитывать, что общий срок для обращения с иском о привлечении к деликтной ответственности составляет три года, а для иска о взыскании договорных убытков может быть предусмотрен сокращенный срок предъявления.

Решение между выбором иска о взыскании договорных убытков и иска о привлечении к деликтной ответственности должно основываться на конкретных обстоятельствах дела и учитывать цель, которую сторона стремится достичь.

Таким образом, тенденции современной судебной практики в вопросе конкуренции исков складываются следующим образом. По общему правилу действует принцип недопустимости конкуренции исков на практике. Договорный иск имеет преимущественное значение перед деликтным и в большинстве дел суд привлекает именно к договорной ответственности. Несмотря на запрет конкуренции исков, суды предоставляют истцу право ссылаться как на нормы о деликте, так и на нормы о договорной ответственности при обосновании исковых требований. Суд не связан квалификацией истца и имеет право самостоятельно изменить основание ответственности. В некоторых случаях суд не разрешает возникшую конкуренцию исков и выносит решение, не уделяя этому вопросу внимания.

Список источников

1. Основные положения гражданского права : Постатейный комментарий к статьям 1–16.1 ГК РФ / А. В. Асосков, В. В. Байбак, Р. С. Бевзенко [и др.]. Москва: Общество с ограниченной ответственностью «М–ЛОГОС». 2020. С. 312.
2. Договорное и обязательственное право (общая часть) : Постатейный комментарий к статьям 307–453 ГК РФ / В. В. Байбак, Р. С. Бевзенко, О. А. Беляева [и др.]. Москва: Общество с ограниченной ответственностью «М–ЛОГОС». 2017. С. 174.
3. Постановление Президиума ВАС РФ от 03.06.2014 № 2410/14 по делу № А41–2321/13 // СПС «КонсультантПлюс».
4. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 02.09.2016 № 305–ЭС16–10782 по делу № А40–60569/2015 // СПС «КонсультантПлюс».
5. Крюкова М. А. Угроза неосновательного обогащения истца как основание отказа в иске // Журнал «Закон». 2018. № 4. С. 179.
6. Тололаева Н. В. Пассивные солидарные обязательства: российский подход и континентально–европейская традиция: монография. Москва: Статут. 2020. С. 63.
7. Постановление Арбитражного суда Московского округа от 20.12.2018 № Ф05–21470/2018 по делу № А40–242439/2017 // СПС «КонсультантПлюс».
8. Постановление Арбитражного суда Северо–Западного округа от 26.09.2018 № Ф07–10530/2018 по делу № А66–19843/2017 // СПС «КонсультантПлюс».
9. Постановление Федерального арбитражного суда Волго–Вятского округа от 05.08.2014 по делу № А82–7538/2012 // СПС «КонсультантПлюс».
10. Чайкина А. В. Изменение порядка и способа исполнения судебного решения в контексте конкуренции исков // Вестник гражданского процесса. 2022. № 5. С. 197.
11. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300–1 (ред. от 04.08.2023) «О защите прав потребителей» // Собрание законодательства РФ. 1996. № 3. Ст. 140.
12. Определение Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ от 15.11.2022 № 16–КГ22–27–К4 // СПС «КонсультантПлюс».

Сведения об авторах

Гец Виктория Александровна, кандидат экономических наук, доцент, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия.

Соболева Екатерина Дмитриевна, старший преподаватель, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия.

Максимчук Светлана Игоревна, магистрант, Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС, Волгоград, Россия.

Голиков Виктор Владимирович, студент, институт права ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет», Волгоград, Россия.

Information about the author

Gets Victoria Aleksandrovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia.

Soboleva Ekaterina Dmitrievna, Senior Lecturer, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia.

Maksimchuk Svetlana Igorevna, Master's Student, Volgograd Institute of Management – branch of RANEPa, Volgograd, Russia.

Golikov Viktor Vladimirovich Student, Institute of Law, Volgograd State University, Volgograd, Russia.

УДК 340.131.4

DOI 10.26118/8499.2026.22.39.050

Середнев Владимир Анатольевич

ФГАОУ ВО

**«Национальный исследовательский Нижегородский
государственный университет им. Н.И. Лобачевского»
(Арзамасский филиал), Нижегородская обл.,
г. Арзамас, Россия**

**Правовой анализ досмотра в рамках ФЗ №77 «О ведомственной охране»: от скрытых
форм обыска к коллизиям интересов
(на примере ФГУП «Охрана» Росгвардии Арзамасского машиностроительного
завода)**

Аннотация. Работа анализирует правовой статус и операционную деятельность Федерального государственного унитарного предприятия «Охрана» Росгвардии (далее – ФГУП «Охрана» Росгвардии). Являясь стратегическим предприятием в системе Федеральной службы войск национальной гвардии Российской Федерации, оно обладает специфической структурой, включающей военизированные и сторожевые подразделения. Исследование осуществляется с применением методологии юридической техники, сфокусированной на концептуальном анализе и разграничении юридических категорий: осмотр, досмотр и обыск. Исследование концентрируется на выявлении и освещении конфликта интересов, который затрагивает три группы: с одной стороны, ФГУП «Охрана» Росгвардии и работников предприятий ВПК, а с другой – самих работников предприятий ВПК и их руководство (в данном случае, Арзамасского машиностроительного завода). Суть конфликта заключается в том, что сотрудники ФГУП «Охрана» Росгвардии неправомерно применяют статью 11 ФЗ «О ведомственной охране». Одновременно с этим, руководство Арзамасского машиностроительного завода нарушает установленный порядок, следуя инструкции о пропускном и внутриобъектовом режиме, утвержденной приказом управляющего директора от 20 марта 2024 года. Данная инструкция, на основании законодательства РФ, не может быть отнесена согласно ст.4 ФЗ «О ведомственной охране» к иным нормативно-правовым актам Российской Федерации, которыми в своей деятельности должны руководствоваться сотрудники ФГУП «Охрана» Росгвардии, а также противоречить им. В связи с вышеуказанными обстоятельствами предлагается законодательная инициатива.

Ключевые слова: ФГУП «Охрана» Росгвардии, ведомственная охрана, федеральный закон, конфликт интересов, осмотр, досмотр, обыск.

Serednev Vladimir Anatolyevich

**Federal State Autonomous Educational
Institution of Higher Education «National Research
Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod»
(Arzamas branch), Nizhny Novgorod Region,
Arzamas, Russia**

**A Legal Analysis of Searches under Federal Law No. 77 "On Departmental Security":
From Hidden Searches to Conflicts of Interest
(using the example of the Federal State Unitary Enterprise "Okhrana" of the Russian
National Guard of the Arzamas Machine-Building Plant)**

Abstract. The article examines the activities of the Federal State Unitary Enterprise (FSUE «Okhrana» of the Russian National Guard), a strategic enterprise under the jurisdiction of the Federal Service of Troops of the National Guard of the Russian Federation (hereinafter referred to as FSUE «Okhrana» of the Russian National Guard), which includes paramilitary and guard units. The article examines the issue through the prism of legal technique, in the context of legal concepts such as inspection, search, and inspection. The essence of the study lies in the disclosure of a «conflict of interest» between three legal entities: FSUE «Okhrana» of the Russian National Guard and citizens (workers) of a military-industrial complex enterprise, on the one hand, and citizens (workers) of a military-industrial complex enterprise and the management of the military-industrial complex enterprise (in this case, the Arzamas Machine-Building Plant), on the other. The essence of the conflict is the improper application of Article 11 of the Federal Law «On Departmental Security» by employees of the Federal State Unitary Enterprise «Security» of the Russian National Guard, as well as the management in their activities, of the instructions on the access and internal regime of JSC «Arzamas Machine-Building Plant», approved by the order of the Managing Director of JSC «AMZ» dated March 20, 2024. This instruction, in accordance with Russian law, cannot be classified, in accordance with Article 4 of the Federal Law «On Departmental Security», as part of other regulatory legal acts of the Russian Federation that employees of the Federal State Unitary Enterprise «Okhrana Rosgvardia» must adhere to in their activities, nor can it contradict those (regulatory legal acts). In light of the above circumstances, a legislative initiative is being introduced.

Keywords: Federal State Unitary Enterprise "Okhrana" of the Russian Guard, departmental security, federal law, conflict of interest, inspection, search.

Для всестороннего анализа юридического содержания понятий «досмотр», «осмотр» и их соотношения с «обыском» необходимо обратиться к основам юридической техники. Она представляет собой набор методов, приемов и средств, направленных на упорядочивание правовых норм. При рассмотрении вопросов юридической техники представляется целесообразным акцентировать внимание на том, что к числу основополагающих требований, предъявляемых к процессу законотворчества в контексте реализации государственной законодательной политики, ориентированной на удовлетворение потребностей населения и поступательное развитие общества, особенно в аспекте проведения досмотра, осмотра и обыска, следует отнести объективность, гуманизм и научную обоснованность, наряду с применением общенаучных методов познания. Юридическая техника, понимаемая как совокупность приемов, применяемых разработчиками при работе с текстом нормативно-правового акта, и как инструментарий, используемый для его конструирования, должна быть направлена на достижение двух ключевых целей: принятие качественных и совершенных законов, а также обеспечение их толкования [19, с.242-249], исключая расширительный характер. Расширительное толкование потенциально способно нарушить содержание правовой нормы, поскольку оно может привести к нивелированию ее сущности. Это происходит либо путем размытия общего правила, из которого делается исключение, либо путем игнорирования нормы, устанавливающей исчерпывающий перечень обстоятельств ее применения [4]. Применение правовой нормы не должно сводиться к частому использованию аутентичного толкования [16, с.186-191], и тем более к казуальному подходу [12, с.732-734].

