
**СБОРНИК НАУЧНЫХ
РАЗРАБОТОК АСПИРАНТОВ
МОСКОВСКОЙ
МЕЖДУНАРОДНОЙ
АКАДЕМИИ**

1 / 2025



ММА

МОСКОВСКАЯ
МЕЖДУНАРОДНАЯ
АКАДЕМИЯ

Образовательное частное учреждение
высшего образования
«МОСКОВСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ»

СБОРНИК НАУЧНЫХ РАЗРАБОТОК АСПИРАНТОВ

Московской международной академии
Том 1 – 2025

УДК 330

Сборник научных статей аспирантов
ОЧУ ВО «Московская международная академия»
издается по решению Учёного совета Академии

Редакционная коллегия:

Д.В. Терехова-Пушная, кандидат экономических наук, доцент, декан факультета «Экономика и управление»

Е.С. Кузнецова, заведующий отделом аспирантуры Московской международной академии

Д.А. Кремнёв, начальник отдела мониторинга научно-исследовательских работ и организации научных мероприятий Московской международной академии

С.В. Дмитрюк, редактор издательского отдела ММА, кандидат филологических наук – выпускающий редактор.

Сборник научных разработок аспирантов Московской международной академии. – М.: ММА. Том 1– 2025. – 177 с.

СОДЕРЖАНИЕ

МЕТОДОЛОГИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Калустова С.Г., Шнайдер И.Р.

Роль метода проектов в формировании социолингвистической компетенции при обучении иностранному языку студентов неязыковых учреждений среднего профессионального образования 6

Киреева А.В.

Преимущества и недостатки учебно-методического обеспечения курса по востоковедению 10

Лузина Е.В.

Перспективы метода «SWOT-анализа» в обучении английскому языку студентов высших учебных заведений 15

Нелюбин В.С., Шнайдер И.Р.

Пандемия коронавируса как индикатор недостатков обучения с использованием дистанционных технологий в высшей школе 19

ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ, ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ, ИСТОРИЯ ПСИХОЛОГИИ

Алыбин Е.А., Беловол Е.В.

Психологические барьеры в процессе становления вторичной языковой личности 24

Амрахова Ф.М., Беловол Е.В.

Психологические факторы успешности учебной деятельности 30

Ануфриева Н.И., Беловол Е.В.

Экзистенциальная тревога в структуре онтологической неуверенности личности 34

Волшина И.Е.

Здоровый эгоизм и патологичный альтруизм 38

Галиев Д.З., Беловол Е.В.

Психологические маркеры уязвимости подростков к кибербуллингу 42

Евмененко А.М., Беловол Е.В.

Логотерапия: становление метода, его особенности и возможности при работе с экзистенциальными проблемами личности 48

Маргарян М.А., Беловол Е.В.

Перспективы подхода музыкальной терапии в работе помогающих специалистов 52

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Абросимов Г.А., Железнякова Е.А., Кибук Т.Н.

Эволюция инвестиционных портфельных теорий и их адаптация для российских индивидуальных инвесторов 56

Артюхов И.А	
Рекуррентные (RNN) и свёрточные (CNN) нейронные сети как инструмент анализа фондового рынка	61
Ахмедов С.О., Терехова-Пушная Д.В.	
Роль образования в обеспечении экономической безопасности регионов (на примере Приволжского Федерального округа)	66
Власик А.В., Шубин И.И.	
Роль физических активов в защите капитала от инфляции для российских инвесторов	71
Вотинцев А.К.	
Биологический подход к классификации бизнес экосистем	78
Горбунова Н.А., Шубин И.И.	
Анализ процесса разработки интерактивного оборудования с использованием нейросетевого алгоритма	83
Деревлев Д.С, Кибук Т.Н.	
Анализ факторов, влияющих на поведение розничных инвесторов	87
Дмитриев А.Д.	
Механизм формирования финансовой стратегии предприятия	93
Домрачев М.А., Терехова-Пушная Д.В., Кибук Т.Н.	
Финансовое планирование в современных условиях: анализ и рекомендации по эффективному размещению депозитов	98
Иванов Р.В., Шубин И.И.	
Увеличение точности прогнозирования финансовых показателей в условиях цифровой трансформации	103
Карданев А.А., Кибук Т.Н.	
Влияние бюрократических ограничений на проектное управление в it-компаниях	109
Картузов Р.О.	
Инструменты и технологии управления запасами (VMI) как фактор управления брендом на рынке автозапчастей	113
Климова Г.Л., Шубин И.И.	
Анализ современных тенденций развития экосистем в процессе формирования цифровой экономики РФ	117
Коваленко И.В.	
Развитие инструментов риск-менеджмента в системе стратегического управления инжиниринговыми компаниями	123
Кубасов С.Н.	
Стратегический подход в антикризисном управлении: роль, методы и эффективность	130
Кязимов Ф.Р., Кибук Т.Н.	
Роль малого и среднего предпринимательства в диверсификации региональной экономики	134
Ларин Е.О.	
Подход к формированию статей расходов и доходов как элементов егр-системы	140

Содержание

Нагорный К.А. Методические подходы к оценке результативности управленческих решений в условиях организационных изменений	145
Павочкин Д.А., Лазутина А.Л. Политика языкового регулирования цифрового предприятия	153
Пасюга А.А., Толмачева И.В. Инновационные инструменты и методы эффективного управления продажами компании	157
Томашов Н.Р., Лазутина А.Л. Стратегическое управление инвестициями и определение стоимости восстановления зданий и сооружений на присоединенных территориях РФ	162
Фирсов И.О. Теоретико-методологические основы управления непрямыми закупками в условиях неопределенности	166
Юдин И.И., Кибук Т.Н. Консолидационные процессы в энергетическом секторе	172

МЕТОДОЛОГИЯ И ТЕХНОЛОГИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

РОЛЬ МЕТОДА ПРОЕКТОВ В ФОРМИРОВАНИИ СОЦИОЛИНГВИСТИЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНОСТРАННОМУ ЯЗЫКУ СТУДЕНТОВ НЕЯЗЫКОВЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Калустова С.Г.

Шнайдер И.Р.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье актуализируются вопросы, касающиеся применения метода проектов в обучении иностранному языку студентов неязыковых колледжей, идентифицируются его структурные компоненты, их роль в формировании социолингвистической компетенции как одного из неотъемлемых компонентов иноязычной коммуникативной компетенции.

Ключевые слова: метод проектов, проектная деятельность, английский язык, социолингвистическая компетенция, тип проекта, этапы работы над проектом.

THE ROLE OF THE PROJECT METHOD IN THE FORMATION OF SOCIOLINGUISTIC COMPETENCE IN TEACHING A FOREIGN LANGUAGE TO STUDENTS OF NON-LINGUISTIC INSTITUTIONS OF SECONDARY VOCATIONAL EDUCATION

Kalustova Susanna G.

Schneider Irina R.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article actualizes issues related to the application of the project method in teaching a foreign language to students of non-linguistic colleges, identifies its structural components, their role in the formation of sociolinguistic competence as one of the integral components of foreign-language communicative competence.

Keywords: project method, project activity, English language, sociolinguistic competence, project type, project work stages.

Согласно федеральным государственным образовательным стандартам среднего профессионального образования Российской Федерации основной целью обучения иностранным языкам является понимание иностранного языка как средства межличностного и профессионального общения, инструмента познания, самообразования, социализации и самореализации в полиязычном и поликультурном мире.

Однако для достижения поставленной цели необходимо формирование социолингвистической компетенции, а именно умение ориентироваться в языковой среде, использовать язык в соответствии с ситуацией и содержанием общения, характером собеседников, социальным контекстом, а также адекватно употреблять языковые единицы и их формы для практического использования иностранного языка как в будущей профессиональной деятельности, так и в повседневном общении.

Процесс формирования социолингвистической компетенции на уроках английского языка во многом зависит от мотивации учащихся к изучению иностранного языка и правильно

подобранных методов обучения, то есть от способа воздействия педагога на обучающихся для достижения поставленных целей обучения. К одному из эффективных методов обучения, который целесообразно использовать для формирования социолингвистической компетенции, относится метод проектов, в основе которого, по определению Полат Е.С., «лежит развитие познавательных навыков учащихся, умений самостоятельно конструировать свои знания, умений ориентироваться в информационном пространстве, развитие критического мышления» [5, с. 24].

Возникнув в 20-е годы прошлого столетия в США, идеи проектного обучения американских педагогов Дж. Дьюи и У.Х. Килпатрика получили дальнейшее распространение в США, Великобритании, Германии, Италии, Бельгии и в других странах мира. В отечественной педагогике методика проектного обучения начала развиваться параллельно с американскими исследованиями данной проблемы. Первые попытки раскрытия сущности проектной деятельности на общепсихологическом уровне были предприняты в исследованиях К.Д. Ушинского, Л.С. Выготского, А.Р. Лурии, А.Н. Леонтьева, С.Л. Рубинштейна. Основателем проектного обучения в России считается С.Т. Шацкий, центральная идея которого состояла в придании личностного смысла освоению обучающимся ценностей мировой культуры, социального опыта, навыков преобразовательной деятельности [6].

Таким образом, проектный метод получил свое широкое распространение в обучении как один из основополагающих современных методов, предполагающий высокую степень самостоятельности, инициативности и познавательной мотивированности обучающихся.

В методике преподавания иностранных языков проектирование рассматривается как творческая учебная деятельность, проблемная по форме предъявления материала, практическая по способу его применения, интеллектуально нагруженная по его содержанию, самостоятельная по характеру добывания знаний, протекающая в условиях постоянного конкурса мнений, предложений [4].

Для формирования социолингвистической компетенции обучающихся преподаватель может использовать следующие виды проектов: информационные, исследовательские, творческие. По количеству участников проект может быть индивидуальным, парным или групповым. Состав участников проектной группы определяется такими критериями, как уровень обученности английскому языку, коммуникабельность, инициативность, работоспособность, интересы учащихся.

Цели таких проектов могут быть различными, в частности:

- развитие активной творческой личности, способной самостоятельно приобретать новые знания;
- развитие навыков самостоятельной исследовательской работы;
- обобщение и систематизация знаний, полученных в ходе проектной деятельности;
- умение применять полученные знания, умения, навыки посредством собственной проектной деятельности;
- создание оптимальных условий для нахождения своего Я в процессе различных видов учебной, технологической и трудовой деятельности.

Как правило, творческий проект должен иметь:

- научно-исследовательский характер;
- глубину знаний, соответствующий объем используемого материала, самостоятельность в решении задач при формулировании темы;
- связь теории с практикой; научность, сознательность и активность усвоения знаний [3].

Разным типам проектов будут соответствовать и разные формы защиты.

Для исследовательского проекта подойдут:

- демонстрация видеofilма;
- защита;
- иллюстрированное сопоставление фактов, документов, событий, эпох, цивилизаций;

- научная конференция.

Для информационного проекта могут подойти:

- деловая игра;

- презентация;

- демонстрация видеофильма (продукта, выполненного на основе информационных технологий);

- иллюстративное сопоставление фактов, документов, событий, эпох, цивилизаций;

- научная конференция;

- научный доклад;

Творческий проект будет иметь свои формы защиты:

- ролевая игра;

- спектакль;

- инсценировка реального или вымышленного события;

- театрализация;

- телепередача;

- реклама;

- соревнования;

- экскурсия.

Проектная работа по иностранному языку имеет структурированный характер, независимо от вида проекта и этапа обучения. В ней можно выделить следующие этапы работы на проекте:

1. Работа над темой раздела (овладение лексикой, грамматическими образцами, аудирование и чтение текстов по теме, работа с видеоматериалом).

2. Планирование (анализ темы и проблемы, определение источников информации).

3. Формирование творческих групп (распределение ролей, заданий между членами группы).

4. Проведение исследования (сбор и уточнение информации).

5. Оформление проекта (рисунки, плакаты, диаграммы, презентации и пр.).

6. Презентация проекта (демонстрация результатов работы).

7. Осуществление рефлексии (анализ выполнения проекта).

Как следствие, в процессе проектной деятельности студенты овладевают:

- навыками познавательной, учебно-исследовательской и проектной деятельности, навыками разрешения проблем;

- способностью и готовностью к самостоятельному поиску методов решения практических задач, применению различных методов познания;

- языковыми средствами – умением ясно, логично и точно излагать свою точку зрения, использовать адекватные языковые средства;

- навыками познавательной рефлексии как осознания совершаемых действий и мыслительных процессов, их результатов и оснований, новых познавательных задач и средств их достижения [7].

При реализации проектной деятельности педагогу следует опираться на следующие методические положения, лежащие в основе формирования социолингвистической компетенции:

- Коммуникативно-ситуативная направленность языкового общения, которая проявляется в способности правильно использовать язык в разных ситуациях речевого общения.

- Вариативность процесса обучения, использование разнообразных способов реализации коммуникативных задач.

- Изучение системы страноведческих и лингвострановедческих фоновых знаний.

- Аутентичность использованных материалов.

- Максимально приближенные к реальной ситуации общения формы работы [2].

В проектной деятельности, чем больше учащимся дается обширная социокультурная информация: знакомство с существующими традициями и сторонами бытовой, организационной и производственной культуры страны изучаемого языка, тем эффективнее языковое общение и весомее достигнутые результаты. Более того, у участников проекта происходит усвоение модели поведения жителей страны изучаемого языка, развиваются вербально-лингвистические способности, что приводит к совершенствованию структуры речи, правил грамматического построения, развитию всех языковых навыков, осознанию единства формы и содержания высказывания. Так, учащиеся, обладающие высоким уровнем вербально-лингвистического интеллекта, способны умело обращаться с языком: его структурой и правилами (например, использовать пунктуацию для эффектности выражения); со звуками языка (например, использовать рифму); со значением языка (например, понимать двусмысленность выражений); с прагматикой языка; с использованием языка как средства убеждения (риторика); с использованием его для запоминания информации (мнемоника); с использованием его для объяснения (подробное описание); с использованием для рассказа о себе [1].

Таким образом, рассмотрев и проанализировав метод проектов, его роль в формировании социолингвистической компетенции, формирование которой является неременным условием для успешного общения на иностранном языке, можно заключить, что необходимость применения метода проектов в учебном процессе обусловлена тенденциями к более всестороннему развитию личности, его подготовке к практической профессиональной деятельности. Кроме того, проектная деятельность является эффективным способом повышения мотивации, способствует постоянному индивидуальному росту, приобретению новых знаний, устойчивому стремлению к самосовершенствованию, творческой самореализации, умению организовывать речевое поведение не только в соответствии с фонетическими, лексическими и грамматическими нормами изучаемого языка, но и с национальной культурой его носителей.

Список использованных источников

1. Атаджанова Р.Б., Ягафарова, Н.Р. Роль проектной работы в формировании социолингвистической компетенции // Экономика и социум. – 2024. - №5-1 (120). - С. 1092-1095.
2. Дейнеко А.А. Метод проекта как эффективное средство формирования социокультурной // Наука и образование: отечественный и зарубежный опыт. – 2023.– С. 212-216.
3. Королева Н.М., Землянская Е.Н. Педагогические условия формирования социолингвистической компетенции в процессе изучения дисциплины «Иностранный язык» // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. -2022. - № 3 (63). - С. 203-208.
4. Кучмурадова Г.Х., Нормуродова С.Я. Кейс-методы и симуляция для развития социолингвистической компетенции // Экономика и социум. – 2024 - №5-1 (120). - С. 1356 – 1359.
5. Полат Е.С., Поливанова К. И., Ступницкая М.А. Метод проектов: история и современность // Педагогический институт имени ВГ Белинского: традиции и инновации. – 2022.– С. 82.
6. Попова Н.Е., Егорова Н.Л. Возможность использования метода проектов в логопедической практике для развития социолингвистического потенциала дошкольников с ОНР III уровня // ИРОСТ. – 2022. – С. 152.
7. Реднева Т.А. Роль обучаемости и лингвистических способностей школьников в процессе усвоения языкового и речевого материала // Гуманитарные науки. – 2022. -№3 (59). – С. 56-62.

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КУРСА ПО ВОСТОКОВЕДЕНИЮ

Киреева А.В.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В данной статье рассматривается учебник Лю Сюня «Новый практический курс китайского языка», применяемый в качестве учебно-методического пособия для студентов-востоковедов. Автором выявлены его достоинства и недостатки. В числе достоинств: очень большое количество материала; диалоги на несколько страниц с достаточным количеством новой лексики, аудиозаписи начитанные в двух скоростях; озвученный список синтагм; грамматика объясняется структурно (с понятными таблицами), и довольно практично, с ориентацией на конкретные коммуникативные ситуации. Однако учебник имеет и недостатки: некоторые тексты являются устаревшими либо даже могут быть сочтены курьезными; периодически встречается лексика, устаревшая с точки зрения современного развития разговорного китайского языка; тексты имеют не коммуникативную, а более академическую направленность.