Применительно к нашему исследованию, существенным недостатком аутентичного толкования является присущая ему субъективность, обусловленная принципом, согласно которому число возможных толкований правовой нормы коррелирует с числом ее интерпретаторов. Основной недостаток казуального толкования заключается в его ограниченной сфере действия: оно является обязательным исключительно для конкретного случая и, как следствие, не обладает экстенсивным применением к другим правовым ситуациям [19, с.242-249]. Вторым аспектом является проблема неопределенности (неоднозначности) правовых норм, проявляющаяся в наличии различных интерпретаций

одного и того же нормативного предписания не только судьями или судебными органами, но и иными органами государственной власти. В юридической литературе справедливо отмечается, что недопустимо дополнять действующее законодательство собственными интерпретациями. Вместо этого, при возникновении коллизий или неясностей, следует инициировать обращение к законодателю, а единственным критерием для принятия судебного решения должен являться исключительно текст закона [29, с.308-309]. Особо следует отметить, что вариативность в применении правовых норм обусловлена как недостатками редакционного характера, так и наличием коллизий между самими нормами. Исходя из этого, качество юридических норм, а следовательно, и законов, регулирующих общественные отношения, является первостепенным. В первую очередь, необходимо обеспечить представительство интересов как общества, так и государства, а во вторую – функционировать как механизм для достижения консенсуса и урегулирования конфликтов интересов в социуме [23, с.289]. Требуется провести сравнительный анализ определений досмотра, осмотра и обыска в рамках их правовой регламентации, дифференцируя по видам и субъектам правоприменения, с последующим выделением сущностных характеристик исследуемых процедур. По нашему мнению, ключевое отличие определения объекта от умозаключения заключается в фиксации его имманентного свойства, которое остается константным вне зависимости от вариативности внешних условий. Данное свойство является неотъемлемым. В качестве иллюстрации: субъект, будучи должностным лицом ГИБДД, получал незаконное вознаграждение, аргументируя это недостаточным уровнем заработной платы. Несмотря на последующее увеличение его дохода, он продолжал злоупотреблять служебным положением. Следовательно, данный субъект по своей сути является взяточником.

Досмотр, согласно ст. 27.7 КоАП РФ [6], представляет собой принудительное мероприятие, осуществляемое, например, представителями органов внутренних дел. Его суть заключается в обязательном обследовании физического лица, его гардероба и принадлежащих ему предметов с целью установления факта совершения преступления, а также обнаружения и изъятия предметов или инструментов, которые могут служить основанием для подозрения в совершении противоправного деяния. Досмотр может проводиться как в контексте административных правонарушений, так и при осуществлении иных видов контроля (например, при досмотре пассажиров в аэропортах или на таможенных пунктах).

Положения статьи 27.7 КоАП РФ регламентируют проведение двух форм досмотра: личного, подразумевающего исследование физического лица и его одеяний, и досмотра предметов, охватывающего все имущество, находящееся во владении или при гражданине. *Проведение указанных мероприятий осуществляется при условии сохранения целостности осматриваемых объектов.* При наличии законных оснований и достаточных поводов может быть осуществлен досмотр транспортных средств. Целью личного досмотра и досмотра вещей задержанных и арестованных является выявление как предметов, использованных для совершения противоправных действий, так и тех, которые могут причинить вред самим лицам или окружающим [6; 11, с.41-44].

Также следует учесть, что в соответствии со статьей 248 Федерального закона «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации», досмотр является одним из контрольных (надзорных) действий, которое может осуществлять инспектор. Суть досмотра заключается в проведении визуального осмотра помещений, транспортных средств, продукции и других предметов. При этом инспектор имеет право вскрывать помещения, транспортные средства, упаковку продукции, снимать пломбы, печати или другие идентификационные знаки, а также разбирать, демонтировать или иным способом нарушать целостность осматриваемых объектов и их частей [2].

Понятие «досмотр» в рамках законодательства эквивалентно термину «проверочный осмотр», что наглядно демонстрирует пример таможенного досмотра [24]. В общепринятом понимании, **осмотр является методом** исследования, предназначенным для получения

первичной информации об объекте, его последующей верификации и мониторинга. В качестве иллюстрации можно привести **медицинский осмотр**, который заключается в оценке врачом состояния здоровья пациента или отдельных органов посредством визуального анализа, аускультации и прочих диагностических процедур[10, с.11]. Следовательно, осмотр может быть ограничен визуальным исследованием только тех компонентов объекта, которые **находятся в открытом доступе**. К таким компонентам относятся, например, открытая сумка, находящаяся в распоряжении собственника, а также кузов, салон и подкапотное пространство транспортного средства[20].

Таким образом, в юридической практике осмотр рассматривается как процедура, инициируемая следователем. Цель этой процедуры – обнаружение, исследование, оценка и фиксация признаков и свойств материальных объектов, которые могут быть связаны с расследуемым происшествием, при обязательном участии лиц, определенных законом[17, с.184-189]. Статья 176 УПК РФ (глава 24 УПК РФ) устанавливает порядок проведения уголовно-процессуального осмотра. Отдельно стоит рассмотреть административный осмотр, который, в отличие от уголовно-процессуального, выступает как мера обеспечения производства по делам об административных правонарушениях и заключается в обследовании определенных объектов или территорий[18, с.19-27].

Административное законодательство определяет три вида досмотра (27.1 КоАП РФ), применяемых в рамках производства по делам об административных правонарушениях:

1. **Личный досмотр** (ст. 27.7 КоАП РФ) — внешнее обследование тела физического лица, а также находящихся при нём одежды, обуви, головного убора и иных вещей.

2. **Досмотр вещей**, находящихся при физическом лице (ручная кладь, багаж, орудия охоты и рыболовства, добытая продукция и иные предметы).

3. **Досмотр транспортного средства** (ст. 27.9 КоАП РФ) — обследование транспортного средства без нарушения его конструктивной целостности[6].

В связи с тем, что процедура осмотра не регламентирована должным образом в действующем административном законодательстве [21, с.38-45], необходимо уделять особое внимание защите прав граждан. Законодательно указывается, что существуют два вида осмотра:

1. **Осмотр места совершения правонарушения** проводится незамедлительно после выявления факта нарушения. Для обеспечения достоверности осмотра требуется присутствие двух понятых или применение видеофиксации (ст. 28.1.1 КоАП РФ).

2. **Осмотр объектов, принадлежащих субъектам предпринимательской деятельности:** Включает в себя проверку помещений, территорий, а также материальных ценностей и документации, принадлежащих юридическим лицам или индивидуальным предпринимателям. Данный вид осмотра осуществляется должностными лицами при участии представителя проверяемого субъекта, а также двух понятых или с использованием видеозаписи (ст. 27.8 КоАП РФ)[6]. Отсутствие понятых или видеофиксации при осмотре [20] может привести к нарушению этих прав, в частности, к подбрасыванию запрещенных предметов. Нам думается, что хотя цель проведения осмотра, не обозначена прямо в соответствующей норме, она выводится из системного толкования норм КоАП РФ и заключается в поиске доказательственной базы по делу об административном правонарушении. Аналогичные риски существуют например, при проведении следственного действия «Проверка показаний на месте» [22, с.15-19], что подчеркивает важность соблюдения законности при проведении любых следственных действий. При отказе лица добровольно предъявить вещи для визуального осмотра, при наличии соответствующих оснований, сотрудник уполномочен осуществить досмотр. Данное действие, будучи частью уголовного или административного процесса, *подчиняется строгим законодательным предписаниям*. При проведении досмотра, как правило, привлекаются два понятых, составляется протокол и оформляется акт изъятия. Однако в случаях обоснованных подозрений в сокрытии гражданином запрещенных предметов

(таких как наркотики, оружие или взрывчатые вещества) досмотр может быть осуществлен и без участия понятых. Должностные лица, проводящие досмотр, вправе использовать фото- и видеофиксацию, что должно быть отражено в протоколе. Следует отметить, что осмотр проводится в более свободной форме[20].

Прежде чем мы перейдем к рассмотрению сущности обыска, давайте разграничим понятия осмотра и досмотра, подчеркнув их правовую значимость, сходства и отличия. **Осмотр** представляет собой исключительно визуальное исследование объекта. Его отличительными чертами являются добровольность (то есть, отсутствие строгих юридических оснований для его проведения) и ограничение действий лица, осуществляющего осмотр, которое не может физически взаимодействовать с предметами (трогать, ощупывать, простукивать). **Досмотр** определяется как процесс обследования объекта, предполагающий проникновение в его пределы (например, помещение, транспортное средство, одежду человека или его личные вещи). В случаях, когда целью досмотра является проверка наличия или отсутствия определенных характеристик или состояний, он выступает как мера обеспечения безопасности, например, при взаимодействии сотрудников правоохранительных органов с правонарушителем[15, с.114]. В то же время, *если целью досмотра является обнаружение предметов или орудий совершения правонарушения, а также задержание лица, подозреваемого или совершившего противоправное действие, он должен рассматриваться как обеспечительная процедура проведения административного производства*[15, с. 117].