Ключевые слова: востоковедение, учебно-методическое обеспечение, Лю Сюнь, коммуникативная компетенция, лингвосоциокультурная компетенция.

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE EDUCATIONAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF THE ORIENTAL STUDIES COURSE

Kireeva A.V.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This article examines Liu Xun's textbook "A new Practical Chinese Language Course", used as an educational and methodological guide for students of Oriental studies. The author has identified its advantages and disadvantages. Among the advantages: a very large amount of material; dialogues on several pages with a sufficient amount of new vocabulary, audio recordings read in two speeds; a voiced list of syntagmas; grammar is explained structurally (with clear tables), and quite practically, with a focus on specific communicative situations. However, the textbook also has drawbacks: some texts are outdated or may even be considered curious; vocabulary that is outdated from the point of view of the modern development of spoken Chinese is periodically encountered; the texts are not communicative, but more academic in orientation.

Keywords: oriental studies, educational and methodological support, Liu Xun, communicative competence, linguistic and socio-cultural competence.

Учебно-методическое обеспечение имеет чрезвычайно важное значение для процесса преподавания, поскольку оно определяет структуру и содержание предмета. В связи с этим, представляется необходимым рассмотреть особенности учебно-методического комплекса, применяемого в обучении студентов-востоковедов, для выявления его преимуществ и недостатков.

В образовательном процессе применяется учебное пособие Лю Сюня и его коллег, известное как «Новый Практический Курс Китайского Языка»; данное издание, а точнее, его третий том, активно используется в академической сфере РФ для обучения китайскому языку на протяжении трех десятилетий. В указанный ранее период был осуществлен выпуск обширного количества дидактических материалов, охватывающих методические пособия для закрепления грамматических навыков, иллюстрированные справочники по китайским иероглифам, а также аудиовизуальные тексты; это стало возможным благодаря тому, что

указанный курс был единственным, включенным в федеральный список учебников, что обусловило его широкое применение на различных этапах образовательного процесса и послужило основой для создания обширного количества учебных программ.

Изначально учебник Лю Сюня не был идеально адаптирован под российскую образовательную систему; однако, прошедшие годы позволили ему занять твердое место в классической педагогической литературе. В настоящее время он признан эталоном в области преподавания китайского языка, и достаточных оснований для его замены на другие учебные пособия многие преподаватели, а также специализированные учебные центры не находят.

Однако, как указывает И.В. Кочергин, содержание существующих учебных пособий не включает в себя тех ограничений, с которыми сталкиваются русскоязычные студенты, то есть, данные учебники не предлагают рациональных стратегий для применения родного языка именно в качестве опоры в процессе обучения и при этом не затрагивают те вопросы, что касаются устранения образовательных сложностей, вызванных языковой интерференцией [1].

Проведем тематический анализ содержания учебника. В Таблице 1 представлен перечень тем учебника.

Таблица 1

Тематический план учебника

№	Тема	Академ. часы	Виды занятий		Вид самостоятельных работы
			Практ. занятия	Самост. работа	
1	Урок 51. 母爱	13	3	10	Выполнение домашнего задания: Учебник: 1. Лю Сюнь, Чжан Кай, ЛЮ Шэхуй, Чэнь Си, Цзо Шандань и Ши Цзявэй Новый Практический Курс Китайского Языка Учебник. Том 5. - Beijing Language And Culture University Press, 2009-263 с. 2. Лю Сюнь, Чжан Кай, ЛЮ Шэхуй, Чэнь Си, Цзо Шандань и Ши Цзявэй Новый Практический Курс Китайского Языка Учебник. Том 6. - Beijing Language And Culture University Press, 2009 -298с. - выполнение различных видов упражнений на употребление лексики изучаемого урока; - выполнение упражнений, направленных на усвоение грамматического материала; - чтение тренировочных текстов с аудиоматериалом, прилагаемым к учебнику; - перевод с русского языка на китайский и наоборот в письменной и устной формах; - работа со словарем, поиск новых слов.
2	Урок 52. 祝你情人节快乐	13	3	10	
3	Урок 53. 五味	13	3	10	
4	Урок 54. 让我迷恋的北京城	14	4	10	
5	Урок 55. 新素食主义来了	14	4	10	
6	Урок 56. 世界”杂交水稻之父“袁隆平	14	4	10	
7	Урок 57. 初为人妻	14	4	10	
8	Урок 58. 背影	13	4	9	
9	Урок 59. 十八年的秘密	13	4	9	
10	Урок 60. 珍珠鸟	13	4	9	
11	Урок 61. “二大佰”和他的洋学生	13	4	9	
12	Урок 62. 电动自行车	13	4	9	
13	Урок 63. 酒鬼破车	13	4	9	
14	Урок 64. 孔乙己	13	4	9	
15	Урок 65. 中年	13	4	9	
16	Урок 66. 关于名字的随想	13	4	9	
17	Урок 67. 窗	13	4	9	
18	Урок 68. 最后的野骆驼	13	4	9	
19	Урок 69. 我的母亲	13	4	9	
20	Урок 70. 傻二舅	13	4	9	

Отразим применяющийся в ходе обучения (рис. 1) третий том учебника.

目 录	
Содержание	
第二十七课 Урок 27 入乡随俗 (1)	第二十九课 Урок 29 请多提意见 (36)
一、课文 Текст	一、课文 Текст
生词 Новые слова	生词 Новые слова
二、注释 Комментарии	二、注释 Комментарии
来+名词短语 Конструкция “来+им.об.”	动词“是”强调肯定 Употребление глагола “是” для подчеркивания уверенности
动词“比如” Глагол “比如”	好+动词 Конструкция “好+гл.”
对……来说 Конструкция “对+сущ.+来说”	副词“就” (4) Наречие “就” (4)
三、练习与运用 Упражнения и практические задания	三、练习与运用 Упражнения и практические задания
表示看法 Выразить своё мнение	描述事物 Описать предметы
举例说明 Привести примеры	强调肯定 Подчеркнуть уверенность
四、阅读和复述 Прочитайте и перескажите 敬香茶	表示谦虚 Выразить скромность
五、语法 Грамматика	四、阅读和复述 Прочитайте и перескажите 老舍养花
1. “把”字句(3) Предложение с предлогом “把”	五、语法 Грамматика
2. 副词“更”、“最”表示比较	1. 存现句(2) Предложения наличия и появления (2)
Употребление Наречий “更” и “最” для сравнения	2. 形容词重叠 Удвоенные прилагательных
3. 离合词 Глагол с объектным сочетанием	3. 结构助词“地” Структурная частица “地”
4. 一边……,一边…… Конструкция “一边……,一边……”	4. “把”字句(4) Предложение с предлогом “把” (4)
六、字与词 Китайские иероглифы и слова	六、字与词 Китайские иероглифы и слова
构词法(1) Способ словообразования (1)	构词法(3) Способ словообразования (3)
第二十八课 Урок 28 礼轻情意重 (18)	第三十课 Урок 30 他们是练太极剑的 (52)
一、课文 Текст	一、课文 Текст
生词 Новые слова	生词 Новые слова
二、注释 Комментарии	二、注释 Комментарии
……之一 Конструкция “……之一”	连词“要不” Союз “要不”
副词“还”(4) Наречие “还” (4)	
连词“不过” Союз “不过”	
三、练习与运用 Упражнения и практические задания	
比较 Сравнить	
馈赠与称赞 Подарить и похвалить	
反语 Ответить вопросом на вопрос	

Рис. 1. Содержание учебника Лю Сюня и соавторов «Новый практический курс китайского языка», том 3

Итак, содержание его иллюстрирует, что в учебнике почти не представлено направлений, которые связаны непосредственно с формированием компетенции (лингвосоциокультурной). К такого рода темам можно отнести «Выразить свое мнение», «Подарить и похвалить», «Выразить скромность». В целом же, учебник направлен на развитие четырех чисто лингвистических компетенций, и лингвосоциокультурные знания появляются в нем фрагментарно, без всякой системы, в числе прочих упражнений, имеющих лингвистические задачи.

Одним из примеров упражнений, которые можно отнести к развитию лингвосоциокультурной компетенции, является упражнение, представленное на рис. 2.

Учебное пособие, предназначенное для освоения китайского языка, обогащено разнообразными заданиями, направленными на проведение диктантов; кроме того, оно включает обширный спектр упражнений, цель которых — отработка навыков перевода между русским и китайским языками, и наоборот; после завершения каждого урока предлагается примерно тридцать предложений, предназначенных для переводческой практики; раздел, посвященный новой лексике, дополнительно расширен блоками, такими как «Имена собственные» и «Дополнительные слова», включающими термины, отражающие национальную культурную специфику. В контексте данного исследования особую значимость приобретает обновленный и расширенный страноведческий раздел, озаглавленный «Знаешь ли ты?», который представляет собой сборник страноведческих фактов и данных. В Таблице 2 приведены достоинства и недостатки данного учебника, которые были нами выявлены.

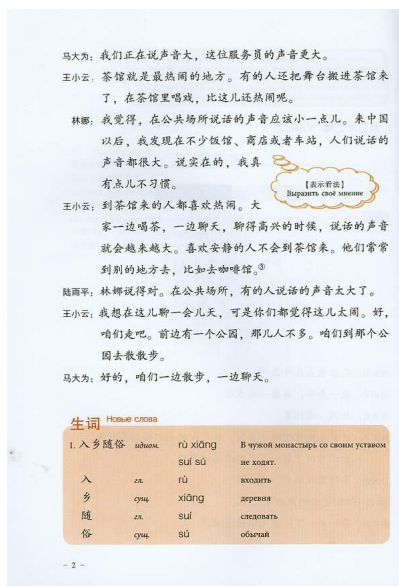
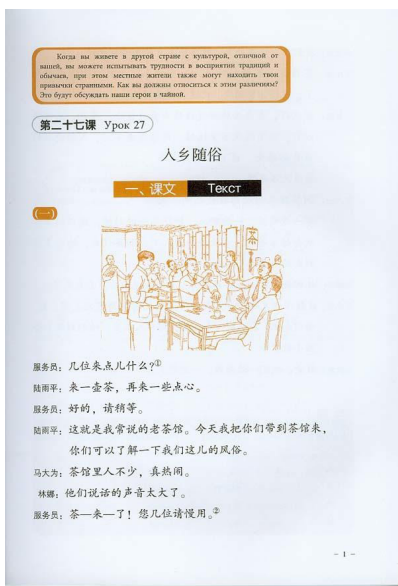


Рис. 2. Пример упражнения на развитие лингвосоциокультурной компетенции

Таблица 2

Общий анализ учебника, авторы: Лю Сюнь, Чжан Кай, Лю Шэхуй, Чэнь Си, Цзо Шандань и Ши Цзявэй, «Новый практический курс китайского языка»

Достоинства	Недостатки
Очень большое количество материала. Диалоги на несколько страниц с достаточным количеством новой лексики, аудиозаписи начитанные в двух скоростях.	Некоторые тексты являются устаревшими либо даже могут быть сочтены курьезными, например: - «у китайцев неделя начинается с понедельника»; - китайцы, в отличие от европейцев, не облизывают пальцы (舔手指) во время еды; - в Китае с 1-го от поверхности земли принято подсчитывать этажи.
Озвученный список синтагм.	Периодически встречается лексика, устаревшая с точки зрения современного развития разговорного китайского языка.
Грамматика объясняется структурно (с понятными таблицами), и довольно практично, с ориентацией на конкретные коммуникативные ситуации.	Тексты имеют не коммуникативную, а более академическую направленность.

Необходимо отметить, что в учебнике встречаются некоторые исторические и культурные справки, которые помогут глубже понять суть тех или иных моментов. Имеются тексты, базирующиеся на фольклоре (на различных главных произведениях китайской культуры, или баснях, или романах, написанных много веков назад), что также позволяет погрузиться в атмосферу страны изучаемого языка. Приведены даже самые распространенные стихи на китайском языке с отличным переводом на русский; упомянутое можно считать культурной переключкой. Однако, как уже говорилось выше, таких примеров мало и представлены они фрагментарно, вразброс.

Негативным моментом являются курьезные описания, уже приведенные в таблице 2. В рамках «Практического курса» встречаются разделы, вызывающие дискуссии и порой оставляющие место для неоднозначных толкований; к примеру, вопросы, связанные с особенностями именованья у китайцев, представляют собой предмет для споров: утверждается, что в отличие от европейской традиции, где «списки» имен являются общепринятым явлением и не могут служить показателем уникальности, китайские имена редко совпадают друг с другом, и они не носят имен великих личностей нации или же предков; наиболее же эффективным и действенным было бы сопоставление системы полного имени и отчества, характерной для россиян, с отсутствием такового у коренных жителей Китая.

В упомянутом нами выше учебнике можно выявить четыре ключевых аспекта, отражающих культурные традиции и особенности Китая; речь идет о манерах общения, приветствиях, представлениях и обращениях к различным категориям собеседников. Однако, эти моменты представлены без прямого сопоставления с российскими культурными практиками, исключительно в контексте китайской культуры.

Из всего сказанного выше можно свидетельствовать что, несмотря на большой интерес к китайской культуре, учебник во многом игнорирует современные лингвосоциокультурные знания, выбирая своим приоритетом чисто лингвистические знания.

Список использованной литературы

1. Кочергин И.В. Очерки методики обучения китайскому языку. М., 2000.
2. Лю Сюнь, Сирко Е.В. Новый практический курс китайского языка. 2019. 296 с.

ПЕРСПЕКТИВЫ МЕТОДА «SWOT-АНАЛИЗА» В ОБУЧЕНИИ АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ СТУДЕНТОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

Лузина Елена Викторовна

Московская международная академия

Аннотация. В данной статье рассматриваются психологические характеристики обучающихся поколения Z. Определяется характер образовательного запроса. Оценивается эффективность применения метода «SWOT-анализа» на занятиях по английскому языку в вузе. В рамках перспектив данного метода приводится его описание, а именно, четырёх составляющих: S – strengths (сильные стороны), W – weaknesses (слабые стороны), O – opportunities (возможности), T – threats (угрозы), в условиях образовательного контекста. Освещаются особенности использования метода «SWOT-анализа» на занятиях по иностранному языку. Подчёркивается актуальность данного метода. Теоретическая значимость статьи состоит в представлении характеристик поколения Z, а также характера образовательного запроса. Практическую ценность имеют описанные способы использования метода «SWOT-анализа», которые могут быть полезны для методологов и преподавателей иностранного языка в вузе.

Ключевые слова: поколение Z, психологические характеристики, метод «SWOT-анализа», обучение иностранному языку, английский язык, образовательный контекст, студенты высших учебных заведений.

PERSPECTIVES OF “SWOT-ANALYSIS” METHOD IN TEACHING ENGLISH TO STUDENTS OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Luzina Elena V.

Moscow International Academy

Abstract. This article considers the psychological characteristics of Generation Z learners. The nature of educational demand is determined. The effectiveness of the SWOT-analysis method in English classes in higher education institutions is evaluated. Within the framework of the perspectives of this method its description is given, namely, its four components: S - strengths, W - weaknesses, O - opportunities, T - threats, in the educational context. The peculiarities of using the SWOT-analysis method in foreign language classes are highlighted. The relevance of this method is emphasised. Theoretical significance of the article consists in presenting the characteristics of generation Z, as well as the nature of educational enquiry. The described ways of using the method of ‘SWOT-analysis’ are of practical value, which can be useful for methodologists and foreign language teachers in higher education.

Keywords: generation Z, psychological characteristics, SWOT-analysis method, foreign language teaching, English language, educational context, higher education students.

Стремительные изменения, происходящие в различных сферах нашей жизни, обуславливают необходимость трансформации модели реализации высшего профессионального образования, цель которого – обеспечить высокое качество профессиональной подготовки будущих специалистов.

В данной статье нас интересует поколение Z или «интернет поколение», к нему относят россиян, родившихся начиная с 2000 года, в Европе – с 1995 года. Анализ психологических особенностей данного поколения поможет понять их потребности в образовании, тем самым обеспечить высокое качество подготовки специалистов. Рассмотрим характеристики

современных обучающихся, а именно, представителей поколения Z («сетевое поколение», «интернет поколение») [3].

Проанализировав ряд научных статей об исследованиях поколения Z можно сказать, что современные культурологи, философы и психологи выделяют следующие особенности обучающихся данного возраста:

1. активно развивающиеся цифровые технологии отрицательно повлияли на социализацию молодёжи. Они находятся в поисках виртуального общения, при этом обладают ограниченными коммуникативными навыками и пониманием человеческих эмоций;

2. у представителей поколения Z высокая мотивация к успеху;

3. они уверены в своей исключительности, быстро включаются в интересующую их информацию и нацелены на быстрый результат, при этом болезненно реагируют на любую критику;

4. самые важные ценности для них – те, что удовлетворяют их собственные потребности, а традиционные ценности отходят на второй план;

5. культура потребления и развлечения привела к игровому восприятию образовательного материала;

6. из-за поверхностной обработки информации им необходим краткий и легко понимаемый материал;

7. «клиповое» мышление и нестабильное внимание, поиск новых впечатлений через краткие и яркие образы;

8. отсутствие авторитетов и стремление избегать ответственности;

9. в образовании преобладает запрос на увлекательность, развлекательность, интерактивность, визуальность материала, предпочтение игровой формы [2; 3; 4].

Исследователи данного поколения подчеркивают важность персонализированного обучения и групповых видов деятельности с обратной связью. Также учёные указывают на то, что поколению Z нужна мультимодальность в обучении, при котором обучающиеся используют данные из различных источников или модальностей, таких как текст, изображение, аудио и видео [1].

В настоящее время задача педагогического сообщества состоит в том, чтобы найти такие методы обучения иностранному языку, которые смогли бы учитывать характеристики современного поколения молодёжи, особенности их развития и обучения. Метод «SWOT-анализа» в обучении иностранному языку имеет возможность стать одним из успешных методов, который, в свою очередь, отвечает образовательным запросам рассматриваемого поколения обучающихся. Данный метод способен обеспечить обучение через личный опыт без внешней оценки. Использование метода «SWOT-анализа» основано на концепции личностно-ориентированного обучения.

Акроним SWOT был впервые введен в 1963 году в Гарварде на конференции профессором Кеннетом Эндрюсом. В 1965 году четыре профессора Гарвардского университета предложили технологию использования SWOT-модели для разработки стратегии ведения фирмы.

Метод «SWOT-анализа» может быть использован на занятиях по английскому языку в вузе при изучении любых тем, предусмотренных программой, тем самым являясь опорой при составлении монологического высказывания.

Метод «SWOT-анализа» включает в себя:

- Strengths – сильные стороны;
- Weaknesses – слабые стороны;
- Opportunities – возможности;
- Threats – угрозы.

На рисунке 1 наглядно представлен данный метод.

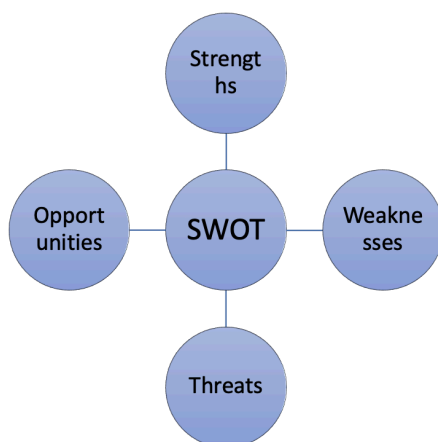


Рис. 1.

Далее опишем один из вариантов применения данного метода на первых занятиях по английскому языку со студентами, который направлен на выявление сильных и слабых сторон в овладении иностранным языком.

Метод «SWOT-анализа» на занятиях по английскому языку включает в себя следующие этапы:

1. объяснить студентам значение его составляющих, а именно, Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats;

2. студенты заполняют каждый пункт на английском языке (вписывают необходимые слова или фразы);

- Strengths: попросить студентов выписать то, что у них хорошо получается в процессе изучения иностранного языка. Обучающиеся концентрируются на тех навыках, которые у них лучше всего развиты, тем самым повышая собственную уверенность в изучении иностранного языка.

- Weaknesses: студенты определяют те навыки, которые хотели бы улучшить у себя. Акцент делается на дальнейшем развитии слабых сторон.

- Opportunities: необходимо записать все имеющиеся возможности для изучения английского языка, которыми может пользоваться студент вне аудиторных занятий.

- Threats: каждый студент определяет для себя препятствия на пути к успеху в изучении английского языка, сложности, собственные страхи, с которыми обучающийся встречается на занятиях;

3. подведение итогов, обсуждения в группах.

Определяя цель обучения иностранному языку, а именно развитие иноязычной коммуникативной компетенции, с помощью данного метода можно решить следующие задачи:

- способствовать активизации лексического материала по предложенным темам;
- содействовать развитию умений диалогической и монологической речи;
- способствовать развитию умений извлекать необходимую информацию;
- содействовать развитию умения планировать свое речевое поведение.

Преимущества данного метода состоят в том, что он:

- повышает мотивацию студентов к изучению английского языка;
- позволяет комплексно изучить рассматриваемый вопрос;

- развивает речевую компетенцию;
- развивает способность и готовность к самостоятельному изучению английского языка.

В таблице 1 показан пример составления «SWOT-анализа» на занятиях по английскому языку одного из студентов 2 курса обучающегося по направлению «Государственное и муниципальное управление» в Московской международной академии.

Strengths Listening, reading	Weaknesses Speaking, writing
Opportunities Listen to podcasts, read English books and internet sites	Threats Speak to English colleagues

Таблица 1.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что метод «SWOT-анализа» - это метод дискуссионного обучения, при котором студенты готовят анализ как индивидуально, так и в мини-группах, затем, через обсуждения, стремятся найти решение существующих проблем в обучении иностранному языку. Данный метод направлен на развитие как монологического, так и диалогического высказывания с имеющейся визуальной опорой.

Список использованных источников

1. Березина П. С., Попова Н. В. Перспективы метода «цифровой сторителлинг» в обучении молодых поколений иностранному языку // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология. 2024. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-metoda-tsifrovoy-storitelling-v-obuchenii-molodyh-pokoleniy-inostrannomu-yazyku> (дата обращения: 29.01.2025).

2. Лоткин И. В. Поколение Z: психологические особенности и ценности (на примере омского государственного университета путей сообщения) / И. В. Лоткин, А. Н. Слижевская // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2019. – № 4(38). – С. 163-167. – DOI 10.17238/issn1998-5320.2019.38.163. – EDN AKIEGF.

3. Лапидус Л. В., Гостилович А. О., Омарова Ш. А. Особенности проникновения цифровых технологий в жизнь поколения Z: ценности, поведенческие паттерны и потребительские привычки интернет-поколения // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. №83. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-proniknoveniya-tsifrovyyh-tehnologiy-v-zhizn-pokoleniya-z-tsennosti-povedencheskie-patterny-i-potrebitelskie-privyчки> (дата обращения: 29.01.2025).

4. Никитина Д. О. Поколение Z: особенности и характеристики // Социология. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokolenie-z-osobennosti-i-harakteristiki> (дата обращения: 29.01.2025).

ПАНДЕМИЯ КОРОНАВИРУСА КАК ИНДИКАТОР НЕДОСТАТКОВ ОБУЧЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ДИСТАНЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ

Нелюбин В.С., Шнайдер И.Р.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье выявляются актуальные проблемы дистанционного образования высшей школы, включающие вопросы качества и доступности обучения, цифрового разрыва, десоциализации, неорганизованности, стоимости обучения и неравенства. Экстренный переход в онлайн формат во время недавно закончившейся пандемии коронавируса стал маркером для недостатков и одновременно стимулом для улучшений. Проведён вторичный анализ и интерпретация результатов социологических опросов, систематизация и классификация используемых теоретических и фактологических материалов, анализ управленческих практик и опыта деятельности университетов в условиях локдауна. С помощью методов анализа, аналогии и обобщения определены зоны роста интернет-обучения и конкретные задачи для всех сторон образовательного процесса с точки зрения методологии, технологий и психологии. Необходимость продолжать преобразования становится очевидной и в постковидную эпоху.

Ключевые слова: онлайн образование, дистанционное обучение, дистанционные технологии, методология обучения, оптимизация образования, педагогический дизайн

THE CORONAVIRUS PANDEMIC AS AN INDICATOR OF THE DISADVANTAGES OF DISTANCE HIGHER EDUCATION

Neliubin V.S., Schneider I.R.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article identifies current issues of distance education in higher education, including issues of quality and accessibility of education, digital divide, desocialization, disorganization, cost of education and inequality. The emergency transition to the online format during the recently ended coronavirus pandemic has become a marker for shortcomings and at the same time an incentive for improvement. A secondary analysis and interpretation of the results of sociological surveys, systematization and classification of the theoretical and factual materials used, an analysis of management practices and the experience of universities in lockdown conditions were carried out. Using the methods of analysis, analogy and generalization, growth areas for online learning and specific tasks for all aspects of the educational process in terms of methodology, technology and psychology were identified. The need to continue transformations is becoming obvious in the post-COVID era.

Keywords: online education, distance learning, distance technologies, teaching methodology, education optimization, pedagogical design

С марта 2020 года почти все страны вводили официальные карантинные меры, что остановило многие офлайн-процессы. По данным ООН, глобальная экономика во время ковидного кризиса потеряла около 4,3% ВВП. Строгие локдауны были введены повсеместно, значительно усложнив международную логистику, деятельность промышленных и туристических компаний. В нефтяной промышленности из-за упавшего спроса на энергоресурсы и нарушения цепочек поставок обрушились цены. Разумеется, пострадали системы здравоохранения. Одной из первых пришлось трансформироваться сфере образования. Распространение COVID-19 побуждало к срочному пересмотру возможностей дистанционной технологии обучения и способствовало внедрению их как основных учебных технологий для обеспечения непрерывности учебного процесса в условиях экстремального состояния. Занятия в вузах по видеосвязи и в онлайн-платформах для всех сторон высшего образования

были первым столь глобальным опытом. В России за первые два года пандемия перевела в онлайн более 4 млн студентов и 240 тысяч преподавателей. Перестройка высшей школы носила беспрецедентный характер и размер. Важно выявить и проанализировать проявившие себя проблемы онлайн-образования для поиска векторов их решения.

При стремительном введении ограничений во многих вузах страны проявились трудности с переводом определённых дисциплин в дистанционную форму. Потому что не было достаточно времени для создания педагогического дизайна [Яшина 2019: 85]. Другими словами, для разработки действенного образовательного процесса, наполнение его содержанием, выстраивание изложения, приоритетов и обновление способов представления информации. Многие вузы были вынуждены пользоваться уже готовыми программами курсов ведущих российских или зарубежных университетов, которые могли не совсем соответствовать конкретной учебной программе. Еще одной проблемой стало недостаточное техническое оснащение вузов и ограниченность электронных ресурсов для определенных дисциплин. Информационная инфраструктура в различных университетах разительно отличается друг от друга, поэтому создать доступную всем единую платформу, где можно было бы проводить лекции, семинары, лабораторные работы и другие виды занятий по всему спектру дисциплин, оказалось весьма затруднительно.

Согласно масштабным интернет-опросам Томского государственного университета и Высшей школы экономики, у студентов также проявлялись проблемы в онлайн-обучении.

Во-первых, большинство студентов считают интернет-образование не таким эффективным. Во-вторых, в плане мотивации, оно способствует прокрастинации и нарушению сроков. В-третьих, обучающиеся на платной основе студенты негодуют из-за сохранившейся цены на заметно упавшее качество обучения. К примеру, даже в Великобритании в первый год пандемии с требованием уменьшить оплату подписало петицию свыше 300 тысяч студентов. В-четвертых, многим не достаёт живой коммуникации с педагогами. Будущим технологам, медикам, химикам, инженерам студентам трудно воспринимать информацию в сети, особенно для формирования компетенций через прикладные навыки и умения.

Дистанционное обучение полностью реализуется с помощью современных технологий: для одних студентов и преподавателей, в зависимости от поколения, это плюс, для других – совсем наоборот. Противники избыточного использования электронных устройств в образовательном процессе утверждают, что, в частности, забывается такой важный навык, как письмо от руки, который, по мнению ученых, стимулирует лучше работать участки мозга, которые отвечают за усвоение и память в целом. Однако некоторые преподаватели нашли компромисс и просят отправлять фото тетрадей с рукописными упражнениями, конспектами и эссе. Также среди некоторых зарубежных исследователей бытует мнение, в частности у финалиста Пулитцеровской премии Николаса Карра, что излишний упор на технологическую начинку учебного процесса не способствует развитию логического мышления слушателей, закрепляет их ориентацию на использование шаблонов в ходе мыслительного процесса, а также усиливает привычку к клиповому восприятию реальности, характерному для выходящего в жизнь поколения, которое выросло в период всеобщей доступности Интернета и социальных сетей. По его мнению, цифровая среда в целом способствует невнимательному чтению, поспешному и рассеянному мыслительному процессу, а также поверхностному восприятию учебного материала, и уже хотя бы в силу этого обучение по «аналоговым» стандартам является более надежным [Сагг 2010: 180].

По данным исследования Доггетт, 80% обучающихся чувствуют себя более комфортно в учебной аудитории, а 57% из них полагают, что удаленный формат получения образования представляет собой дополнительный барьер на пути эффективного взаимодействия с преподавателем и однокурсниками [Doggett 2008: 32]. Ожидаемо, что ковидные ограничения ударили и по социальной жизни студентов. Виной депрессий стал недостаток личного общения со сверстниками, ведь именно на эти годы приходится основная социализация – с помощью

новых знакомств, ежедневного решения новых задач происходит становление личности, приобретение независимости и уверенности в себе. А для некоторых профессий контакты, заведённые во время учебы, просто необходимы для начала профессиональной деятельности.

Какие трудности при экстренном внедрении дистанционного образования встретили преподаватели?

Во-первых, пандемия застала учреждения без удобных интернет-платформ, а специфика имеющихся была трудно применима к отдельным дисциплинам. Во-вторых, настолько мало времени для создания нового педагогического дизайна не было никогда. В-третьих, у преподавателей не имелось опыта внедрения в процесс обучения информационных технологий [Букейханов 2020: 65]. В-четвертых, для проведения занятий с интернет инструментами необходимо больше времени и трудозатрат. В-пятых, не существовало отработанных методик для контролирования внимания в процессе онлайн занятий и их объективной оценки. В-шестых, у некоторых преподавателей, как и у студентов, просто не было дома подходящего оборудования подобно вузовскому. В-седьмых, у обеих сторон может не быть постоянного доступа к собственному рабочему месту из-за ухода за маленькими или пожилыми членами семьи. Наконец, первые сессии проходили в редуцированном и неудобном виде.

Повышение ИТ квалификации для своих преподавателей предлагают большинство вузов России. Но на деле далеко не все сотрудники высшей школы владели навыками дистанционных технологий в необходимом объеме и потому перехода в ожидаемые сроки не произошло. Некоторые педагоги с сожалением признаются, что, несмотря на методички, им приходилось обращаться за помощью для работы с новыми платформами к системным администраторам или даже к студентам.

Ещё одной трудностью педагогов высшей школы стал педагогический дизайн, на создание и апробацию нового не было достаточно времени. Методы интернет-обучения дорабатывались в реальном времени. Далеко не все материалы полностью получилось перевести в дистанционный формат за первые месяцы, возможности проведения практических занятий были сильно урезаны, а их альтернативы были неполноценными. Говоря о качестве обучения, контроль знаний и рабочего настроения оказался сложной задачей. Во время дискуссий и семинаров из-за нестабильной или медленной связи для улучшения звука некоторым студентам приходилось отключать камеры, что не позволяло удерживать внимание и отслеживать самостоятельность работы. Некоторые отвлекались на свои дела, зачитывали найденные ответы, нарушая дисциплину и соответственно качество образовательного процесса. Преподаватели по всей стране отмечали, что на офлайн занятиях было быстрее и легче получить ответ от отстающих учеников, преодолеть скованность в живом диалоге и сразу подсказать. Позже технологии позволили достигнуть компромисса, в интернет-платформах появились чаты и интерактивные доски, но теперь время и внимание были расщеплены из-за частого переключения на онлайн-инструменты.

Во время сессии также возникли трудности с оцениванием знаний. Результаты анализа Высшей школы экономики показали, что 57% педагогов недовольны тем, что зачеты и экзамены через интернет проходят с глобальным списыванием, либо просто не позволяют провести их полноценно у творческих и практических специальностей, а уровень плагиата в письменных работах зашкаливал [3].