Досмотр обладает следующими существенными характеристиками:

Официальное документирование: Процедура строго регламентирована, и все ее результаты подлежат обязательной фиксации в протоколе.

Использование передовых технологий: Помимо традиционных методов осмотра (визуального, тактильного), допускается применение фото- и видеофиксации, а также специализированных технических средств, таких как эндоскопы, и привлечение служебных собак.

Важно, что фиксация результатов в протоколе требует не только их записи, но и указания причин, послуживших основанием для такой фиксации, что обеспечивает доказательную силу.

Следует особо отметить, что Закон «О полиции» содержит значительное количество положений, касающихся досмотровых мероприятий [13, с.4; 27]. По нашему мнению, этот аспект закона следует интерпретировать исключительно как комплекс мер, направленных на обеспечение общественной безопасности и поддержание правопорядка в ходе выполнения служебных обязанностей, независимо от конкретных обстоятельств и условий несения службы.

Статья 182 УПК РФ определяет обыск как следственное действие, которое, в отличие от досмотра, всегда носит принудительный характер. Это принуждение проявляется в ограничении конституционных прав граждан на личную свободу и неприкосновенность, что отличает его от следственного осмотра, несмотря на некоторые сходства [26, с. 512-513]. В соответствии с Уголовно-процессуальным кодексом РФ, обыск представляет собой официально установленные и строго регулируемые действия, осуществляемые представителями власти с применением мер государственного принуждения. Цель этих действий – обнаружение и изъятие доказательств, имеющих значение для уголовного дела. В рамках следственного действия, именуемого обыском, проводится детальное изучение различных объектов, будь то участки местности или помещения, принадлежащие как частным лицам, так и организациям. Основная задача такого исследования – выявление, документирование, осмотр и последующее изъятие предметов, документов и ценностей. Эти находки могут служить доказательством причастности к делу конкретного человека или иметь существенное значение для расследования. По сути, именно эти действия и составляют суть обыска. Помимо этого, обыск может проводиться с целью розыска людей или обнаружения тел[7].

В соответствии с действующей редакцией статьи 11 Федерального закона от 14 апреля 1999 г. № 77-ФЗ «О ведомственной охране» полномочия сотрудников охраны включают в себя возможность проведения личного досмотра граждан, досмотра их вещей, а также изъятия предметов и документов, которые могут рассматриваться как **орудие или непосредственный объект совершаемого правонарушения**[1].

Важно! В соответствии с частью 1 статьи 182 УПК РФ для проведения обыска необходимо наличие достаточных оснований полагать, что в определенном месте или у конкретного лица находятся предметы, имеющие значение для расследования уголовного дела, такие как орудия преступления, оборудование, документы или ценности. Это принципиальное отличие обыска от осмотра и досмотра. В частности, сотрудники Росгвардии на проходной завода, как правило, не обладают достаточными данными для обоснованного предположения о том, что проходящий сотрудник похитил имущество предприятия и пытается вынести его с собой (если только не поступил сигнал от режимно-секретного подразделения завода, указывающий на подобный факт).

Продолжая сравнительный анализ сущностных характеристик осмотра, досмотра и обыска, следует акцентировать внимание на их основополагающем сходстве: все указанные действия предполагают обследование объектов с целью обнаружения релевантных обстоятельств. Следует отметить, что, по нашему мнению, в настоящее время отсутствует унифицированный подход к определению и осмыслению «досмотровых мероприятий». Это обстоятельство влечет за собой не только определенные трудности в их практической реализации, но и создает предпосылки для завуалированных нарушений закона при их проведении. Кроме того, мы убеждены, что отличие обыска от досмотра определяется исключительно формальными, процессуальными аспектами. Граница между обыском и досмотром проводится по юридическим, процедурным критериям, а не по содержанию совершаемых манипуляций. По своей сути, обыск и досмотр различаются не столько по тому, что делается, сколько по тому, как это делается с точки зрения закона. Природа обыска и досмотра идентична: их задача заключается в обнаружении объектов или сведений, релевантных для расследования конкретных событий, то есть цель всегда одна – найти следы, которые помогут разобраться в конкретной ситуации или деле. **Формальное** и, оно же, **ключевое** различие между обыском и досмотром заключается в оценке общественной угрозы, которую представляют предшествующие действия или обстоятельства. Обыск, как более строгая мера, применяется при наличии признаков преступления, что обуславливает необходимость получения официального разрешения. Досмотр же, как менее обременительная процедура, используется при наличии оснований, связанных с административными правонарушениями, и не требует получения санкции. В целях оптимизации процедуры проведения поисковых действий в конкретных обстоятельствах, завуалировав обыск под досмотр, законодатель создал возможность для более оперативного проведения поисковых мероприятий, однако это может иметь негативные последствия для соблюдения законности. Формулировки вроде: «Для проведения обыска, необходимы веские основания» или «Досмотр – проверочное мероприятие, проводится при наличии на то оснований, без дополнительных согласований», обладают двусмысленностью, которая позволяет манипулировать мнением как простых граждан, так и специалистов в области права. Мы убеждены, что данная ситуация требует глубокого и широкого обсуждения с участием законодателей и юристов. Думается, целесообразно рассмотреть возможность исключения понятия «досмотр» из механизма юридически значимых действий, оставив в нем лишь «обыск» и «осмотр». А также – возможность интеграции в юридическую практику понятия «контрольное наблюдение», которое будет *кратко* освещено далее. В свете вышеизложенного представляется целесообразным заключить, что при отсутствии объективной необходимости в проведении принудительного личного досмотра гражданина, его одежды или вещей для подтверждения факта совершения преступления, а также для обнаружения и изъятия орудий или предметов, дающих основания полагать о совершении противоправного

деяния [6; 11, с.41-44], и наличии лишь потребности в визуальном поиске (т.е. способности к идентификации определенных объектов в условиях массового скопления людей, что предполагает не только зрительное восприятие, но и абстрактное мышление), следует отказаться от производства досмотра. Вместо него на законодательном уровне необходимо предусмотреть иную, более правомерную и результативную процедуру. В практике работы охранных подразделений, включая ФГУП «Охрана Росгвардии»: на проходных охраняемых объектов, таких как заводы военно-промышленного комплекса, возникают ситуации, когда сотрудники охраны при осуществлении контрольно-пропускного режима руководствуются не положениями статьи 11 Федерального закона № 77-ФЗ «О ведомственной охране», регламентирующей личный досмотр, досмотр вещей и изъятие предметов, а внутренними инструкциями предприятия. Например, инструкция директора завода (Арзамасский машиностроительный завод) может предписывать *обязательный досмотр содержимого ручной клади и личных вещей и карманов одежды у всех лиц, проходящих через проходную (фото.1 и 2)*, за исключением руководства предприятия. Подобные действия могут быть квалифицированы как незаконный досмотр или обыск. По смыслу российского законодательства[5], инструкция, изданная директором завода, не может быть классифицирована как «иной нормативный правовой акт» Российской Федерации [3;9; 25]. Это означает, что сотрудники Росгвардии, руководствуясь статьей 4 ФЗ «О ведомственной охране», не обязаны следовать данной инструкции, поскольку она не входит в перечень предписанных к исполнению нормативных актов. Полагаем, что инструкция директора завода, будучи локальным нормативным актом[8], в сложившейся ситуации вступает в противоречие с Конституцией Российской Федерации. Это противоречие проявляется в искажении сути статьи 11 Федерального закона «О ведомственной охране». Основываясь на логике статьи 8 Трудового кодекса РФ, локальные нормативные акты не должны ухудшать положение работников по сравнению с установленным трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами. Вторым аспектом, вызывающим непонимание, является отсутствие ясности относительно процедуры учета позиции первичной профсоюзной организации «Арзамасский машиностроительный завод» (АМЗ) при формировании локального нормативного акта, особенно в контексте неблагоприятного восприятия рабочими завода действий представителей «ФГУП Росгвардии».