Этот быстрый переход к онлайн-обучению поставил многих преподавателей в безвыходное положение, в зависимости от их опыта в области образовательных технологий и специфики дисциплин, которые они преподавали. Многие именитые педагоги с опытом в несколько десятилетий, но без навыков преподавания дистанционными средствами, не смогли адаптироваться к испытаниям ковидной поры, оказались информационно отрезанными от работы и научной среды. Они потеряли работу, а педагогика их. Для кого-то это время стало стартом карьеры, количественного и качественного скачка, о чем свидетельствует лавина новых онлайн-школ и программ. Это может привести к обесцениванию того, что для учеников

важнее всего — человеческого контакта. В моей практике были учащиеся возрастом до 30 лет, которые даже в разгар пандемии настаивали на занятиях вживую, а предложение более низкой цены их не убеждало.

Экстренные ковидные ограничения явились «лакмусовой бумажкой» для проблем дистанционного обучения, образования в целом и помогли сделать качественный скачок всей сфере преподавания, вынудив её трансформироваться за пару месяцев, вместо планируемых лет. Тем не менее, сейчас, когда официально объявлено о снятии трёхлетнего статуса пандемии с COVID-19, многие вопросы остаются актуальными. Во-первых, они касаются готовности учебных учреждений к быстрому возвращению в онлайн формат с точки зрения администрирования и социальной адаптации. Во-вторых, грамотный мониторинг влияния удалённых занятий на эффективность обучения согласно программам и специализации. В-третьих, компетенции сотрудников в поддержании стабильности качественной организации учебного процесса. В-четвертых, это обратная связь всех сторон образовательного процесса к подобным изменениям. В-пятых, выяснение проблемных звеньев в коммуникации организации, а также их приоритизация. Основываясь на этих проблемах, необходимо разрабатывать решения для оптимизации каждого отдельного ВУЗа и профиля [Halpern 2021: 218].

В существующем поколенческом разрыве между преподавателями и студентами учащиеся объективно являются более уверенными пользователями современного программного обеспечения. Поэтому соответствие уровню цифровой грамотности слушателей видится важным условием действительно эффективного взаимодействия профессорско-преподавательского состава вуза с обучающимися. Для преподавателей важно как можно быстрее проходить организованное обучение для улучшения знаний новых цифровых технологий. Часть из педагогов, по собственному признанию, провели первое дистанционное занятие только во время пандемии КОВИД-19. Еще одной проблемой, но решение которой зависит уже не полностью от сторон образовательного процесса, являются неизбежные перебои с интернетом, из-за которых снижается мотивация, а коммуникация в групповых конференциях происходит с задержками и без видеосвязи. На мой взгляд, она может быть решена путём финансирования учредителями вузов двухполосного безлимитного скоростного интернета в общежитиях, при условии развития ИТ сферы на уровне не ниже текущего [2].

Локдаун проверил и проявил проблемы системы дистанционного обучения всей страны. Во-первых, это недостаточное покрытие всей территории России стабильным интернетом, не говоря о высоких скоростях [4]. Во-вторых, из-за специфики методики некоторых дисциплин, их трудно преподавать в онлайн без должной трансформации. В-третьих, пандемия обозначила низкий уровень информационной экосистемы вузов. В-четвертых, это непроработанность мотивации студентов во ходе интернет занятий. В-пятых, трудно определить, как управлять активностью учащихся. Возможно, такой внезапный и неподготовленный переход миллионов учителей и студентов по всему миру в онлайн является беспрецедентным образовательным и социальным экспериментом.

Пока можно говорить исключительно о вспомогательном характере новых технологий в преподавании иностранного языка. Безусловно, они все глубже проникают в образовательный процесс и при грамотном использовании существенно повышают его эффективность. Однако очевидно, что роль преподавателя остается центральной и в обозримой перспективе не может быть заменена никакими современными программами.

Теперь мы видим, что локдаун в определенной мере изменил мировосприятие всех. Для многих самообразование стало важным вектором во время самоизоляции, время для этого располагало и люди проводили время в комфортном кругу семьи, а позже обустроили домашние места для работы даже удобнее, чем бывшие офисы. Дорога до них так же отнимала время. Помимо школ и вузов, самоизолированные получили возможность заниматься дополнительным образованием в удобное для них время. Были те, кто скучали и сразу вернулись к обучению вживую. Офлайн уроки в группе особенно важны для школьников и студентов.

Пандемия и связанная с ней самоизоляция запустила глобальную трансформацию системы образования. Какие-то вузы технически и методически оказались более готовы к этому, а некоторые в кратчайшие сроки мобилизовали все свои ресурсы и разработали нестандартные пути решения возникающих проблем. Часть гуманитарных дисциплин оказалась полностью готова для последующего окончательного перехода в онлайн, даже вне условий пандемии, что является отличным результатом и прецедентом для разработки онлайн-программ других научных дисциплин. Мы становимся свидетелями и участниками многогранных и проблемных адаптационных процессов в образовании, связанных с изменениями как форм и методов преподавания, требующих новых методологических решений, так и поведения, сознания преподавателей и обучающихся.

Список использованных источников

1. Букейханов Н.Р., Гвоздкова С.И., Бутримова Е.В. Оценка эффективности цифровых технологий преподавания в условиях COVID-19 // Российские регионы: взгляд в будущее. 2020. Т. 7. № 2. С. 62-75.
2. Исследование Вышки: 74% учителей, не пользовавшихся онлайн-ресурсами, теперь их применяют // [Электронный ресурс]. URL: <https://www.hse.ru/news/expertise/357830670.html> (дата обращения: 23.06.2023).
3. РБК: Студенты назвали основные проблемы онлайн-обучения // [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/society/19/08/2020/5f3bbdae9a7947d167de1a41> (дата обращения: 18.06.2023).
4. Удаленка на березе: студент омского вуза ловит интернет на дереве // [Электронный ресурс]. URL: <https://mir24.tv/news/16436000/udalenka-na-bereze-student-omskogo-vuza-lovit-internet-na-dereve> (дата обращения: 22.06.2023).
5. Яшина Л.И., Горева О.М. Проблемы внедрения дистанционного образования в вузе // Вестник Сургутского государственного педагогического университета. 2019. №4 (61). С. 84-90.
6. Carr N. The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains / N Carr. – New York: WW Norton, 2010. – 276p.
7. Doggett A. Videoconferencing in the classroom: what do students think? // Ind Teach Education. 2008. № 44 (4). P. 39-49.
8. Halpern C. Distant Learning: The Experiences of Brazilian Schoolteachers during the COVID-19 School Closures // Journal of Ethnic and Cultural Studies. 2021. № 8 (1). 225p.

ОБЩАЯ ПСИХОЛОГИЯ, ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ, ИСТОРИЯ ПСИХОЛОГИИ

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ В ПРОЦЕССЕ СТАНОВЛЕНИЯ ВТОРИЧНОЙ ЯЗЫКОВОЙ ЛИЧНОСТИ

Алыбин Е.А., Беловол Е.В.

Московская международная академия, г. Москва

Московский педагогический государственный университет, г. Москва

ORCID: 0009-0002-0633-1700

Аннотация. В статье рассмотрены психологические барьеры, препятствующие эффективному овладению иностранным языком и формированию вторичной языковой личности. Выделяются личностные (аффективные) факторы – тревожность, страх ошибки, неуверенность в своих силах; социальные барьеры – давление окружения, негативный опыт общения, стереотипы; когнитивные барьеры – сложности запоминания, восприятия и мышления на неродном языке. Проанализированы современные исследования по данной проблематике, приводятся статистические данные и практические примеры проявления барьеров. Предложен комплекс методов преодоления этих препятствий и даны рекомендации для преподавателей и психологов по поддержке формирования вторичной языковой личности.

Ключевые слова: вторичная языковая личность; психологические барьеры; тревожность; языковая тревожность; социальные факторы; когнитивные факторы; обучение иностранному языку.

PSYCHOLOGICAL BARRIERS IN THE PROCESS OF DEVELOPING A SECONDARY LANGUAGE PERSONALITY

E.A. Alybin, E.V. Belovol

Moscow International Academy, Moscow, Russian Federation

Moscow Pedagogical State University, Moscow

ORCID: 0009-0002-0633-1700

Abstract. Psychological Barriers in the Process of Developing a Secondary Language Personality. The article examines psychological barriers that hinder effective foreign language acquisition and the development of a secondary linguistic personality. The focus is on personal (affective) factors – anxiety, fear of making mistakes, lack of self-confidence; social barriers – environmental pressure, negative communication experiences, stereotypes; and cognitive barriers – difficulties in memorization, perception, and thinking in a non-native language. Current research on this topic is analyzed, with statistical data and practical examples of barrier manifestations. A set of methods to overcome these obstacles is proposed, and recommendations are provided for teachers and psychologists to support the development of a secondary language personality.

Keywords: secondary linguistic personality; psychological barriers; anxiety; language anxiety; social factors; cognitive factors; foreign language learning.

Введение. В современных условиях глобализации владение иностранным языком стало необходимой составляющей профессиональной и личной реализации. В лингводидактике введено понятие «вторичная языковая личность» – то есть способность человека действовать

в роли носителя чужого языка, свободно общаться на нем в различных ситуациях. Согласно определению Ю. Н. Караулова, вторичная языковая личность представляет собой совокупность способностей и характеристик, позволяющих личности создавать и воспринимать высказывания на другом языке, достигая необходимой глубины смысла и учитывая культурно-языковую картину мира носителей этого языка [1]. Формирование такой личности выступает одной из целей обучения иностранным языкам в современной методике [2]. Достигнув этого уровня, ученик готов к полноценной межкультурной коммуникации. Однако на пути становления вторичной языковой личности возникает ряд психологических барьеров. Многие изучающие язык испытывают внутренние трудности – тревогу, страх говорить – и внешние препятствия в общении, которые снижают мотивацию и эффективность обучения. По данным исследований, психологические барьеры могут приводить к падению учебной мотивации и успеваемости и даже негативно сказываться на психологическом благополучии учащихся [3]. Таким образом, проблема преодоления этих барьеров приобретает особую актуальность. Цель данной работы – проанализировать основные виды психологических барьеров (личностные, социальные, когнитивные), возникающие при овладении иностранным языком, и предложить практические способы их преодоления.

Основной материал. Личностные факторы. К личностным (аффективным) барьерам относится прежде всего повышенная языковая тревожность – беспокойство, возникающее в ситуациях использования иностранного языка. Учащийся боится говорить на неродном языке, ощущает стресс при необходимости выразиться, переживает из-за возможных ошибок. Согласно Е. Horwitz, можно выделить несколько аспектов языковой тревожности: тревога при аудировании (восприятии речи на слух), при говорении, страх негативной оценки со стороны окружающих и тревожность на экзаменах [4]. В экстремальной форме тревожность проявляется как ксеноглософобия – иррациональный страх общаться на чужом языке [4]. Подобные эмоциональные реакции широко распространены. Например, опросы студентов показывают, что около 60 % из них испытывают умеренный уровень тревоги при изучении иностранного языка, а примерно у 8–9 % отмечается высокий уровень тревожности [5]. Это подтверждает, что большинству обучающихся в той или иной степени знаком «языковой барьер». Он выражается в неуверенности в себе и психологической скованности: человек может понимать иностранную речь, знать правила, но боится говорить и реализовать свои знания на практике. Многие обучающиеся испытывают трудности в изучении языков именно из-за подобных психологических барьеров, которые проявляются как тревожность, страх допустить ошибку, чувство стыда при произнесении иностранных слов, нерешительность, боязнь осуждения окружающими [6]. Постоянный страх ошибиться мешает свободно использовать язык: учащийся предпочитает промолчать или говорить как можно реже, из-за чего практики речи становится еще меньше, и навык не развивается. Возникает замкнутый круг: высокая тревожность ухудшает результаты обучения, а неудачи, в свою очередь, еще больше усиливают неуверенность. Со временем формируется заниженная языковая самооценка – убеждение человека в собственной неспособности выучить язык. Такой учащийся заранее настроен на провал, избегает сложных заданий, теряет интерес к предмету.

Социальные барьеры. На становление вторичной языковой личности влияют и социально-психологические условия. Важную роль играет микросреда обучающегося – семья, одноклассники, группа. Если окружение не оказывает поддержки или даже проявляет негатив, у изучающего язык могут возникнуть дополнительные барьеры. Одним из них является страх негативной оценки: беспокойство, что одноклассники или носители языка высмеют акцент, ошибки, неправильное слово. Этот страх часто коренится в реальных эпизодах. Например, негативный опыт в школе – когда одноклассники смеялись над произношением или учитель строго наказал за ошибку – способен надолго отбить охоту говорить на иностранном языке. Необоснованная критика со стороны родителей или педагогов (фразы вроде «у тебя ничего не выйдет», «это не твоё») формирует у ребенка негативные убеждения о своих способностях

к языкам [6]. В дальнейшем такие убеждения перерастают в устойчивые стереотипы: человек считает, что у него нет “языковых способностей” или что достичь беглости могут только одаренные или длительно прожившие за границей. Социальные ожидания и стереотипы также могут давить на учащегося. К примеру, существующий в группе убежденный стереотип «взрослому выучить язык почти невозможно» способен снизить мотивацию взрослых учеников. Еще один барьер данного плана – культурный шок, возникающий при погружении в новую языковую среду. Столкнувшись с незнакомыми нормами общения, менталитетом носителей языка, ученик может испытать чувство дискомфорта и отстраненности [6]. Это особенно характерно при обучении за рубежом, когда недостаток межкультурной компетенции приводит к недоразумениям и усилению психологической изоляции студента. Таким образом, социальные факторы (поддержка или давление окружения, прошлый опыт, культурный контекст) во многом определяют успешность языковой практики. Негативная социальная среда способна усилить личностные страхи учащегося, тогда как поддерживающая атмосфера, наоборот, помогает преодолеть скованность.

Когнитивные барьеры. Отдельную группу составляют когнитивные (познавательные) затруднения при освоении второго языка. Они связаны с работой памяти, мышления, восприятия новой речевой информации. Многие испытывают трудности запоминания и воспроизведения иностранных слов и грамматических правил. В отличие от родного языка, где лексика усвоена с детства, во втором языке требуется сознательно заучивать большие объемы новых слов. Если ученик не владеет эффективными мнемотехниками, у него накапливается ощущение перегрузки и фрустрации. Когнитивный барьер проявляется и как негибкость мышления: человеку трудно перестроиться на иные языковые структуры. Например, дословный перевод фраз с родного языка приводит к ошибкам и непониманию, но ученик продолжает мыслить на первом языке и испытывает затруднения в формировании мыслей сразу на иностранном. Негибкое мышление – когда учащийся с трудом адаптируется к новым способам мышления и коммуникации на иностранном языке – и проблемы с памятью, затрудняющие запоминание лексики и правил, относятся к когнитивным барьерам [6]. Кроме того, восприятие иностранной речи требует больших усилий внимания. Аудирование на неродном языке – сложная когнитивная задача, которая нагружает рабочую память и концентрацию. Высокая тревожность при этом усугубляет проблему, мешая восприятию: учащийся отвлекается на свои переживания и пропускает часть информации. Он может беспокоиться, что не поймет быстрый темп речи или незнакомый акцент собеседника, что подтверждают опросы (свыше половины студентов волнуются, что упустят важную информацию на слух из-за рассеянности или скорости речи носителей) [4]. Если познавательные трудности не преодолевать, ученик начинает избегать сложных видов деятельности – например, не любит слушать аудиотексты или читать длинные тексты на языке, ограничиваясь упрощенными упражнениями. В итоге его прогресс замедляется.

Практические методы преодоления барьеров. Психологические барьеры при изучении языка требуют комплексного подхода к их преодолению [6]. Во-первых, важна работа с аффективными (личностными) барьерами. Рекомендуется применять техники эмоциональной разгрузки и повышения уверенности. Полезны различные методы релаксации: глубокое дыхание, медитации, упражнения на расслабление – они снижают уровень тревоги перед речевой ситуацией. Небольшие пошаговые цели в обучении помогают снять излишнее давление: например, сначала поставить задачу заговорить на простые бытовые темы, затем постепенно усложнять. Достижение каждой такой цели стоит отмечать поощрением, чтобы подкрепить мотивацию [6]. Важный момент – сформировать у учащегося позитивное отношение к ошибкам. Ошибки следует рассматривать как естественную часть процесса обучения, возможности для роста, а не как поражения. Педагог может объяснить, что даже у носителей речи бывают оговорки, и ошибаться не страшно. Подчеркивание каждым успехов, даже небольших, и создание атмосферы терпимости в группе существенно уменьшает страх

осуждения. Практическим приемом является разговорная практика в безопасной среде. Это могут быть ролевые игры на занятиях, общение с преподавателем или тьютором один-на-один, языковой клуб для начинающих – любое пространство, где обучающийся может говорить на языке без страха насмешек [6]. Постепенный положительный опыт общения в такой обстановке формирует уверенность и снижает тревожность.

Во-вторых, для преодоления социальных барьеров важно привлечь ресурсы окружающей среды. Эффективным является групповое обучение с элементами сотрудничества, где ученики поддерживают друг друга. Если в классе установить правило «дружелюбного языка» – запрет на насмешки и неконструктивную критику – то страх негативной оценки снизится. Полезно привлекать к учебному процессу людей, вызывающих доверие у учащегося: например, наставников из числа старшекурсников, которые поделятся своим успешным опытом изучения языка. Это помогает развенчать стереотип «никому не удастся» и показать достижимые примеры. Для преодоления культурного шока рекомендуется постепенное погружение в культуру языка: изучение аспектов культуры, истории, обычаев страны изучаемого языка параллельно с языком [6]. Это повышает понимание контекста и снижает дезориентацию при общении с носителями. Таким образом, созданием дружелюбной и культурно информированной среды вокруг ученика можно смягчить социально-культурные барьеры.

В-третьих, необходимо адресовать когнитивные барьеры специальными методами обучения. Разнообразие видов учебной деятельности (чтение, аудирование, письмо, разговорная практика) задействует разные когнитивные процессы и улучшает усвоение [6]. Для развития памяти полезно обучать учащихся мнемоническим приемам: ассоциациям, визуализации, использованию рифмовок и песен. Такие методы делают запоминание слов более увлекательным, что повышает интерес и мотивацию [6]. Если у студента выявлены ограничивающие убеждения типа «у меня плохая память» или «мне не дано знать язык», психологическая помощь должна быть направлена на изменение этих установок. В когнитивной терапии обучения предлагают выписать все подобные негативные убеждения и оспорить их, заменив на позитивные и реалистичные (например, «мне просто нужно больше практики, и я смогу говорить лучше») [6]. Такая перенастройка мышления освобождает от внутренней самоцензуры. Также важен постепенный рост сложности заданий: например, сначала работать с адаптированными текстами, потом переходить к оригинальным; на слух – начинать с медленной речи, постепенно усложняя. Это позволяет мозгу адаптироваться и развить необходимую когнитивную гибкость без избыточного стресса.

Наряду с перечисленными мерами, в педагогической практике разрабатываются специальные программы преодоления языковых барьеров. Так, описана «технология преодоления психологических барьеров» у студентов-филологов, включающая тренинги уверенного поведения, ситуационные игры, речевые упражнения в стрессовых условиях и последующее обсуждение трудностей [7]. Комплексное использование психологических тренингов и коммуникативных методик показывает хорошие результаты в снижении тревожности обучающихся [7]. В целом, сочетание методов – психологическая поддержка, дружественная социальная среда и когнитивные стратегии обучения – дает наибольший эффект.

Рекомендации для преподавателей и психологов. Учитывая многоаспектность проблемы, преодоление психологических барьеров требует совместных усилий педагога и психолога. Преподавателю иностранного языка важно создавать на занятиях атмосферу доверия и сотрудничества. Рекомендуется придерживаться лично-ориентированного подхода: замечать индивидуальные трудности каждого ученика и помогать с ними справиться. Например, если студент стесняется произношения, целесообразно индивидуально поработать над фонетикой, дать ему дополнительные ресурсы для самостоятельной практики, вселить уверенность, что акцент со временем сгладится. Испытывающим тревожность ученикам мож-

но предлагать выступать сначала перед узкой аудиторией (например, в паре или небольшой группе), постепенно расширяя круг слушателей. Также преподавателю следует тщательно следить за стилем обратной связи: критика должна быть мягкой, конструктивной, ни в коем случае не высмеивающей. Желательно отмечать успехи каждого учащегося на каждом этапе, как упоминалось ранее. Для предотвращения социальных барьеров учитель может проводить разъяснительные беседы со всем классом о ценности поддержки и недопустимости насмешек. Включение элементов культуроведения в курс (просмотр и обсуждение фильмов, праздников, традиций страны языка) поможет снизить культурный шок и расширить кругозор студентов, делая их более открытыми к новой среде.

Психолог (школьный или приглашенный специалист) может проводить тренинги коммуникативной уверенности, где учащиеся в игровой форме преодолевают страх общения. Полезны занятия по управлению стрессом, развитию позитивного мышления, навыкам саморегуляции эмоций – они будут способствовать общему снижению тревожности. Психолог также может работать индивидуально с наиболее тревожными учениками, используя методы когнитивно-поведенческой терапии для коррекции их негативных убеждений о себе. Важной задачей психолога и педагога является выявление причин барьеров у каждого обучающегося. Если проблема в негативном прошлом опыте, то обсудить его с учеником, переосмыслить этот опыт, показать изменения ситуации («теперь у тебя другой преподаватель, другая группа – мы поддержим тебя»). Если барьер обусловлен внешним давлением (например, родители требуют только высоких оценок, что вызывает стресс), стоит наладить диалог с семьей, объяснить важность эмоциональной поддержки и адекватных ожиданий. Таким образом, рекомендации сводятся к созданию максимально поддерживающей и принимающей обстановки вокруг изучающего язык, параллельно с целенаправленной работой по снижению тревожности и развитию у него веры в собственные силы.

Заключение. Формирование вторичной языковой личности – сложный психолого-педагогический процесс, успех которого зависит не только от интеллектуальных способностей и методик обучения, но и от преодоления психологических барьеров. Аффективные факторы (тревожность, страх, неуверенность), социальное окружение и когнитивные особенности способны существенно замедлить или даже остановить прогресс во владении иностранным языком. Анализ показал, что эти барьеры взаимосвязаны: эмоциональная напряженность мешает когнитивной деятельности, негативный социальный опыт повышает страх, и т.д. Для эффективного становления личности, владеющей вторым языком, необходимо снимать данные препятствия с помощью сочетания психологических и педагогических подходов. Создание атмосферы доверия, укрепление внутренней мотивации, применение специальных стратегий обучения – все это способствует тому, что учащийся постепенно освобождается от скованности и начинает реализовывать свой потенциал в языковой деятельности. Практический опыт показывает, что при целенаправленной работе многие ранее «непреодолимые» барьеры поддаются коррекции: снижается тревожность, исчезает боязнь аудитории, улучшается запоминание материала. В итоге обучающийся достигает более высокого уровня коммуникативной компетенции и приближается к цели – становлению вторичной языковой личности, способной свободно и уверенно действовать в иностранной языковой среде. Данная тема остается предметом активных исследований, что подтверждают недавние работы [6][8], и требует постоянного внимания со стороны преподавателей. Преодоление психологических барьеров – необходимое условие успешного овладения языком, поэтому внедрение описанных рекомендаций в образовательную практику окажет положительное влияние на подготовку новых поколений билингов.

Список использованных источников

1. Караулов Ю. Н. Русский язык и языковая личность. – М.: Наука, 1987. – 261 с.
2. Аксенова М. В. Проблема формирования вторичной языковой личности в современной методической теории и практике // Молодой ученый. – 2022. – № 44 (439). – С. 322–324.
3. Редькина Л. В., Абдалина Л. В. Общая характеристика психологических барьеров в изучении иностранного языка и здоровье студента // Социально-экономические явления и процессы. – 2010. – № 5.
4. Стаканова Е. В. Языковая тревожность и барьеры при изучении иностранного языка: мотивационно-смысловая интерпретация // Мир науки. Педагогика и психология. – 2023. – Т. 11, № 3.
5. Яйич Новоградец М., Чагаль И. Иноязычная тревожность в овладении русским языком как иностранным // Вопросы психолингвистики. – 2021. – № 2 (48). – С. 179–198.
6. Леснова Т. И. Проблема психологических барьеров у обучающихся средних общеобразовательных учреждений в изучении иностранного языка // Молодой ученый. – 2024. – № 25 (524). – С. 386–388.
7. Нурмухамбетова С. А., Фролов С. С. Технология преодоления психологических барьеров студентами в изучении иностранного языка // Дискуссия. – 2013. – № 7 (37).
8. Шамсутдинова Я. Р. Психологические барьеры в процессе изучения иностранного языка // Символ науки. – 2022.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ УСПЕШНОСТИ УЧЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Амрахова Фатума Миргалибовна
Беловол Елена Владимировна

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья раскрывает и систематизирует некоторые исследования современных специалистов в области педагогической психологии, посвященные изучению различных факторов успешности учебной деятельности учащихся.

Ключевые слова: успешность учебной деятельности, обучаемость, индивидуально-психологические особенности, познавательные возможности, личностные особенности, учебная мотивация.

PSYCHOLOGICAL FACTORS OF EDUCATIONAL SUCCESS

Amrakhova Fatuma M.
Belovol Elena V.

Moscow International Academy

Abstract. The author of the article reveals and systematizes some modern specialists' works in the field of the pedagogical psychology, devoted to the study of various factors of students' and pupils' educational activity success.

Keywords: educational activity success, learning capability, individual psychological features, cognitive possibilities, personal features, educational motivation.

В современном образовательном ландшафте мотивация студентов и их психологическое состояние приобретают всё большее значение в достижении академических успехов. Понимание механизмов, которые стимулируют учащихся к учению и поддержке психологического благополучия, является первостепенной задачей для педагогов и исследователей. В этом контексте ключевая роль отводится различению внутренних и внешних мотивационных факторов, а также изучению психологических аспектов, таких как тревожность и самооценка. Данная работа посвящена исследованию этих факторов и их влиянию на учебную деятельность студентов высших учебных заведений.

Цель исследования заключается в выявлении и анализе взаимодействия различных мотивационных факторов, включая внутреннюю и внешнюю мотивацию, тревожность и самооценку, а также их воздействия на академические достижения студентов. Эти аспекты играют решающую роль в успешности обучения и личностном развитии учащихся. Понимание этих мотивационных и психологических факторов может способствовать созданию более эффективных образовательных программ и подходов, которые будут учитывать специфические потребности студентов и поддерживать их стремление к достижениям.

Объектом исследования выступают студенты СПО, сталкивающиеся с различными академическими вызовами, требующими не только высокого уровня знаний, но и психологической устойчивости. Исследование направлено на рассмотрение способов преодоления трудностей и повышения успеваемости за счёт применения мотивирующих и поддерживающих образовательных подходов. Особенно важным становится изучение влияния тревожности и самооценки на академическую продуктивность, поскольку эти факторы также могут существенно влиять на способность студентов справляться с учебным стрессом.

Актуальность данной работы обоснована необходимостью разработки новых методик и стратегий, которые помогут повысить мотивацию и успешность студентов в условиях повышенной информационной и психологической нагрузки. Формирование комфортной

образовательной среды с акцентом на развитие внутренней мотивации, поддержка психологического благополучия и укрепление самооценки выступают неотъемлемыми элементами современного образовательного процесса. В результате этого исследования можно ожидать разработки рекомендаций по оптимизации педагогических стратегий, направленных на развитие устойчивой настойчивости и уверенности студентов в процессе их академического и профессионального становления.

Типы мотивации в учебном процессе

Мотивация является неотъемлемым элементом успешного учебного процесса, обеспечивающего вовлеченность студентов и их стремление к преодолению академических трудностей. основополагающей задачей в этом контексте становится различие внутренней и внешней мотивации, способствующих формированию разных образовательных результатов. Внутренняя мотивация, как правило, связана с личными интересами и удовлетворением от процесса обучения, в то время как внешняя мотивация чаще основывается на ожидании вознаграждений или стремлении избежать наказания. Это различие имеет важное значение для педагогов, разрабатывающих программы, ориентированные на максимальную активизацию образовательной активности студентов.

Способность студентов поддерживать настойчивость и преодолевать трудности во многом зависит от таких мотивационных факторов, как мотивация достижения и амотивация. Эти факторы оказывают непосредственное влияние на академическую успеваемость и общее чувство удовлетворенности от учебного процесса. «Анализ показал, что мотивация достижения и амотивация являются предикторами настойчивости, что указывает на важность мотивационных факторов в учебной деятельности» (Гордеева, Сычев, 2012, 9 с.). Следовательно, внимание к мотивации студентов может стать ключом к повышению их учебной продуктивности и предотвращению выгорания.

Для повышения учебной мотивации важно разрабатывать стратегии, которые ориентированы на вовлечение студентов в значимую и лично важную для них деятельность. Это может быть достигнуто путем демонстрации практического применения изучаемого материала и его связи с будущей профессиональной деятельностью студентов. Педагоги могут сыграть важную роль в процессах формирования мотивации, помогая студентам осознано выбирать образовательные пути и цели. Таким образом, создание образовательной среды, поддерживающей внутреннюю мотивацию, способствует более продуктивному обучению и личностному росту студентов.

Влияние мотивации на успеваемость

Мотивация является основополагающим элементом обучения, влияющим на учебную активность и успех студентов. В учебном процессе выделяются два основных типа мотивации: внутренняя и внешняя, которые различаются по влиянию на образовательные результаты. Важно понимать, что внутренняя мотивация, основанная на личной заинтересованности и удовольствии от самого процесса обучения, способствует глубинному усвоению материала и устойчивой вовлеченности. Внешняя мотивация, связанная с ожиданием вознаграждений или страхом наказания, чаще приводит к кратковременному повышению результатов, но не гарантирует длительной учебной настойчивости. Таким образом, выделение и усиление внутренней мотивации может стать стратегией для педагогов, стремящихся обеспечить высокий уровень учебной вовлеченности.

Исследования подтверждают значимость мотивационных факторов, таких как мотивация достижения и амотивация, оказывающих непосредственное влияние на настойчивость студентов. «Анализ показал, что мотивация достижения и амотивация являются предикторами настойчивости, что указывает на важность мотивационных факторов в учебной деятельности» (Гордеева, Сычев, 2012. 9 с.). В условиях академических нагрузок и вызовов, характерных для высшего образования, понимание и поддержка таких мотивационных аспектов становятся актом необходимой педагогической заботы. Эффективные стратегии могут включать в себя создание обучающих программ, которые способствуют личностному и профессиональному развитию студентов, а также поощряют их стремление к достижениям.

Для повышения учебной мотивации требуется комплексный подход, включающий как разработку учебных планов с акцентом на практическое применение знаний, так и создание комфортной и поддерживающей образовательной среды. Педагоги могут играть ключевую роль, вдохновляя студентов на достижение академических и профессиональных целей через демонстрацию значимости изучаемого материала для будущей карьеры. Такие усилия не только поддерживают и развивают внутреннюю мотивацию студентов, но и помогают им справиться с потенциальными академическими трудностями и укреплять уверенность в собственных силах. Это, в свою очередь, способствует лучшей подготовке специалистов, способных к успешной адаптации в быстро меняющемся профессиональном мире.

Стратегии повышения учебной мотивации

Мотивация играет ключевую роль в образовательном процессе, напрямую влияя на успеваемость и академические достижения студентов. Она способствует не только успешному усвоению материала, но и преодолению различных трудностей, с которыми учащиеся могут столкнуться в учебной деятельности. Важно понимать, что мотивация взаимодействует с когнитивными способностями, создавая основу для выдающихся достижений. Исследования показывают, что сочетание высоких способностей и настойчивости является необходимым условием для достижения выдающихся результатов (Гордеева, Сычев, 2012. 2 с.). Это подчеркивает важность не только развития способностей учащихся, но и активизации их мотивационных стимулов.

При этом для достижения желаемых образовательных результатов важны не только врожденные таланты и приобретенные навыки, но и целеустремленность, полноценная вовлеченность в процесс обучения. Отечественные и зарубежные исследования настоятельно рекомендуют уделять внимание созданию учебной среды, поддерживающей раскрытие внутренней мотивации. Это может включать в себя как развитие интереса к предмету через его актуальные формы и содержания, так и индивидуализированный подход, учитывающий личные потребности и цели студентов. В то же время педагоги должны создавать условия, в которых студенты могли бы развивать собственные стремления и находить удовлетворение в учебном процессе, что в свою очередь будет способствовать повышению их академической продуктивности.