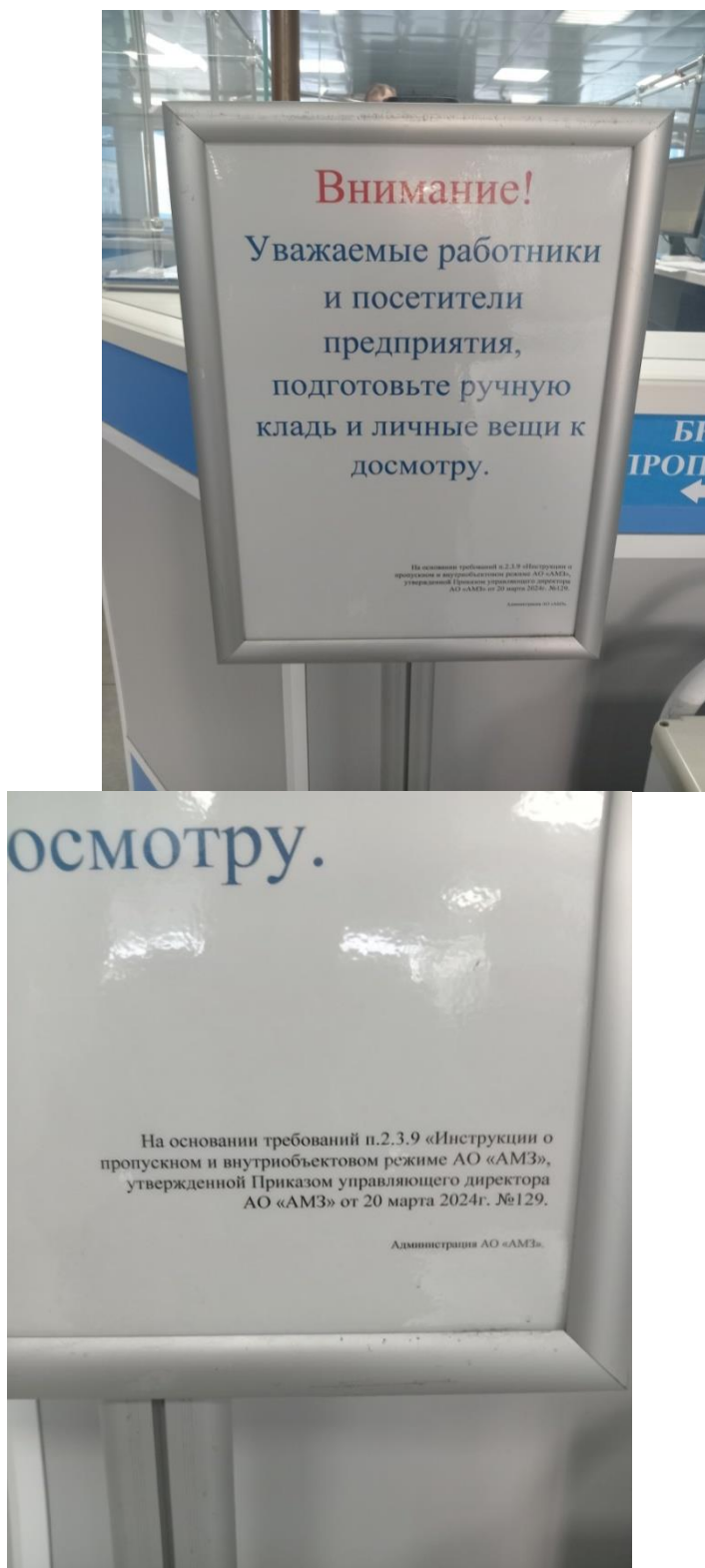


Фото 8, 2. Объявление на проходной АМЗ с требованием предъявления к осмотру ручной клади граждан и «основание» данного требования.

Помимо прочего, правовой статус действий сотрудников ФГУП «Охраны Росгвардии» исключает их регламентацию нормами уголовного или административного законодательства при отсутствии противоправных действий со стороны гражданина. В связи с этим, во-первых, отказ собственника имущества добровольно разрешить визуальный осмотр его ручной клади не может служить основанием для осуществления досмотра. Второе обстоятельство, вызывающее беспокойство, заключается в том, что

субъекты, подвергаемые мерам принудительного воздействия (осмотру, досмотру), демонстрируют более высокий уровень правовой осведомленности по сравнению с сотрудниками ФГУП «Охрана» Росгвардии. Это позволяет сделать вывод о наличии у сотрудников ФГУП «Охрана» недостаточной профессиональной компетентности, что, по нашему убеждению, коррелирует с критериями отбора при приеме **на службу**.

По нашему мнению, данный «правовой казус» в сфере регулирования общественных интересов указывает на двойную проблему: недостаточное законодательное обеспечение отношений между сотрудниками Росгвардии и гражданами предприятия в процессе выполнения служебных задач, а также на наличие противоречий между правами и интересами граждан и задачами предприятия, охраняемого ФГУП «Росгвардия». В контексте данного конфликта интересов наблюдается наличие субъективных представлений о правоте у каждой из сторон. Граждане отстаивают свою сферу личного комфорта [14, с.329-330], которая, по их мнению, подвергается вторжению со стороны сотрудников ФГУП «Охрана» Росгвардии. Сотрудники Росгвардии, в свою очередь, заявляют о наличии нежелания со стороны граждан (работников предприятия) подчиняться их законным предписаниям при исполнении служебных полномочий. Учитывая, что производимая заводом продукция является оборонной и относится к ВПК РФ, руководство предприятия классифицирует сложившуюся ситуацию как потенциально кажущийся конфликт интересов. Данный тип конфликта, по их оценке, в текущий момент не оказывает прямого воздействия на профессиональную деятельность, права и обязанности вовлеченных лиц, несмотря на наличие объективных предпосылок для его развития. Соответственно, обнаруживается потенциальный конфликт, однако отсутствует выраженная мотивация к его урегулированию. В качестве иллюстрации можно привести негодование граждан, когда сотрудники ФГУП «Росгвардии» осуществляют не только первичный осмотр, но и детальный досмотр их личных вещей. Предпосылками для возникновения действительного конфликта служат, прежде всего, дефицит четко определенных правовых предписаний и отсутствие действенных механизмов, призванных регулировать взаимодействие между участниками общественных отношений. Во-вторых, немаловажную роль играют индивидуальные побуждения, проявляющиеся в приоритете личных интересов граждан над интересами организации, а также в пренебрежении интересами граждан со стороны предприятия.

В целях надлежащего регулирования сложившихся общественных отношений полагаем, что целесообразно разработать и закрепить в законодательстве специальную норму. Данная норма должна адекватно отражать природу существующих правоотношений, обеспечивать их эффективное правовое регулирование и устанавливать баланс интересов между субъектами права – заводом как юридическим лицом и гражданами. Предполагается, что в рамках данной нормы будут интегрированы элементы осмотра и досмотра применительно к *специфике урегулирования конфликта интересов*. При прохождении контроля через металлодетекторы на проходных предприятий ручная кладь физических лиц должна быть размещена в прозрачных сумках (пакетах) под наблюдением сотрудников охраны. В дополнение к этому, учитывая неспособность металлодетекторов идентифицировать определенные взрывчатые вещества, такие как тринитротолуол (тротил), возникает необходимость в применении специализированных технических средств. К ним относятся взрывоискатели, в том числе искатели взрывных устройств (например, модель "ИНБУ" (NR-900 ЕК)), а также интроскопы (рентгеновские сканеры). В-третьих, результативные меры по обеспечению безопасности граждан и общества, а также по профилактике хищений имущества с мест работы должны быть подкреплены систематической воспитательной работой с населением. Необходимо проводить разъяснительные беседы, убеждающие граждан в целесообразности добровольного предоставления сотрудникам охраны доступа к ручной клади, подлежащей визуальному контролю. Признается, что наиболее корректным и обоснованным подходом к интерпретации и применению закона, а также к раскрытию воли законодателя выступает

исследование его намерений и целей, которые были положены в основу принятия конкретного нормативно-правового акта. В ситуациях, когда установление воли законодателя затруднено или невозможно, следует прибегать к анализу наиболее вероятных причин издания акта, которые могут быть выявлены посредством изучения его текстуального содержания, а также его основополагающих принципов и логики[28].

В связи с вышеизложенным предлагается внести изменения в Федеральный закон № 77 «О ведомственной охране» (для обеспечения полного соответствия деятельности сотрудников ведомственной охраны законодательству), *дополнив его статьей 11.1 «Контрольное систематическое наблюдение и доступ к ручной клади граждан»* следующего содержания: «Сотрудники ведомственной охраны, включая стрелков ФГУП "Охрана" Росгвардии, обеспечивающие безопасность предприятий оборонно-промышленного комплекса (ВПК) России, в рамках пропускного и внутриобъектового режимов осуществляют систематическое наблюдение за гражданами (сотрудниками) предприятия. При этом граждане обязаны предоставлять сотрудникам охраны беспрепятственный доступ к своей ручной клади для проведения контроля». Контроль ручной клади направлен на выявление запрещенных к обороту в РФ предметов и веществ, а также на обнаружение имущества, которое не находится в собственности досматриваемых лиц. Важно понимать, что «не являющееся собственностью» включает в себя не только похищенное, но и имущество, переданное гражданину в пользование в рамках его профессиональной деятельности на предприятии. Вывоз такого имущества за пределы предприятия требует специального разрешения, например, оформления служебной записки.

По нашему мнению, внедрение предлагаемой нормы позволит разрешить конфликт интересов, возникающий между гражданами и организациями в рамках правовых отношений. Кроме того, это устраним неоднозначность в применении статьи 11 Федерального закона «О ведомственной охране» сотрудниками ФГУП «Охрана» Росгвардии, обеспечив ее корректную реализацию.