Мотивация также помогает справляться с академическими вызовами, часто сопровождающими учебный процесс. Преодоление таких вызовов требует не только высокого уровня знаний, но и настойчивости, а также уверенности в собственных силах. Важно, чтобы студенты понимали значимость своих усилий и были мотивированы на достижение целей, осознавая ценность и применимость получаемых знаний в будущей профессиональной жизни. Таким образом, системный подход к развитию мотивации и когнитивных способностей в рамках образовательных программ играет решающую роль в обеспечении успешного обучения и подготовки специалистов, готовых к решению сложных задач современного мира.

Заключение

В заключение можно отметить, что мотивация, самооценка и психологические факторы, такие как тревожность, играют существенную роль в образовательном процессе и влияют на академическую успеваемость студентов. Понимание различий между внутренней и внешней мотивацией позволяет педагогам разрабатывать эффективные стратегии обучения, которые стимулируют внутреннюю мотивацию учеников, повышая их вовлечённость и настойчивость. Это способствует формированию устойчивого учебного интереса и предотвращению выгорания, что имеет решающее значение для долгосрочной академической устойчивости.

Взаимодействие между мотивацией и когнитивными способностями студентов подчеркивает важность комплексного подхода в образовательных программах, ориентированного на развитие личностных и академических качеств. Особое внимание

должно уделяться созданию поддерживающей учебной среды, которая способствует снижению уровня тревожности, поддержке эмоционального благополучия и развитию стрессоустойчивости. Педагоги должны играть активную роль не только в обучении, но и в психологической поддержке, вдохновляя студентов и помогая им уверенно справляться с академическими вызовами.

Кроме того, развитие положительной самооценки через проектное обучение представляет собой важную стратегию в формировании уверенности студентов. Использование таких технологий позволяет интегрировать теоретические знания с практическими навыками, способствуя личностному и профессиональному развитию учащихся. Социальная поддержка со стороны преподавателей и сверстников является ключевым элементом, который создает необходимую среду для личностного роста, уверенности в собственных силах и самовыражения.

Эти аспекты подчеркивают важность институциональной поддержки и внедрения инновационных образовательных подходов для подготовки студентов к успешной адаптации в быстро меняющемся мире. Комплексный подход к учебному процессу, включающий элементы внутренней мотивации, социального взаимодействия и когнитивного развития, позволяет формировать устойчивые навыки и качества, необходимые для достижения высоких профессиональных результатов и личностного благополучия.

Список использованных источников

1. Бабицкая М.О., Банайтис Н.Г. Влияние страхов и тревожности на учебную деятельность студентов // *Современные проблемы науки и образования*. — 2009. — № 3. — С. 24–25.
2. Год экологии в России: педагогика и психология в интересах устойчивого развития: Сборник материалов научно-практической конференции (4-5 декабря 2017, г. Москва) / Российская академия образования, ФГБНУ «Психологический институт РАО», Секция «Экологическая психология» Российского психологического общества. — М.: [б. и.], 2017. — [б. с.].
3. Гордеева Т.О., Сычев А.О. Психология формирования личности. Внутренние источники настойчивости и ее роль в успешности учебной деятельности // *Психология обучения*. — 2012. — № 1. — С. 33–34.
4. Ефремова Е.А. Влияние проектного обучения на развитие самооценки, самоуважения и самоэффективности подростков // Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс». — [б. г.]. — [б. и.]. — [б. и.].
5. **ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НАУЧНОГО РАЗВИТИЯ**: сборник статей Международной научно-практической конференции (20 мая 2017 г., г. Казань). В 5 ч. Ч.3 / под ред. Коллектива авторов. — Уфа: АЭТЕРНА, 2017. — 267 с.
6. Кобыш А.И. Уровень тревожности и факторы влияния на нее у студенческой молодежи // *Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования*. — 2023. — Т. 12. — № 8А. — С. 209-216. — DOI: 10.34670/AR.2023.27.47.027.

ЭКЗИСТЕНЦИАЛЬНАЯ ТРЕВОГА В СТРУКТУРЕ ОНТОЛОГИЧЕСКОЙ НЕУВЕРЕННОСТИ ЛИЧНОСТИ

Ануфриева Н.И.

Беловол Е.В.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В данной статье рассматривается феноменология экзистенциальной тревоги в структуре онтологической неуверенности личности, описанной экзистенциальным психотерапевтом Р. Лэйнгом в рамках своей клинической практики, и выведенной в зону психологии «обычных» людей. Р. Лэйнгом описываются специфические виды тревоги, которые он выделяет в переживании онтологической неуверенности, такие как: тревога «поглощения», тревога «разрывания», тревога «окаменения и деперсонализации». Содержанием данных тревог является базовый конфликт Я и Другого, где Другой предстаёт как источник угрозы существования Я. Для того, чтобы защитить свое бытие от небытия, которое ему сулит встреча с Другим, онтологически неуверенная личность создаёт «Систему Ложного Я». «Система Ложного Я» это совокупность методов, с помощью которых субъект пытается справиться со своей экзистенциальной тревогой при встрече с Другим.

Ключевые слова: онтологическая неуверенность, экзистенциальная тревога, Другой, небытие, Ложное Я

EXISTENTIAL ANXIETY IN THE STRUCTURE OF ONTOLOGICAL UNCERTAINTY OF PERSONALITY

Anufrieva N.I.

Belovol E.V.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This article examines the phenomenology of existential anxiety in the structure of ontological insecurity of the individual, described by the existential psychotherapist R. Laing within the framework of his clinical practice, and brought out into the zone of “ordinary” people. R. Laing describes specific types of anxiety, which he identifies in the experience of ontological insecurity, such as: anxiety of “absorption”, anxiety of “rupture”, anxiety of “petrification and depersonalization”. The content of these anxieties is the basic conflict of the Self and the Other, where the Other appears as a source of threat to the existence of the Self. In order to protect his being from non-existence, which is promised to him by a meeting with the Other, an ontologically insecure person creates a “False Self System”. “False Self System” is a set of methods by which the subject tries to cope with his existential anxiety when meeting the Other.

Keywords: ontological uncertainty, existential anxiety, Other, non-existence, False Self

Р. Лэйнг в своей концепции об онтологической неуверенности личности, в ее структуре, описывает феноменологию переживания субъектом экзистенциальной тревоги. Феноменологически экзистенциальная тревога раскрывается через оппозицию Я - Другой. Другой это и Мир, и Тело самого субъекта, и его личность.

Экзистенциальная тревога представляет собой угрозу бытия, которая возникает каждый раз при появлении в психологическом поле переживаний бытия Другого, и выступает, по выражению П. Тиллиха, в значении угрозы «судьбы» и «смерти».

В русле экзистенциального направления в философии и психологии экзистенциальная тревога рассматривается как осознание человеком своей небытийности, неспособности из-

менить это, переживание собственной немощи, лишаящее всяких опор. П. Тиллих выделил три типа экзистенциальной тревоги угрожающей самоутверждению человеческого бытия со стороны небытия: 1) небытие, угрожающее онтическому самоутверждению и проявляющееся в форме беспокойства о судьбе и собственной смерти; 2) небытие, угрожающее духовному самоутверждению и проявляющееся в форме переживания пустоты или отсутствия смысла; 3) небытие, угрожающее нравственному самоутверждению и проявляющееся в форме переживания вины и осуждения. Способ, с помощью которого субъект может овладеть своей тревогой, это принятие, то, что П. Тиллих обозначил, как «мужество быть». Угроза своей экзистенции, которую испытывает онтологически неуверенная личность можно отнести к угрозе онтического самоутверждения, на уровне которого приходит осознание «своей полной случайности и отсутствия предельной необходимости» [1, с. 56].

Угроза онтического самоутверждения онтологически неуверенной личности основывается на угрожающем аспекте витальности фигуры Другого. Ж. П. Сартр описывал это как конфликт свобод [2, с. 420]. Онтическое самоутверждение Другого в его понимании несет угрозу бытию Я, его свободе, и чтобы это предотвратить, субъекту необходимо объективировать Другого, что он и делает каждый раз при встрече с Другим. Другой должен стать объектом, «вещью», тем, что не сможет вступить на равных правах с миром, быть свободным сознанием.

Объективирование Другого в рамках экзистенциальной тревоги бытия у М. Бубера рассматривается через призму мира «Я – Оно». В онтологический статус «Оно» для Я входит Мир, Другой, которого он лишает свободного сознания, чтобы утвердить собственную волю вопреки свободы Другого, и тем самым утверждает свое бытие, нивелируя бытие Другого [3, с. 16].

Так, Р. Лэйнг описывает переживания своего пациента, Джеймса, который находился в состоянии «благоговейного страха быть раздавленным отвратительной реальностью, которую представляли собой другие люди», и в противоположность ему, они обладали собственной субстанциальностью, жизненностью, что у него вызывало постоянную тревогу и в тоже время зависимость от них, у него, бессубстанциального, невитального [4, 44]. Миропроjekt Джеймса воплощал собой его амбивалентные и зависимые установки на отношения со Значимым Другим (с матерью), форму которых он в последующем перенес на свои отношения с женой.

Р. Лэйнг, исследовав феноменологию экзистенциальной тревоги онтологически неуверенной личности, описал специфические, виды тревоги:

1. Тревога «поглощения».

Взаимоотношение с бытием Другого воспринимается субъектом на смысловом уровне как Танатос его личности, т.е. бытие Другого в своей данности заключает в себе «смерть субъекта», и поэтому требует от него постоянной оборонительной позиции, для того, чтобы сохранить Я от распада. Нестабильное чувство собственной автономии и индивидуальности у субъекта порождает страх перед общением с другими и с самим собой. «Встреча» с Другим, в духе буберовской концепции, недоступна для такого субъекта, так как самораскрытие перед Другим, опыт быть признанным и понятым, ощущается им как состояние «поглощения», т.е. состояние подобное смерти.

На когнитивном уровне эта дилемма выражается в постановке вопроса: «или-или». Или быть поглощенным другим и потерять свое Я, или быть одиноким (изолированным) от Другого и сохранить свое Я.

2. Тревога «разрывания».

Основа этой тревоги заключается в переживании субъекта «столкновения с реальностью», в которой он себя ощущает как «пустоту» или «ничто». Феноменология такого переживания отсылает нас к конструкции идентичности субъекта, ощущения им своей аутентичности и индивидуальности, и в тоже время принадлежности к миру других. [5, с. 180]. Соответственно у онтологически неуверенной личности мы можем наблюдать, что тревога «разрывания» возникает в связи с нестабильностью статуса идентичности самого субъекта.

3. Тревога «окаменения и деперсонализации».

Феноменология переживания «окаменения» в результате взаимодействия с другими содержит в себе бытие, в котором личность превращена в объект неживой природы, а деперсонализация является переживанием отношения Другого к Я, как отрицающего в нем экзистенциальный статус, автономию, его витальность и чувства, рассматривающего для себя другое Я «как вещь», тем самым «убивая в нем жизнь».

И таким образом, специфические виды тревог, описанных Р. Лэйнгом, отсылают к базовой фундаментальной экзистенциальной тревоги небытия. В феноменологии переживаний онтологически неуверенной личности угроза онтического существования исходит из Фигуры Другого. Другим выступает и собственная личность, и тело субъекта. Это «другое не-Я» в терминологии Р. Лэйнга проявляется как часть системы «невоплощенного Я». Раскол в отношении с собственной телесностью, приведший к умалению значения собственной экзистенции, хорошо описан Л. Бинсвангером в случае Эллен Вест, жизненный проект, Dasein, которой был направлен на защиту от угрозы, исходящей из сферы её Тела [6].

Экзистенциальная тревога небытия, или смерти была описана экзистенциальным психологом И. Ялом, который отводил ей фундаментальную роль в экзистенциальном статусе субъекта. Смерть, небытие – это также, тот Другой, который не – Я. Так как в человеческом миропроекте положены экзистенциальные данности, в данном случае, как мир небытия, который не зависит от воли субъекта, то осознать и пережить факт своей конечности – является одной из задач, стоящих перед личностью, которая желает полноценно реализовываться в мире. Невозможность экзистенциально принять мир небытия приводит к различным формам психологического нездоровья [7].

Совокупность методов, с помощью которых онтологически неуверенная личность пытается справиться со своей экзистенциальной тревогой, Р. Лэйнг называет единым понятием - «система Ложного Я». К таким методам относятся как деперсонализация другого, так и самодеперсонализация, расщепление с телесным Я, уход в болезнь.

Идею о «Ложном Я» можно найти в ранних религиозных и философских концепциях. Д. Винникотт попытался определить это «клиническое состояние» с точки зрения психоанализа. Во-первых, Ложное Я выполняет защитную функцию, скрывая Истинное Я от мира, чтобы сохранить свое бытие. Во-вторых, в зависимости от той операции, которая выполняется Ложным Я, располагается континуум личности между относительным здоровьем и патологическим состоянием:

1. На крайнем полюсе наблюдается картина, когда то, что воспринимается в субъекте как настоящая личность, является всего лишь репрезентацией Ложного Я, которое выдает свое наличие в жизненных ситуациях как отсутствие целостности, разрыв внутри субъекта.

2. Следующей формой, благоприятной с т.з. Винникота, является существование Ложного Я как прикрытие Истинного Я, которое ведет свою тайную жизнь, чтобы сохранить свою индивидуальность в обстоятельствах «анормальной» внешней среды.

3. Забота Ложного Я об Истинном Я путем выстраивания защит от эксплуатации мира и приискание для него условий, подходящих для его «ухода в самое себя». Крайним вариантом защиты служит организация суицида Ложным Я, которая хоть и направлена на деконструкцию целостности субъекта, но выступает защитой против тотальной аннигиляции Истинного Я.

4. Организация Ложного Я представляет собой систему идентификаций Значимых Других, усвоенных в детстве.

5. Организация Ложного Я, размещенная на здоровом векторе и представляющая систему «политкорректного» социального поведения, отвечающего за соблюдение норм и правил, установленных в культуре, а также за общественный успех.

Д. Винникотт, также как Р. Лэйнг, обнаруживает Ложное Я в процессе диссоциации разума и тела, в котором личность идентифицирует себя со сферой разума, а тело противопоставляется как воплощение «преследующего» Другого (так как разум переживается субъектом как сфера, находящаяся под контролем Я, чего нельзя утверждать о сфере тела) [8].

И таким образом, мы приходим к выводу, что в структуре онтологически неуверенной личности лежит экзистенциальная тревога. Это тревога выражает угрозу небытия, смерти субъекта и исходит от бытия Другого, которым является другой субъект, мир в целом, собственное тело или части личности, - всё, что субъект относит к не – Я. Все остальные специфические виды тревог описанных Р. Лэйнгом исходят из базовой тревоги небытия. Попытки справиться с экзистенциальной тревогой создают «Систему Ложного Я» в личности, которая вынуждена предъявлять ее миру, чтобы сохранить свое бытие. Но «Система Ложного Я» не разрешает конфликт Я с Другим и не устраняет тревогу, потому что онтологический статус Другого в миропроекте онтологической личности не меняется. Другой это тот, в сартровском понимании, кто лишает Я его свободы и воли, т.е. это постоянный источник угрозы экзистенции субъекта. Такое экзистенциальное положение отражается в миропроекте онтологически неуверенной личности.

Список использованных источников

1. Тиллих П. Мужество быть // Тиллих П. Избранное: Теология культуры. М.: Юрист. 1995, 479 с.
2. Сартр Ж-П. Бытие и ничто. М.: АСТ Москва, 2009. – 928 с.
3. Бубер М. Два образа веры. М.: «Республика», 1995. – 464 с.
4. Лэйнг Р.Д. Расколотое «Я». СПб.: Белый кролик, 1995. - 352 с.
5. Эриксон Э. Детство и общество. – М.: Речь, 2000. - С. 82 – 96.
6. Бинсвангер Л. Два случая: Эллен Вест и Лола Фосс. М.: «Альма Матер, 2024. – 339 с.
7. Ялом И. Экзистенциальная психотерапия. М.: Класс, 1999. -576 с.
8. Winnicott D. Ego distortion in terms of true and false self. // The maturational processes and the facilitating environment. Hogart Press, London, 1965. pp. 140-152.