Список источников

1. Федеральный закон от 14 апреля 1999 г. N 77-ФЗ «О ведомственной охране» (с изменениями и дополнениями) — URL: <https://base.garant.ru/1351707/9d78f2e21a0e8d6e5a75ac4e4a939832/> (дата обращения 18.11.2025 г.)
2. Федеральный закон от 31.07.2020 N 248-ФЗ (ред. от 28.12.2024) «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358750/a1d9beb5aa0ce51bbd38aadfe475f17ff7c7ed47/ (дата обращения: 18.11.2025 г.)
3. Постановление Правительства РФ от 13.08.1997 N 1009 (ред. от 15.11.2024) «Об утверждении Правил подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации». RUL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_15490/700cf785424b3ad484e2a07cde91e267a077e01f/ (дата обращения 18.11.25).
4. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 22.12.2015 N 58 (ред. от 18.12.2018) «О практике назначения судами Российской Федерации уголовного наказания. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190932/ (дата обращения: 18.11.2025 г.)
5. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 25.12.2018 N 50 «О практике рассмотрения судами дел об оспаривании нормативных правовых актов и актов, содержащих разъяснения законодательства и обладающих нормативными свойствами». — RUL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314764/ (дата обращения 17.11.2025).

6. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 04.12.2025) – **URL:** https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/ (дата обращения: 28.12.2025 г.).
7. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 N 174-ФЗ (ред. от 27.11.2025). **URL:** https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34481/ (Дата обращения 20.11.2025 г.)
8. Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 31.12.2025), (статья 8 ТК РФ) – **RUL:** https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения 21.12.2025)
9. Атагимова Э.И., Рыбакова О.С. Методические рекомендации по определению нормативности правовых актов субъектов Российской Федерации и муниципальных правовых актов в целях ведения федерального регистра нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации, федерального регистра муниципальных нормативных правовых актов и регистров муниципальных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации. М.: ФБУ НЦПИ при Минюсте России, 2019. 140 с.
10. Безносик А.Р., Чертихина А.С., Билле Д.С. Алгоритм оказания стоматологической помощи детям с синдромом Ван-дер-Вуда // Генетика в системе медицинских наук : III Межвузовская междисциплинарная научно-практическая студенческая конференция (1 декабря 2020 г.) : сборник тезисов / отв. ред. Г.В. Павлова, И.Г. Тулузановская ; ФГАОУ ВО Первый МГМУ имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет). М. : Издательство Сеченовского Университета, 2021. С.11.
11. Дудина Н. А. Личный досмотр физического лица, досмотр вещей, находящихся при физическом лице (ст. 27.7 КоАП РФ), - проблемы правового регулирования и практика применения // Административное право и процесс. 2021. № 11. С. 41-44.
12. Дудко Г.Н. Казуальное толкование экспериментальной правовой нормы: понятие, специфика, проблематика// Юридическая техника. 2025. № 19. С.732-734.
13. Кавецкий Д. Б. Тактика действия нарядов ОВД по охране общественного порядка при возникновении чрезвычайных обстоятельств: Учебное пособие / Д.Б. Кавецкий, А. А. Сысоев. Иркутск: Восточно-Сибирский институт Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2014. 132 с.
14. Кайгородов, Б. В. Зона комфорта, развитие и понимание себя / Б. В. Кайгородов, И. А. Еремицкая // Мир науки, культуры, образования. 2018. № 4(71). С. 329-330.
15. Койнов М.Ю. К вопросу о понятии и классификации досмотровых мероприятий в Российской Федерации // Полицейская деятельность. 2024. № 6. С.112-121.
16. Колоколов Я. Н. Аутентическое толкование правовых актов: поиск новых парадигм. М.: Юрлитинформ, 2010. 376 с.
17. Кузнецов Е.А., Середнев В.А. О новом видение статуса и роли следователя в уголовном процессе // в сборнике: современные проблемы права глазами молодых ученых. Сборник статей участников Международной научно-практической конференции. 2017. С. 184-189.
18. Кулаков Н.А. Универсальная дефиниция процессуального осмотра как меры обеспечения производства по делам об административных правонарушениях: юридическая сущность и проблемы законодательного регулирования // Lex Russica (Русский закон). 2022. Т.75. № 7(188). С. 19-27.
19. Макаров М.П. Толкование правовых нор / М.П.Макаров// Молодой ученый. 2023. № 46 (493). С.242-249.
20. Романовский С. От осмотра к досмотру. Человек и закон. **URL:** <https://chelovekizakon.ru/dela/ot-osmotra-k-dosmotru>. (дата обращения: 30.11.2025)
21. Сергеев М. В. Вопросы регламентации досмотровых и осмотровых мероприятий, осуществляемых сотрудниками полиции в отношении физических лиц / М. В. Сергеев, О. А. Дизер // Юридическая наука и правоохранительная практика. 2018. № 3(45). С. 38- 45.

22. Середнев В.А. Проверка показаний на месте, как возможный способ фальсификации доказательств // Адвокатская практика. 2012. № 6. С. 15-19.
23. Середнев В.А. К некоторым проблемам юридической техники в организационно-правовом регулировании розыска лиц, без вести пропавших// Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Право. 2017 № 3 (30). С 289.
24. Словарь русского языка: В 4-х т. / РАН, Ин-т лингвистич. исследований; Под ред. А. П. Евгеньевой. 4-е изд., стер. М.: Рус. яз.; Полиграфресурсы, 1999 . RUL: <https://feb-web.ru/feb/mas/mas-abc/default.asp> (дата обращения: 29.12.2025).
25. Справочная информация: «Понятие и структура правовой информации» (Материал подготовлен специалистами КонсультантПлюс). RUL : https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22473/3724b262cdcaf0f23addb19391b41ee38e1dfe09/ (дата обращения 20.11.2025)
26. Уголовно-процессуальное право: учебник для бакалавриата и магистратуры / под ред. В.М.Лебедева. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 1060с.
27. Чапчиков С.Ю. Комментарий к Федеральному закону от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ «О полиции» (постатейный): изд. «Юстицинформ», 2012. с. 399.
28. Sir William Blackstone. Commentaries of the Law of England (1765–1769). Oxford, 2003 – RUL: <http://lonang.com/library/reference/blackstonecommentaries-law-england/> / (дата обращения: 17.12.2025)
29. Joseph Raz, Between Authority and Interpretation: On the Theory of Law and Practical Reason. OUP Oxford, 2009. 424 p.

Сведения об авторе

Середнев Владимир Анатольевич, преподаватель, ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» (Арзамасский филиал, 607220, Нижегородская обл., г. Арзамас.

Information about the author

Serednev Vladimir Anatolyevich lecturer, National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod (Arzamas Branch, 607220, Nizhny Novgorod Region, Arzamas.

УДК 343.91

DOI 10.26118/6996.2026.99.42.051

Пошелов Павел Викторович
Сибирский юридический университет
Пестерева Юлия Сергеевна
Московский университет «Синергия»
Шагланова Александра Николаевна
Московский университет «Синергия»

**Криминологическая характеристика преступления, предусмотренного статьей 354.1
УК РФ**

Аннотация. в исследовании рассматривается криминологическая характеристика преступления, предусмотренного статьей 354.1 Уголовного кодекса Российской Федерации, наказывающего за реабилитацию нацизма. На основании изучения следственной и судебной практики авторы пришли к следующим выводам: преступление обладает достаточно низким уровнем латентности, является распространенным как количественно, так и территориально; это деяние чаще совершают лица в диапазоне 16-29 лет и 30-49 лет; мужчины среди преступников составляют 92%; лица в основном ранее не судимы; преступление совершается только одно (но может быть многоэпизодным, если совершается в сети «Интернет»), если же говорить о совокупности, то в нее, как правило, входят схожие преступления экстремистской и террористической направленности; состояние опьянения встречается среди лиц, оскверняющих символы воинской славы России.

Ключевые слова: преступления против мира и безопасности человечества, реабилитация нацизма, криминализация, криминология, личность преступника.

Poshelov Pavel Viktorovich
Siberian Law University
Pestereva Julia Sergeevna
Moscow University "Synergy"
Shaglanova Alexandra Nikolaevna
Moscow University "Synergy"

**Criminological characteristics of the crime provided for in Article 354.1 of the Criminal
Code of the Russian Federation**

Abstract. The study examines the criminological characteristics of the crime provided for in Article 354.1 of the Criminal Code of the Russian Federation, which punishes the rehabilitation of Nazism. Based on the study of investigative and judicial practice, the authors came to the following conclusions: the crime has a fairly low level of latency, is widespread both quantitatively and geographically; this act is more often committed by people in the range of 16-29 years and 30-49 years; men among criminals make up 92%; people mostly have no previous convictions; only one crime is committed (but it can be multiple if committed on the Internet), but if we talk about the totality, it usually includes similar crimes of extremist and terrorist orientation; intoxication is found among people who desecrate the symbols of military glory of Russia.

Keywords: crimes against the peace and security of mankind, rehabilitation of Nazism, criminalization, criminology, criminal identity.

В мае 2014 года Уголовный кодекс Российской Федерации (далее – УК РФ) был дополнен новым преступлением, наказывающим за реабилитацию нацизма.

В настоящее время историческая память и преемственность поколений отнесены к числу традиционных ценностей Российской Федерации. В то же время, участились случаи попытки фальсификации истории, искажения исторической правды как на территории РФ, так и за рубежом. Кроме того, верно отмечается в доктрине влияние на криминализацию кризиса международных отношений [3]. Это стало одной из предпосылок криминализации рассматриваемого деяния. Более всего вызывает озабоченность воздействие распространения подобных сведений на мировоззрение молодого поколения. К долгоиграющим последствиям этого можно отнести, в частности, значительное понижение уровня общественной стабильности, раскол общества ..., гражданские волнения и усиление международной напряженности [1].

Посмотрим на официальную статистику по количеству осужденных по рассматриваемой статье:

Год	Число осужденных по основной статье	Дополнительная квалификация. Осуждено
2015	4	1
2016	2	3
2017	3	5
2018	1	5
2019	1	1
2020	8	2
2021	30	5
2022	28	14
2023	52	21
2024	52	12

Как видим, за время нахождения статьи в УК РФ количество осужденных превысило 200 человек. Динамика показывает увеличение количества осужденных (после дополнения ч. 2 квалифицирующим признаком, связанным с совершением преступления в сети «Интернет» произошла переориентация основной массы осужденных на ч. 2). Общее повышение количества осужденных по статье в целом связано с повышенной приоритетностью на современном этапе борьбы с экстремизмом и попытками «переписывания» истории; кроме того, повышается активность преступников, растет количество радикализированных лиц, недовольных властью. Следственная и судебная практика по этой статье присутствует уже в 90% всех регионов РФ. В то же время, нельзя не согласиться с исследователями, отмечающими, что «ввиду того что реабилитация нацизма все чаще совершается с использованием сети Интернет, территориальная распространенность преступлений (или география преступности) постепенно утрачивает свое значение как качественный криминологический показатель» [4]. Кроме того, увеличивается в целом количество осужденных по преступлениям экстремистской направленности (в особенности – ненасильственным). Не является исключением и ст. 354.1 УК РФ.

Выявление подобных фактов находится в приоритете у правоохранительных органов РФ, в частности, у оперативных подразделений органов внутренних дел и федеральной службы безопасности. Как правило, такие публикации обнаруживаются достаточно быстро, примеров освобождения от уголовной ответственности в связи с истечением сроков давности было обнаружено единичное количество. Отсюда можно сделать вывод о невысоком уровне латентности данного преступления.

К наиболее распространенным моделям поведения, совершаемым преступниками, относятся следующие:

1) опубликование на своих личных страницах в социальных сетях (либо в комментариях в записях в социальных сетях и мессенджерах) сведений, отрицающих либо одобряющих преступления нацистов;

2) размещение в банке данных проекта «Бессмертный полк» фотографий нацистских преступников;

3) опубликование на своих личных страницах в социальных сетях (либо в комментариях в записях в социальных сетях и мессенджерах) сведений, выражающих явное неуважение к обществу о Днях воинской славы России (почти всегда это День Победы (в 90% рассматриваемых случаев), реже встречаются иные памятные даты и дни воинской славы);

4) осквернение символов воинской славы России (попытки затушить Вечный огонь с помощью огнетушителя, забрасывание его снегом, оплевывание, справление надобностей, прикуривание, заливание водой, сожжение венков и т.д.; непристойные танцы, фотографирование с поднятой вверх рукой в виде жеста, схожего с нацистским приветствием, и иные подобные действия на фоне того же Вечного огня, памятников, посвященных героям Отечества; сжигание, топтание георгиевской ленты, справление на нее надобностей, срывание с одежды; реже встречаются иные символы – копии Знамени Победы, песни и т.д.).

Причем зачастую такие деяния (за исключением указанных в п. 4 выше) не ограничиваются одним эпизодом, а происходят на протяжении определенного времени (от пары недель до нескольких месяцев, иногда даже – нескольких лет).

Реже происходят иные публичные (вне сети «Интернет») действия (это высказывания в группе людей, чаще – когда осужденный, находящийся в исправительной колонии, распространяет нацистскую идеологию среди других осужденных).

Перейдем к исследованию личности лиц, совершающих данное преступление.

Наиболее часто преступление совершается лицами в возрасте от 30 до 49 лет (45%), от 16 до 29 лет (43%), наименее распространено такое деяние среди лиц старше 50 лет (12%).

Подавляющее большинство таких преступлений совершается мужчинами (92%), на женщин приходится 8%. Доля женщин, совершивших это преступление, значительно ниже доли женщин-преступниц в целом (этот показатель составляет 15-17% [5]).

В основном лица, совершающие это преступление, ранее не судимы. Если же судимость есть, то по первой и второй частям статьи 354.1 УК РФ судимость присутствует за схожие преступления (экстремистской направленности), по частям третьим и четвертым – за иные преступления. В 29% лица обвинялись в совершении совокупности преступлений. Чаще всего в совокупность входили следующие преступления: 207.3 УК РФ (публичное распространение заведомо ложной информации об использовании Вооруженных Сил Российской Федерации, исполнении государственными органами Российской Федерации своих полномочий, оказании добровольческими формированиями, организациями или лицами содействия в выполнении задач, возложенных на Вооруженные Силы Российской Федерации или войска национальной гвардии Российской Федерации), 205.2 УК РФ (публичные призывы к осуществлению террористической деятельности, публичное оправдание терроризма или пропаганда терроризма) 280 УК РФ (публичные призывы к осуществлению экстремистской деятельности), 282 УК РФ (возбуждение ненависти либо вражды, а равно унижение человеческого достоинства). Также часто встречается совокупность деяний, предусмотренных, с одной стороны, первыми двумя частями статьи 354.1 УК РФ, с другой – частями 3 и 4 статьи 354.1 УК РФ (например, лицо одновременно одобряет преступления нацистов и распространяет выражающих явное неуважение к обществу сведений о Дне Победы).

Руководствуются такие лица либо своим положительным отношением к нацистской идеологии (зачастую даже в ходе проведения следственных действий в квартирах

подозреваемых находят нацистскую литературу, атрибутику и символику), хулиганскими побуждениями (что касается осквернения символов воинской славы России).

Состояние опьянения по преступлениям, предусмотренным чч. 1 и 2 ст. 354.1 УК РФ, не встречается. В то же время, по такому деянию, как осквернение символов воинской славы – лиц, находящихся в состоянии алкогольного опьянения, было выявлено 36% от общего числа совершивших это деяние.

Есть также одна интересная особенность – количество совершаемых преступлений особенно увеличивается в мае (в преддверии и после Дня Победы), особенно осквернение символов воинской славы России.

Преступление совершают местные жители, лишь по осквернению символов воинской славы России периодически содеянное совершают приезжие (в том числе лица с иностранным гражданством).

Что касается предупреждения распространения подобных сведений, представляется, что, помимо уголовно-правовых мер, должное внимание должно уделяться иным мерам. Часть из них зафиксировано в Стратегии национальной безопасности РФ, например: реализация государственной информационной политики, направленной на усиление в массовом сознании роли традиционных российских духовно-нравственных и культурно-исторических ценностей, неприятие гражданами навязываемых извне деструктивных идей, стереотипов и моделей поведения; развитие системы образования, обучения и воспитания как основы формирования развитой и социально ответственной личности, стремящейся к духовному, нравственному, интеллектуальному и физическому совершенству; поддержка общественных проектов, направленных на патриотическое воспитание граждан и т.д. Правы исследователи, отмечающие, что «защитить свою историю и свою гордость обязано каждое государство» [2].

Таким образом, следует перейти к выводам проведенного исследования. Статья 354.1 УК РФ является достаточно распространенной в следственной и судебной практике (90% всех субъектов РФ). Рассматриваемое преступление совершают лица в возрасте 16-29 и 30-49 лет, мужского пола, ранее не судимые, местные жители. Как правило, совершают либо только одно это преступление, либо в совокупности с преступлениями террористической и экстремистской направленности. Состояние опьянения встречается только в таком деянии, как осквернение символов воинской славы России. Что касается борьбы с распространением подобного рода сведений, помимо уголовно-правовых мер, для большей эффективности необходимо задействовать еще и предупредительные меры по повышению образовательного и воспитательного потенциала образовательных учреждений.

Список источников

1. Андреева А. В. Социальная обусловленность установления уголовной ответственности за реабилитацию нацизма в РФ // Вестник Московского университета МВД России. 2015. №8.
2. Дмитриев Д.Б., Донская О.Г., Литвинова Ю.И. Реабилитация нацизма – криминологические предпосылки // Философия права. 2024. №4 (111).
3. Левандовская М.Г. Реабилитация нацизма как преступление // Вестник Университета имени О. Е. Кутафина. 2018. №12 (52).
4. Советова М.В. Криминологическая характеристика реабилитации нацизма // Вестник БелЮИ МВД России. 2024. №4.
5. Стяжкина С.А. Гендерные особенности женской преступности // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2021. №5.