ЗДОРОВЫЙ ЭГОИЗМ И ПАТОЛОГИЧНЫЙ АЛЬТРУИЗМ

Волшина И.Е.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Понятие эгоизма определяется как чрезмерная сосредоточенность на себе, игнорирующая благополучие других людей. Альтруизм определяется как все виды поведения, проявляемые только ради блага и благополучия других людей, без какого-либо ожидания выгоды. Альтруизм может причинить вред себе и другим, даже если он проистекает из благих намерений. С другой стороны, если эгоизм служит здоровью, развитию и счастью человека, он может повлиять как на самого человека, так и на его поведение. Патологический альтруизм включает в себя поведение, выходящее за рамки самопожертвования или являющееся чрезмерным. Эгоисты и альтруисты по-разному справляются с жизненными ситуациями и относятся к другим людям.

Ключевые слова: эгоизм; альтруизм; этика; социология; философия; психология

HEALTHY SELFISHNESS AND PATHOLOGICAL ALTRUISM

Voloshina I.E.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The concept of selfishness is defined as excessive self-focus that ignores the well-being of others. Altruism is defined as all types of behavior that are shown only for the benefit and well-being of other people, without any expectation of benefit. Altruism can harm oneself and others, even if it stems from good intentions. On the other hand, if selfishness serves a person's health, development, and happiness, it can affect both the person himself and his behavior. Pathological altruism includes behavior that goes beyond self-sacrifice or is excessive. Egoists and altruists deal with life situations and treat other people differently.

Keywords: egoism; altruism; ethics; sociology; philosophy; psychology

Введение

Понятие эгоизма определяется как чрезмерная сосредоточенность на себе, игнорирующая благополучие других людей [Гидлевский 2014: 651]. Предпринимались попытки объяснить концепцию эгоизма с помощью теорий эволюционной биологии (например, эгоистичного гена), экономики (например, рационального личного интереса) и философии [Юсупов 2022: 25]. Также это понятие было рассмотрено с точки зрения идентичности, самоконтроля, психопатологии и этики [Смирнова 2010: 54]. Все эти взгляды и объяснения подчеркивают, что основным фактором, мотивирующим эгоистичное поведение, является то, что люди ставят свои собственные интересы на первое место [Soysal 2023: 163].

Люди обладают двумя противоположными побуждениями, называемыми эгоизмом и альтруизмом, и, следовательно, могут действовать не только для своего собственного блага, но и для блага других [Watson 2014: 35]. Здесь мы сталкиваемся с понятием альтруизма, которое является противоположностью эгоизма.

Альтруизм определяется как все виды поведения, проявляемые только ради блага и благополучия других людей, без какого-либо ожидания выгоды [Субботина 2011: 60].

Люди обычно склонны характеризовать и оценивать эгоизм как вредоносный, а альтруизм как добродетельный. Однако в последнее время перспектива взгляда на эти концепции изменилась, и они стали определяться как более сложные структуры. В работе [Якимова 2013: 241] отмечено, что альтруизм может причинить вред себе и другим, даже если он проистекает из благих намерений. С другой стороны, если эгоизм служит здоровью, развитию и счастью

человека, он может повлиять как на самого человека, так и на его поведение. Со временем эта точка зрения привела к появлению концепций здорового эгоизма и патологического альтруизма.

Целью данной работы является анализ концепций здорового эгоизма и патологического альтруизма.

Здоровый эгоизм

Согласно Фромму [Фромм 2015: 75], в современной культуре эгоизм является табу и рассматривается как грех, в то время как любовь к другим рассматривается как добродетель. Однако это культурное табу может вызвать чувство вины у людей, проявляющих любовь к себе для своего развития. Если альтруизм означает любовь, одобрение и уважение к другому человеку, то это понятие резко контрастирует с любовью к себе. Это может означать, что оно достигает крайних уровней (мазохистское самопожертвование) и является результатом недостатка любви к себе и самоуважения.

Маслоу [Маслоу 2013: 98], под влиянием взглядов Фромма, ввел понятие «здоровый эгоизм». Здоровый эгоизм определяется как уважение к собственному здоровью, развитию, счастью, радости и свободе.

В работе [Якимова 2013: 244] отмечено, что люди, которые не заботятся о благополучии других людей и, в частности своих партнеров, испытывают большее удовлетворение в отношениях. При этом, когда люди не пренебрегают своими личными потребностями, улучшается их самочувствие и отношение к своим партнерам. Хотя здоровый эгоизм способствует благополучию самого человека, он также может способствовать благополучию других людей.

Патологический альтруизм

Концепция альтруизма, которая противоположна концепции эгоизма, определяется как забота о благополучии других людей. Польза альтруизма, несомненно, велика как для других людей, так и для самого человека и общества в целом. Некоторые из этих преимуществ заключаются в том, что они повышают уровень психологического благополучия и самооценки, снижают уровень тревоги и депрессии и заставляют людей чувствовать себя более умиротворенными и менее одинокими. Однако альтруизм не всегда приводит к положительным результатам и иногда может принимать не нормальную или патологическую форму.

Согласно работе [Kaufman 2020: 10], зрелый, здоровый или нормальный альтруизм включает в себя эмпатию и помогает регулировать эмоции. Кроме того, нормальный альтруизм можно отличить от способности получать удовольствие от постоянного и относительно бесконфликтного вклада в благополучие других людей и от необходимости жертвовать собой ради блага других. С другой стороны, когда альтруизм становится патологическим, он может привести к пагубным результатам. В этой связи, в работе [Гидлевский 2013: 20] патологический альтруизм описан как состояние, когда человек становится жертвой собственных альтруистических действий или иррационально причиняет вред себе, другим или группе людей, искренне участвуя в том, что человек считает альтруистичным, но часто пытаясь помочь без непосредственной просьбы об этом.

Привычное, неуместное или компульсивное стремление к благополучию другого человека называется патологическим альтруизмом. Это относится к моделям альтруизма, которые не способствуют благополучию другого человека. Патологический альтруизм включает в себя поведение, выходящее за рамки самопожертвования или являющееся чрезмерным. Это серия саморазрушительных действий, основанных на искаженном мышлении. Хотя патологические альтруисты стараются ставить других на первое место, они делают это с разной степенью вреда для себя.

В то время как у людей со здоровой мотивацией альтруизма – это проявляется в открытости новому опыту и стремление к личностному росту, основная мотивация людей с патологическим альтруизмом – доставлять удовольствие другим, получать одобрение и избегать критики. Согласно работе [Лаверычева 2009: 18], патологический альтруизм включает классические формы защиты, которые возникают из-за необходимости избегать или разрешать внутриспсихические конфликты, связанные с личными интересами, агрессией или ревностью.

Существуют также злокачественные (контролирующие или наказывающие других посредством актов самопожертвования) и защитные (представление о себе или самоидентификация зависят от того, является ли человек героем или защитником) формы альтруизма. В работе [Bachner-Melman 2016 :99] утверждается, что «нарциссизм и альтруизм на самом деле могут представлять собой две стороны одной медали». Люди с патологическим альтруизмом испытывают глубокое внутреннее чувство стыда за свое тайное желание выставить себя и свои потребности напоказ. Из-за отсутствия у них чувства собственного достоинства их внимание постоянно направлено на других, и они предвосхищают потребности других, удовлетворяя их в приоритетном порядке по сравнению с реальными потребностями. С другой стороны, «псевдоальтруизм» – это еще один вид защитного поведения, который облегчает чувство вины и боли, вызванные индивидуальными чувствами агрессии и ревности [Le 2018 :10].

Однако концепция альтруизма может также зависеть от того, кем являются «другие» в рамках культурных различий. Люди в коллективистских культурах могут проявлять более альтруистическое поведение по отношению к членам своей группы и менее альтруистическое по отношению к членам внешней группы.

Заключение

Таким образом, показано, что не всякий эгоизм обязательно плох, и не всякий альтруизм обязательно хорош. Здоровый эгоизм в значительной степени связан с показателями адаптивного психологического функционирования и подлинной социальной ориентации, в то время как патологический альтруизм связан с неадаптивным функционированием, уязвимым нарциссизмом и помогающим поведением, которое может нанести вред как самому человеку, так и другим.

Эгоисты и альтруисты по-разному справляются с жизненными ситуациями и относятся к другим людям. С определенной точки зрения, они противоположны друг другу, альтруисты могут сопереживать, заботиться, понимать других люди лучше эгоистов. Факторы, которые заставляют человека становиться эгоистом или альтруистом, очень разнообразны и сложны и не сводятся к одной причине, также они обладают долгосрочными последствиями.

Современное общество стремительно развивается, и темп жизни ускоряется, люди зачастую значительно ограничены в возможности уделять внимание самим себе, что приводит к развитию эгоизма. Альтруизм, напротив, поддерживается современным обществом, его наличие очень ценно, так как способствует взаимной поддержке и сопереживанию. Альтруизм и эгоизм проявляются в разных формах, причем каждая из них включает в себя мотивы, основанные на случайных условиях.

Список использованных источников

1. Гидлевский А.В., Максименко Л.А. Альтруизм и эгоизм как базовые детерминанты бытия человека // Фундаментальные исследования. 2014. № 6. С. 649-653.
2. Юсупов А.Р. Критерия и этапы решения творческой технической или управленческой проблемы с применением эвристических стратегий // Экономика и социум. 2022. №12. С. 22-32.
3. Смирнова А.П. Эгоизм и альтруизм как основные понятия этики // Вестн. ИНЖЭКОНА. Сер.: Гуманит. науки. 2010. № 4. С. 53-60.

4. Soysal F.S., Bakalim O. The healthy selfishness and pathological altruism scale: Adaptation into Turkish and validity and reliability study. *Anadolu University Journal of Education Faculty*. 2023. № 7. p. 160-174.
5. Batson D.C. The Altruism Question: Toward a Social-Psychological Answer, Howe // *Psychology Press*. 2014. №1. p. 30-45.
6. Субботина Н.Д. Естественные и социальные составляющие эмпатии и альтруизма // *Гуманит. вектор*. 2011. № 2. С. 58-66.
7. Фромм Э. Бегство от свободы / Фромм Эрих; перевод с английского Г.Ф. Швейника. – Москва: АСТ, 2015. 288 с.
8. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2013. 352 с.
9. Якимова Е.В. Феномен альтруизма: новые аспекты и современные аналитические тенденции // *Социол. ежегодник*. 2013. № 12. С. 241-267.
10. Kaufman S.B., Jauk E. Healthy Selfishness and Pathological Altruism: Measuring Two Paradoxical Forms of Selfishness. *Front. Psychol.* 2020. № 11. p. 6-20.
11. Гидлевский А.В., Здриковская Т.А., Зотов Р.А. Необходимость альтруизма // *Вестник Омского государственного педагогического университета*. – Омск: Изд-во ОмГПУ, 2013. №1. С. 18–21.
12. Лаверычева И.Г. Философские и естественнонаучные основания теории эгоизма и альтруизма: автореф. дис. ... канд. филос. наук. – СПб, 2009. 189 с.
13. Bachner-Melman R., Oakley B. Giving ‘til it hurts’: Eating disorders and pathological altruism // *Bio-psycho-social contributions*. 2016. № 4. p. 91-103.
14. Le B.M., Impett E.A. Communal motivation and well-being in interpersonal relationships: an integrative review and meta-analysis // *Psychol. Bull.* 2018. №1. p. 1-25.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МАРКЕРЫ УЯЗВИМОСТИ ПОДРОСТКОВ К КИБЕРБУЛЛИНГУ

Д.З. Галиев, Е.В. Беловол

Московская международная академия, г. Москва
Московский педагогический государственный университет, г. Москва
ORCID: 0009-0004-2519-8524

Аннотация. В условиях цифровизации общества и все более широкой вовлеченности молодежи в интернет-коммуникации проблема кибербуллинга приобретает особую актуальность. В статье рассматриваются психологические факторы, повышающие риск подростков стать жертвами кибербуллинга. Проанализированы современные исследования, выделены ключевые маркеры уязвимости: низкая самооценка, повышенная тревожность и депрессивность, одиночество, недостаток социальной поддержки, негативный офлайн-опыт и чрезмерная онлайн-активность. Приводятся статистические данные и примеры последствий интернет-травли. Понимание этих факторов позволяет эффективнее разрабатывать профилактические и психологические программы помощи подросткам.

Ключевые слова: подростки, кибербуллинг, интернет-травля, психологические факторы, уязвимость, факторы риска, социальная поддержка.

PSYCHOLOGICAL MARKERS OF ADOLESCENTS' VULNERABILITY TO CYBERBULLYING

D.Z. Galiev, E.V. Belovol

Moscow International Academy, Moscow,
Moscow Pedagogical State University, Moscow
ORCID: 0009-0004-2519-8524

Abstract. In the context of societal digitalization and increased youth engagement in online communication, cyberbullying has become an increasingly relevant issue. The article examines psychological factors increasing adolescents' vulnerability to cyberbullying victimization. A review of contemporary research highlights key vulnerability markers: low self-esteem, heightened anxiety and loneliness, lack of social support, negative offline experiences, and excessive online activity. Statistical data and examples illustrating the consequences of online harassment are provided. Understanding these factors enables more effective development of preventive measures and psychological support programs for adolescents.

Keywords: adolescents, cyberbullying, online harassment, psychological factors, vulnerability, risk factors, social support.

Введение. Стремительное распространение информационно-коммуникационных технологий существенно изменило социальное взаимодействие подростков. Сегодня более 95% подростков имеют доступ к интернету, что создает не только новые возможности, но и новые риски. Одним из наиболее серьезных рисков цифровой эпохи является кибербуллинг – преднамеренная агрессия или травля с использованием электронных средств коммуникации, осуществляемая неоднократно и длительно во времени против жертвы, не способной легко себя защитить.

Кибербуллинг может проявляться через оскорбления в соцсетях, угрозы в сообщениях, распространение слухов или унижительных фото/видео и другие формы онлайн-агрессии. Проблема кибербуллинга актуальна в международном масштабе и в России. По оценкам ЮНЕСКО, от 9% до 21% детей и подростков из индустриально развитых стран подвергались

кибербуллинга, причем девочки сталкиваются с этим несколько чаще мальчиков. В США, согласно опросу Pew Research Center, 59% подростков 13–17 лет лично испытывали по крайней мере одну из форм онлайн-преследования. В России точная распространенность кибербуллинга варьирует по данным разных источников. Международное исследование HBSC 2013–2014 г. показало, что среди российских 11-летних около 11% девочек и 8% мальчиков подвергались кибербуллингу (получали агрессивные сообщения минимум 3 раза за последний месяц); среди 15-летних этот показатель составил ~5–7% [5]. В то же время ряд специалистов полагает, что с различными формами онлайн-травли в целом сталкивался значительно больший процент несовершеннолетних – вплоть до каждой третьей российской семьи с ребенком. Подростки нередко оказываются вовлечены в ситуацию кибербуллинга не только как жертвы, но и как свидетели или даже агрессоры: по некоторым данным, свыше 70% подростков в крупных городах эпизодически наблюдают или испытывают проявления интернет-травли.

Кибербуллинг может приводить к серьезным негативным последствиям для психики подростка. Исследования убедительно демонстрируют связь пережитого онлайн-преследования с повышенным уровнем депрессии, тревожности, социальной изоляции, суицидальных мыслей, психосоматических симптомов. Широкую огласку получили случаи трагических исходов, связанные с кибербуллингом. Так, в августе 2024 г. в Новосибирске 17-летняя спортсменка покончила с собой после систематической травли в интернете на почве этнической неприязни, оставив предсмертное сообщение о годах унижений. Эти факты подчеркивают необходимость изучения факторов, повышающих вероятность стать жертвой кибербуллинга, чтобы разработать эффективные меры профилактики и поддержки.

Ряд исследователей в России и за рубежом уже обращались к различным аспектам этой проблемы. Так, Г. У. Солдатова и Е. Ю. Зотова исследовали риски онлайн-социализации российских школьников, в том числе явление кибербуллинга, и вопросы совладания с «трудными онлайн-ситуациями». А.А. Бочавер и К.Д. Хломов анализировали формы и последствия кибербуллинга в школьной среде, указывая на специфику интернет-травли по сравнению с традиционным буллингом [3]. За рубежом значительный вклад внесли Джастин Патчин и Самир Хиндужа – они показали распространенность этого явления и связь кибербуллинга с самооценкой и психическим благополучием подростков. Обзор Роберта Токунага систематизировал знания о виктимизации в интернете и во многом уравнивал ее последствия с традиционным буллингом [7]. Однако до сих пор недостаточно обобщающих работ, фокусирующихся именно на психологических маркерах уязвимости подростков к кибербуллингу. Цель данной статьи – восполнить этот пробел, обобщив результаты современных исследований о личностных и психологических факторах, повышающих риск стать жертвой кибербуллинга в подростковом возрасте.