Сведения об авторах

Пошелов Павел Викторович, доцент кафедры, Сибирский юридический университет, кандидат юридических наук, Омск, Россия

Пестерева Юлия Сергеевна, доцент кафедры, Московский университет «Синергия», кандидат юридических наук, доцент, Москва, Россия

Шагланова Александра Николаевна, доцент кафедры, Московский университет «Синергия», кандидат юридических наук, Москва, Россия

Information about the authors

Poshelov Pavel Viktorovich, Associate Professor of the Department, Siberian Law University, PhD in Law, Omsk, Russia

Pestereva Julia Sergeevna, Associate Professor of the Department, Moscow University "Synergy", PhD in Law, Associate Professor, Moscow, Russia

Shaglanova Alexandra Nikolaevna, Associate Professor of the Department, Moscow University "Synergy", PhD in Law, Moscow, Russia

УДК 343

DOI 10.26118/8672.2026.27.33.001

Чумакова Галина Семёновна

Дальневосточный федеральный университет

Вопросы совершенствования института индивидуализации назначения уголовного наказания несовершеннолетним (на примере штрафа)

Аннотация. Статья посвящена актуальным проблемам исполнения несовершеннолетними осуждёнными наказания в виде штрафа, в том числе при отсутствии у них материальной и имущественной возможности для этого. Несмотря на детальное исследование в доктрине данного вопроса, в правоприменительной практике возникают существенные сложности с реализацией механизма взыскания штрафа как с самих несовершеннолетних, так с их родителей или законных представителей в соответствии с положениями ч. 2 ст. 88 УК РФ, согласно которой штраф, назначенный несовершеннолетнему осуждённому, по решению суда может взыскиваться с его родителей или иных законных представителей с их согласия. Автором приводятся и анализируются примеры из судебной практики взыскания судебного штрафа с родителей несовершеннолетнего, позволяющие судить о способствовании воспитательного воздействия на подростка и достижению целей наказания в виде исправления осуждённого и предупреждения совершения новых преступлений. При этом в статье отмечается, что данный подход должен реализовываться лишь при определённых условиях, оговорённых автором. В заключение делается вывод о необходимости комплексного подхода к решению выявленных проблем для обеспечения эффективности исполнения наказания и достижения его целей в отношении несовершеннолетних осуждённых, в связи с чем автор предлагает ряд мер по совершенствованию действующего законодательства по рассматриваемому вопросу.

Ключевые слова: назначение наказания, несовершеннолетние осуждённые, уголовная ответственность, воспитательное воздействие, принцип личной ответственности, цели уголовного наказания, принцип личной ответственности, взыскание штрафа, законные представители несовершеннолетнего.

Chumakova Galina Semyonovna

Far Eastern Federal University

Issues of improving the institution of individualization of criminal punishment for minors (on the example of a fine)

Abstract. The article is devoted to the current problems of minors convicted of paying a fine, including when they do not have the material and property resources to do so. Despite the detailed study of this issue in the doctrine, there are significant difficulties in implementing the mechanism of collecting fines from both minors and their parents or legal representatives in accordance with the provisions of Part 2 of Article 88 of the Criminal Code of the Russian Federation, according to which a fine imposed on a minor convicted person may be collected from their parents or other legal representatives with their consent. The author provides and analyzes examples from judicial practice of collecting a court fine from the parents of a minor, which make it possible to judge the promotion of educational influence on a teenager and the achievement of the goals of punishment in the form of correcting the convicted person and preventing the commission of new crimes. At the same time, the article notes that this approach should be implemented only under certain conditions stipulated by the author. In conclusion, it is concluded that there is a need for an integrated approach to solving the identified problems in order to ensure

the effectiveness of the execution of punishment and achieve its goals in relation to juvenile convicts, in connection with which the author suggests a number of measures to improve the current legislation on the issue under consideration.

Keywords: sentencing, juvenile convicts, criminal liability, educational influence, the principle of personal responsibility, the goals of criminal punishment, the principle of personal responsibility, the collection of fines, and the legal representatives of minors.

Одни из дискуссионных вопросов законодательного регулирования, теории и практики назначения несовершеннолетним наказания в виде штрафа выступает вопрос порядка его исполнения.

Наказание в виде штрафа является менее суровым и в соответствии с положениями ч. 2 ст. 88 УК РФ может назначаться несовершеннолетнему, в том числе и при отсутствии у того «самостоятельного заработка или имущества, на которое может быть обращено взыскание». В таких случаях уголовный закон предусматривает возможность его взыскания «по решению суда с родителей или иных законных представителей несовершеннолетнего осуждённого с их согласия».

Основные взгляды на сущность исполнения наказания в виде штрафа, назначаемого несовершеннолетнему, не имеющему возможности его самостоятельного исполнения, можно свести к следующим положениям [8, с. 99; 1, с. 102; 3, с. 11; 10, с. 48; 9, с. 169]:

1. Нарушение реализации положений принципа личной ответственности, и отсутствие воспитательного воздействия на подростка.

2. Отсутствие регулирования вопроса взыскания штрафа, назначенного несовершеннолетнему, в том числе в части установления срока, необходимого для обращения родителей (законных представителей) в суд с ходатайством о взыскании с них суммы штрафа, а также на какой стадии судопроизводства необходимо выяснять согласие указанных лиц.

3. Принудительное взыскание в случае злостного уклонения от уплаты штрафа.

Безусловно, каждая из перечисленных точек зрения достаточно обоснована и их аргументация хорошо известна в правовой литературе, однако, как нам представляется, акцентирует внимание на лишь возможных недостатках указанного вида наказания в отношении несовершеннолетних.

Обозначим коротко наше отношение к данному вопросу. Во-первых, возможность взыскания штрафа, назначенного несовершеннолетнему, с его родителей либо законных представителей видится нам первым и серьёзным шагом на пути к восстановлению и налаживанию детско-родительских отношений в семье несовершеннолетнего. Так, исполнение родителями либо законными представителями подростка, назначенного последнему наказания в виде штрафа, может рассматриваться им как желание защитить его от негативных последствий преступления, что в свою очередь повысит репутацию указанных лиц в глазах ребёнка и будет способствовать улучшению отношений между ними. Кроме того, родители и законные представители, допустившие недостатки в воспитании, которые привели несовершеннолетнего к совершению преступления, соглашаясь на несение бремени взыскания с них суммы штрафа, назначенного судом, будут тем самым нести ответственность и гарантировать суду усиление контроля над поведением несовершеннолетнего и проявлении активного участия в его воспитании.

Так, приговором Петропавловск-Камчатского городского суда от 24 марта 2022 г. Ж. была осуждена по п. «г» ч. 3 ст. 158 УК РФ за совершение тайного хищения денежных средств потерпевшего на общую сумму 9573 рубля с банковского счета последнего к штрафу в размере 15 000 рублей.

Суд, решая вопрос о порядке исполнения данного вида наказания, посчитал возможным взыскать сумму штрафа с законного представителя несовершеннолетней, которая с учётом своей платёжеспособности выразила на это согласие, при этом ей разъяснены последствия неисполнения судебного решения о взыскании штрафа (приговор

Петропавловск-Камчатского городского суда Камчатского края от 24 марта 2022 г. // Уголовное дело № 1-283/2022).

Также Петропавловск-Камчатский городской суд, рассматривая 1 октября 2021 г. уголовное дело в отношении несовершеннолетнего С., ранее находящегося под надзором законного представителя в связи с назначением ему принудительных мер воспитательного воздействия, признал его виновным в совершении преступления, предусмотренного ч. 1 ст. 228 УК РФ, и назначил наказание в виде штрафа в размере 30 000 рублей, взыскание которого с учётом мнения матери подростка возложил на последнюю (приговор Петропавловск-Камчатского городского суда Камчатского края от 1 октября 2021 г. // Уголовное дело № 1-723/2021).

Изучением уголовных дел, рассмотренных Петропавловск-Камчатским городским судом, установлено, что несовершеннолетние, которым в качестве наказания был применён штраф, оплата которого возлагалась на их законных представителей, более не привлекались к уголовной ответственности, за исключением лица из последнего случая, который по состоянию на 2025 год имеет судимости за аналогичные преступления, совершенные лишь после достижения им восемнадцатилетнего возраста.

Таким образом видим, что такой подход в целом может стать важным элементом комплексной системы воздействия на несовершеннолетних преступников, способствуя не только восстановлению семейных отношений и укреплению связей внутри семьи, но и способствуя в первую очередь достижению целей наказания в виде исправления осуждённого и предупреждения совершения новых преступлений.

Некоторые исследователи предлагают взыскивать штраф с родителей (законных представителей) без выяснения их волеизъявления [2, с. 76]. Однако встаёт вопрос: будет ли в таком случае исполнено данное наказание и будут ли достигнуты его цели? В связи с этим мы поддерживаем позицию Е. А. Князевой, Ю. В. Дубинской, которые, по нашему мнению, точно подметили, что «идея дать суду возможность не учитывать мнение родителей или законных представителей осуждённого при назначении штрафа является не совсем логичной, так как теряется всякий смысл наказания и не соблюдается ряд принципов уголовного права, что, конечно же, недопустимо в правовом государстве» [4, с. 171]. Действительно, в данном случае отсутствие волеизъявления может привести к нарушению принципа добровольности и неисполнению судебного решения о взыскании штрафа без учета сведений, свидетельствующих о платёжеспособности родителей или законных представителей.

В связи с чем определение момента, когда следует решать вопрос о взыскании штрафа с законных представителей несовершеннолетнего имеет весьма важное практическое значение, поскольку положения ч. 2 ст. 88 УК РФ не оговаривают конкретный порядок и условия данной процедуры, а также временной период, с которого допустимо возложение на них обязанности по уплате штрафа за несовершеннолетнего осуждённого, а лишь предусматривают такую возможность.

Анализ судебной практики по уголовным делам в отношении несовершеннолетних в Петропавловск-Камчатском городском суде показывает, что решение вопроса о взыскании штрафа с законных представителей происходит на стадии непосредственного рассмотрения уголовного дела при вынесении приговора сразу после решения вопроса о назначении данного вида наказания несовершеннолетнему.

Данный подход, позволяя оперативно выяснить волеизъявление законного представителя, упрощает процедуру исполнения наказания в виде штрафа, тем не менее обладает существенным правовым изъяном, поскольку он, неся в себе преждевременный характер, вступает в противоречие с фундаментальным принципом личной ответственности в уголовном праве.

Суть данного противоречия заключается в том, что при реализации данного подхода несовершеннолетний осуждённый фактически лишается возможности самостоятельно исполнить назначенный ему судом штраф.

Как отмечалось выше взыскание штрафа с законных представителей несовершеннолетнего в целом может обрести плодотворный характер, имея при этом большое практическое значение с точки зрения достижения основных целей уголовного наказания, что достижимо только при соблюдении определённых условий.

М. А. Любавина спустя год после опубликования Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 01.02.2011 № 1 «О судебной практике применения законодательства, регламентирующего особенности уголовной ответственности и наказания несовершеннолетних», толкуя его положения, приходит к выводу о том, что «решение суда о взыскании штрафа с родителей или иных законных представителей несовершеннолетнего, во-первых, может приниматься как при наличии, так и при отсутствии ходатайства родителей или иных законных представителей осуждённого несовершеннолетнего, по инициативе суда при их согласии, во-вторых, такое решение принимается судом после вступления приговора в законную силу» [5, с. 47].

По нашему убеждению, такие обстоятельства позволят приводить приговоры в исполнение, поскольку, несмотря на полученное в ходе судебного разбирательства в момент рассмотрения уголовного дела в отношении несовершеннолетнего предварительного согласия родителей или иных законных представителей несовершеннолетних, суд не может возложить на последних обязанность по уплате штрафа, назначенного подростку.

Здесь следует отметить, что решение вопроса о взыскании штрафа с родителей или иных законных представителей несовершеннолетнего должно проходить с участием как самого несовершеннолетнего, так и лиц, на которых будет возложена вышеуказанная обязанность, с обязательным разъяснением подростку значения принятия такого решения, то есть действия суда должны в первую очередь быть направлены на формирование у того, как непосредственного субъекта преступления, понимания ответственности за свои действия и осознания негативных последствий за их совершение в целях избежания ложного понимания подростком сущности данной процедуры, а именно что это не просто освобождение от исполнения наказания, а возложение на родителей либо законных представителей обязанности по устранению результата его преступной деятельности в виде уплаты штрафа за несовершеннолетнего.

Также рассмотрение данного вопроса на стадии исполнения приговора позволит суду реально оценить финансовое положение несовершеннолетнего после приговора, переложить обязанность по уплате штрафа на третье лицо при наличии лишь факта злостного уклонения от уплаты.

Прежде чем переходить к предложению конкретных мер, необходимо отметить ещё один взгляд, выделяемый в качестве проблемы назначения штрафа несовершеннолетнему, согласно которому «На практике возможность взыскания штрафа с родителей осуждённого несовершеннолетнего в случае отсутствия у несовершеннолетнего самостоятельного заработка или имущества может привести к нарушению принципа равенства граждан перед законом: при равных условиях несовершеннолетние, имеющие родителей, которые в состоянии заплатить штраф, будут приговариваться к штрафу, а несовершеннолетние из малообеспеченных семей – к более строгому виду наказания» [5, с. 48].

Эти суждения, на наш взгляд, требуют корректировки, поскольку не соответствуют сути положений ч. 2 ст. 88 УК РФ, согласно которым «Штраф назначается как при наличии у несовершеннолетнего осуждённого самостоятельного заработка или имущества, на которое может быть обращено взыскание, так и при отсутствии таковых», то есть наказание в виде штрафа изначально при постановлении приговора назначается непосредственно несовершеннолетнему.

Оговоримся лишь, что мы можем согласиться с тем, что в отношении несовершеннолетних, не имеющих возможности, в том числе с помощью родителей оплатить сумму штрафа, могут быть применены меры, предусматривающие замену данного наказания более строгим иным наказанием, за исключением лишения свободы, что безусловно ставит их в неравное положение с подростками из обеспеченных семей.

В связи с чем нам видится интересным предложение в научной среде, в частности предлагающее дополнение в ч. 2 ст. 88 УК РФ: «Штраф, назначенный несовершеннолетнему осуждённому, в случае невозможности выплаты, по решению суда может быть отсрочен до достижения им 18-летнего возраста» [7, с. 49; 6, с. 54], но с некоторой оговоркой об оставлении возможности взыскания штрафа с родителей либо законных представителей несовершеннолетнего.

Итак, ч. 2 ст. 88 УК РФ должна звучать следующим образом: «Штраф, назначенный несовершеннолетнему осуждённому, по решению суда может взыскиваться с его родителей или иных законных представителей с их согласия либо взыскиваться с несовершеннолетнего с предоставлением ему отсрочки уплаты штрафа до достижения им восемнадцати лет».

Также полагаем необходимым внести соответствующие изменения в абзац 2 пункта 21 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 01.02.2011 № 1 «О судебной практике применения законодательства, регламентирующего особенности уголовной ответственности и наказания несовершеннолетних», изложив положения, начинающиеся со слов «Штраф, назначенный несовершеннолетнему осуждённому, ...», следующего содержания: «Штраф, назначенный несовершеннолетнему осуждённому, по решению суда в случае невозможности уплаты им суммы, установленной судом, может взыскиваться с законных представителей (например с родителей, усыновителей) с их согласия либо взыскиваться с несовершеннолетнего с предоставлением ему отсрочки уплаты штрафа до достижения им восемнадцати лет. Такое решение может быть принято по представлению судебного пристава-исполнителя в случае злостного уклонения от уплаты штрафа после вступления приговора в законную силу в порядке, предусмотренном статьёй 399 УПК РФ, с обязательным участием несовершеннолетнего и его законных представителей и одновременным разъяснением подростку последствий уплаты штрафа законными представителями. При этом обратить внимание судов на первоочерёдность взыскания штрафа с родителей в случае злостного уклонения несовершеннолетнего от его уплаты».

Полагаем, что предложенные изменения в российское уголовное законодательство позволят устранить правовые пробелы и обеспечить баланс между карательной и восстановительной функциями уголовного права в отношении несовершеннолетних.

Список источников

1. Арефинкина Е.Г. Индивидуализация назначения наказания несовершеннолетним : дис. ... кандидата юридических наук. М., 2009. 223 с.
2. Ашин А.А. Наказание несовершеннолетних за хищение чужого имущества. Владимир : ВЮИ Минюста России, 2004. 155 с.
3. Глушков А.И. Проблемы назначения уголовных наказаний в отношении несовершеннолетних // Наука и школа. 2017. № 2. С. 9-14.
4. Князева Е.А., Дубинская Ю. В. Штраф в системе наказания несовершеннолетних - проблемы взыскания // Закон и право. 2022. № 8. С. 169-172.
5. Любавина М.А. Комментарий к постановлению Пленума Верховного Суда РФ «О судебной практике применения законодательства, регламентирующего особенности уголовной ответственности несовершеннолетних» от 01.02.2011 № 1. СПб.: Академия Генеральной прокуратуры РФ, 2012. 104 с.
6. Модецкий Ю. Уголовный закон к несовершеннолетним должен быть гуманен // Российская юстиция. 2001. № 12.
7. Оловенцова С.Ю. Штраф как вид уголовного наказания, применяемый к несовершеннолетним // Ведомости уголовно-исполнительной системы. 2013. №. 2 (129). С 48-49.
8. Петрова О.Н. Назначение уголовного наказания несовершеннолетним (уголовно-правовые и криминологические аспекты). дис. ... к.ю.н. Краснодар, 2004. 193 с.

9. Прокументов Л.М. Уголовно-правовая охрана и ответственность несовершенно-летних в Российской Федерации. Томск : Издательский Дом Томского государственного университета, 2017. 305 с.

10. Татарникова Т.Г. Проблемы назначения наказания несовершеннолетним в виде штрафа // Актуальные проблемы правовой науки: сборник статей Международной научно- практической конференции. Уфа: Аэтерна, 2014. С. 48-51.

Сведения об авторе

Чумакова Галина Семёновна, исследователь, окончивший аспирантуру в Дальневосточном федеральном университете в г. Владивостоке, помощник судьи Петропавловск-Камчатского городского суда Камчатского края.

Information about the authors

Chumakova Galina Semyonovna, researcher, graduate of postgraduate studies at the Far Eastern Federal University in Vladivostok, assistant judge of the Petropavlovsk-Kamchatsky City Court of the Kamchatka Territory.