Основной материал. Психологические маркеры уязвимости. Под уязвимостью к кибербуллингу понимают предрасположенность подростка оказаться в роли жертвы онлайн-травли под воздействием определенных личностных качеств или обстоятельств. К числу таких маркеров относятся особенности самооценки, эмоционального состояния, предыдущий негативный опыт, социальное окружение и поведение в сети. Ниже рассмотрены основные факторы, которые, согласно исследованиям, статистически связаны с повышенной вероятностью виктимизации в интернете.

Низкая самооценка и неуверенность в себе. Одним из важнейших психологических индикаторов уязвимости выступает самооценка подростка. Жертвы буллинга, как традиционного, так и кибербуллинга, в среднем характеризуются более низкой самооценкой по сравнению со сверстниками [1]. Согласно данным Джастина Патчина и Самира Хиндужа, подростки, подвергавшиеся кибербуллингу, демонстрируют значимо более низкую самооценку, чем те, кто не сталкивался с онлайн-травлей; это справедливо даже при учете пола, возраста и расы [4]. При этом неясно, носит ли низкая самооценка причинный характер (привлекая агрес-

соров) или является следствием пережитых унижений, однако корреляция устойчива. Есть основания полагать, что неуверенные в себе, замкнутые подростки чаще становятся мишенями агрессоров, поскольку выглядят “удобными” жертвами, менее способными дать отпор. В масштабном опросе студентов было показано, что более высокая самооценка статистически снижает шансы стать как кибер-агрессором, так и кибер-жертвой (отрицательная корреляция) [2]. Иными словами, подростки с позитивной самооценкой и уверенные в себе менее уязвимы перед травлей в интернете. Повышенная тревожность и депрессивность. К числу личностных маркеров риска относится и эмоциональное состояние подростка. Многие жертвы кибербуллинга отличаются повышенным уровнем тревожности (в том числе социальной тревожности) еще до того, как становятся объектом травли. Исследование Джувовен и Гросса выявило положительную связь между социальной тревожностью подростка и количеством пережитых им случаев онлайн-агрессии [8]. Тревожные, неуверенные в социальных контактах подростки могут привлекать внимание буллеров, которые воспринимают их реакции (страх, обиду) как “вознаграждение” за свои действия. Кроме того, подростки с признаками депрессии, эмоциональной нестабильностью, высоким уровнем стресса также входят в группу риска виктимизации. Ряд исследований указывает, что склонность к депрессивным переживаниям и общая неудовлетворенность жизнью часто предшествуют кибербуллингу или сопутствуют ему. Например, жертвы онлайн-травли в исследовании Суицидальные тенденции сами по себе рассматриваются как индикатор крайне высокой уязвимости: подростки с наличием суицидальных мыслей или попыток особенно тяжело переносят психологическое насилие в сети. Таким образом, неблагоприятное эмоциональное состояние (тревожность, депрессивность, психические расстройства) можно рассматривать как существенный фактор риска стать жертвой кибербуллинга. Чувство одиночества, отсутствие поддержки.

Социальное окружение подростка – важный буфер против травли, и его отсутствие делает подростка беззащитным. Если у ребенка нет друзей, он ощущает себя одиноким и не получает поддержки от сверстников или семьи, его устойчивость к агрессии значительно снижается [6]. Наоборот, наличие хотя бы одного близкого друга, готового заступиться, или доверительные отношения с родителями могут отпугнуть буллера либо помочь подростку вовремя сообщить о проблеме. Исследования подтверждают: подростки, мало интегрированные в сверстническую среду, чаще подвергаются травле. Жертвы кибербуллинга нередко характеризуются дефицитом социального капитала – у них меньше друзей, ниже ощущение принадлежности к коллективу, слабее социальная поддержка. Например, опрос более 5 тысяч школьников показал, что у подвергшихся кибербуллингу уровень ощущения поддержки со стороны семьи и школы был значительно ниже среднего по выборке. Напротив, высокий уровень социальной поддержки рассматривается как защитный фактор, ослабляющий негативные последствия буллинга.

Отсутствие поддержки усугубляет и психологические последствия: жертва остается один на один с травлей, что усиливает чувство беспомощности и стресс. Таким образом, социальная изоляция – серьезный маркер уязвимости подростка в интернет-пространстве. Предыдущий опыт виктимизации. Если подростка уже травили в школе или он подвергался насилию в семье, это может сформировать у него черты жертвы и сниженное чувство безопасности. Буллеры часто выбирают “мишени”, которые и в реальной жизни занимают уязвимое положение. Как показали зарубежные исследования, жертвами кибербуллинга чаще становятся те подростки, которые уже были объектом традиционного школьного буллинга. По данным метаанализа, вероятность оказаться жертвой онлайн-травли у подвергавшихся офлайн-преследованию выше в 2–3 раза по сравнению с их ровесниками без такого опыта. Это может быть связано как с сохранением ролей (агрессоры “преследуют” своих жертв из реальной жизни и в сети), так и с психологическими изменениями у пострадавшего (повышенная тревожность, пассивность, которые заметны и онлайн). Кроме того, повторная виктимизация усугубляет травматический эффект: подростки, которых травят и офлайн, и онлайн,

находятся в состоянии постоянного стрессового давления. Таким образом, прошлый опыт жертвы – важный индикатор: специалисты рекомендуют считать подростков, перенесших буллинг в любой форме, группой риска и в киберпространстве.

Недостаток социальных навыков и «цифровой наивитет». Для успешного противостояния агрессии подростку необходимы определенные социальные и коммуникационные навыки. Низкая социальная компетентность – еще один фактор, увеличивающий уязвимость. Подростки, не умеющие распознавать опасные ситуации в интернет-общении, не прогнозирующие последствия своих ответов, более вероятно станут жертвами манипуляций и травли. Напротив, развитые навыки безопасного поведения онлайн (например, умение настроить приватность аккаунта, игнорировать или блокировать агрессора) могут защитить подростка. Исследование Жу выделяет низкую цифровую грамотность и импульсивность поведения как личностные факторы, связанные с виктимизацией [10]. Нередко сами жертвы непреднамеренно провоцируют буллинг – например, выкладывают личную информацию, которая затем используется против них, или остро реагируют на троллинг, подогревая интерес агрессоров. Таким образом, неумение правильно реагировать на агрессию и недостаток знаний о безопасном онлайн-общении увеличивают шансы подростка стать мишенью кибербуллинга. Интенсивное использование интернета и онлайн-рисковое поведение. Хотя кибербуллинг теоретически может случиться с каждым пользователем сети, подростки, проводящие больше времени онлайн, статистически подвергаются ему чаще. Чем активнее и откровеннее подросток проявляет себя в интернете, тем больше шансов столкнуться с агрессией. Исследования показывают, что частое пользование социальными сетями коррелирует с повышенной вероятностью кибер-виктимизации. Например, опрос в Канаде выявил, что подростки, проводящие в соцсетях более 2 часов в день, почти вдвое чаще сообщали о фактах онлайн-травли, чем те, кто бывал онлайн меньше часа [5].

Тем не менее характер травли может различаться: девушки чаще сталкиваются с распространением слухов и оскорбительными комментариями о внешности, тогда как мальчики – с прямыми угрозами и издевательскими прозвищами. Отмечается и обратная сторона: хотя девочки чаще заявляют о себе как о жертвах, мальчики не менее уязвимы, просто реже признаются в этом из-за социальных стереотипов. В частности, Барлетт и Койн обнаружили, что подростки мужского пола нередко становятся объектами кибербуллинга, даже если общее число жалоб от девочек выше [9]. Что касается возраста, младшие подростки более чувствительны к травле, но и старшие (15–17 лет) могут подвергаться изощренным формам агрессии (например, травля репутации). Наконец, принадлежность к определенной социальной или этнической группе может делать подростка мишенью из-за предрасположенностей. Подростки с особенностями внешности, ориентации, здоровья или происхождения часто сами выделяют эти признаки как повод, по которому их травлили онлайн. Например, в 72% случаев жертвы указывают причиной нападок свою внешность, в 26% – национальность или вероисповедание. Хотя это скорее поводы, чем истинные причины буллинга, принадлежность к меньшинствам или стигматизированным группам может повышать уязвимость. Обобщая обзоры литературы, можно выделить две группы факторов: личностные (внутренние) маркеры уязвимости и ситуационные (внешние) факторы риска.

К личностным относятся индивидуальные черты и состояния подростка (самооценка, тревожность, психическое здоровье, социальные навыки, демографические характеристики). К ситуационным – окружение и обстоятельство (социальная поддержка, семейные отношения, опыт буллинга, интенсивность интернет-пользования). В реальной жизни эти аспекты переплетены: например, ребенок с определенной чертой (скажем, застенчивостью) может подвергаться травле в школе, что ведет к одиночеству и еще большей уязвимости онлайн – возникает замкнутый круг. Важным является то, что наличие нескольких маркеров одновременно резко повышает риск виктимизации. Подросток, обладающий сочетанием признаков – например, страдающий от низкой самооценки и тревожности, с опытом школьной травли и слабой под-

держкой дома – находится в наивысшей зоне риска стать жертвой кибербуллинга. Именно такой психологический “портрет жертвы” часто прослеживается в клинической практике и исследованиях

Заключение. Проведенный анализ свидетельствует, что уязвимость подростков к кибербуллингу обусловлена комплексом психологических маркеров. Низкая самооценка, неуверенность в себе, высокий уровень тревожности и стрессов, склонность к депрессивным переживаниям – все это личностные черты, которые могут превращать подростка в “легкую добычу” для кибербуллера. Дополнительными факторами риска выступают социальная изолированность, отсутствие друзей и поддержки, ранее перенесенный буллинг в офлайн-среде, недостаток навыков безопасного интернет-общения, а также частое и неосторожное пользование онлайн-сервисами.

Важно подчеркнуть, что перечисленные маркеры уязвимости не являются приговором: они лишь сигнализируют о повышенном внимании, которое следует уделять определенным подросткам. Выявление таких маркеров позволяет педагогам, психологам и родителям своевременно принять профилактические меры – обучить подростка навыкам кибербезопасности, включить в группу поддержки, проработать проблемы самооценки и эмоционального состояния. Например, повышение самооценки и формирование уверенности в себе через тренинги и консультации может снизить вероятную виктимность. Развитие навыков эмоциональной саморегуляции и преодоление тревожности – укрепит психологическую резильентность подростка. Создание благоприятного школьного климата и поддерживающей среды дома – лишит буллинг питательной почвы. Кроме того, необходимо повышать цифровую грамотность подростков: обучать их распознавать угрозы онлайн, правильно реагировать на негатив, знать, куда обращаться за помощью.

Таким образом, борьба с кибербуллингом требует комплексного подхода, учитывающего психологический портрет потенциальной жертвы. Разработка профилактических программ должна опираться на данные исследований о факторах уязвимости. Особое внимание следует уделять наиболее уязвимым категориям – подросткам с эмоциональными проблемами, без поддержки сверстников, имеющим опыт травли. Адекватная психологическая помощь и поддержка таким детям способна разорвать круг виктимизации и предотвратить тяжелые последствия. В перспективе дальнейшие научные исследования могли бы углубить понимание взаимодействия различных маркеров (например, как именно прошлый буллинг влияет на самооценку и вовлеченность в интернет-коммуникацию) и оценить эффективность конкретных вмешательств. Практическая значимость изучения психологических факторов уязвимости состоит в том, что это знание позволяет не только лечить “раны” кибербуллинга, но и предупреждать их появление, формируя более безопасную цифровую среду для подрастающего поколения.

Список использованных источников

1. Albikawi Z.F. Anxiety, Depression, Self-Esteem, Internet Addiction and Predictors of Cyberbullying and Cybervictimization among Female Nursing University Students: A Cross-Sectional Study // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. – 2023. – Vol. 20, no. 5. – P. 4293.
2. Кирюхина Д. В. Кибербуллинг среди молодых пользователей социальных сетей // *Современная зарубежная психология*. – 2019. – Т. 8, № 3. – С. 53–59.
3. Бочавер А. А., Хломов К. Д. Кибербуллинг: травля в пространстве современных технологий // *Психология. Журнал Высшей школы экономики*. – 2014. – Т. 11, № 3. – С. 177–191.
4. Patchin J.W., Hinduja S. Cyberbullying and self-esteem // *Journal of School Health*. – 2010. – Vol. 80, no. 12. – С. 614–621.
5. Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ). Взросление в неравенстве: гендерные и социально-экономические различия в здоровье и благополучии подростков. Между-

народный отчет по результатам исследования HBSC 2013/2014. – Копенгаген: Европейское региональное бюро ВОЗ, 2016. – 276 с.

6. Nixon C.L. Current perspectives: the impact of cyberbullying on adolescent health // *Adolescent Health, Medicine and Therapeutics*. – 2014. – Vol. 5. – С. 143–158.

7. Tokunaga R.S. Following you home: A critical review and synthesis of research on cyberbullying victimization // *Computers in Human Behavior*. – 2010. – Vol. 26, no. 3. – С. 277–287.

8. Juvonen J., Gross E.F. Extending the school grounds? Bullying experiences in cyberspace // *Journal of School Health*. – 2008. – Vol. 78, no. 9. – С. 496–505.

9. Barlett C.P., Coyne S.M. A meta-analysis of sex differences in cyber-bullying behavior: the moderating role of age // *Aggressive Behavior*. – 2014. – Vol. 40, no. 5. – С. 474–488.

10. Zhu C., Huang S., Evans R., Zhang W. Cyberbullying among adolescents and children: a comprehensive review of the global situation, risk factors, and preventive measures // *Frontiers in Public Health*. – 2021. – Vol. 9. – Article 634909.

ЛОГОТЕРАПИЯ: СТАНОВЛЕНИЕ МЕТОДА, ЕГО ОСОБЕННОСТИ И ВОЗМОЖНОСТИ ПРИ РАБОТЕ С ЭКЗИСТЕНЦИАЛЬНЫМИ ПРОБЛЕМАМИ ЛИЧНОСТИ

Евмененко А.М.

Беловол Е.В.

Московская международная академия
Московский педагогический государственный университет

Аннотация. В рамках статьи будет рассмотрена логотерапия и теория личности Виктора Франкла. Мы поговорим об истории логотерапии, а так же ее особенностях и возможностях в решении экзистенциальных проблем личности.

Ключевые слова: логотерапия, экзистенциальные проблемы личности, экзистенциальная психология, гуманистическая психология.

LOGOTHERAPY: HISTORY OF THE METHOD, ITS FEATURES AND POSSIBILITIES IN CONSULTING WITH EXISTENTIAL PROBLEMS OF PERSONALITY

Evmenenko A.M.

Belovol E.V.

Moscow International Academy
Moscow State Pedagogical University

Abstract. This article will touch upon the logotherapy and the theory of personality of V. Frankl. We will describe the history of the logotherapy, its features and possibilities in consulting with existential problems of personality.

Keywords: logotherapy, existential problems of person, existential psychology, humanistic psychology.

Логотерапия – психотерапевтический метод, созданный в рамках теории личности Виктора Франкла: выдающегося ученого и врача XX века. База знаний, которую он накопил, исследователями рассматривается как ветвь экзистенциальной и гуманистической психологии. Поскольку направление гуманистической психологии опирается на философию экзистенциализма, некоторые историки науки понятия экзистенциальной и гуманистической психологии считают синонимичными. Мы так же будем придерживаться этого подхода [1, с. 74 - 75].

Для истории психологии гуманистическое направление - новое, так как появилось относительно недавно: в 40-х годах прошлого века. Зародилась данная школа на Западе. Формированию нового представления о личности поспособствовали как минимум два важных обстоятельства. Во-первых, события XX века: 2 мировые войны, показавшие не только невыносимую жестокость человека, но и положительные личностные качества (смелость, сила духа, самопожертвование и т.д.), которые не были должным образом изучены психологией личности того времени. Во-вторых, односторонний и категоричный подход господствующих учений Фрейда и бихевиоризма [2, с. 401 - 403].

Отличительной чертой и преимуществом гуманистических идей является положительный взгляд на человеческую природу. Если анализировать биографии психологов - гуманистов, можно прийти к выводу, что многие из них в своей жизни проходили тяжелейшие испытания. Несмотря на это, полученный опыт ни коем образом не отразился негативно на их дальнейшей жизни. Напротив, послужил основой к формированию новой психологической мысли. Так случилось и в судьбе Виктора Франкла.

Поскольку любую психологическую теорию личности важно изучать в контексте жизни самого автора, нам видится целесообразным ознакомить читателя с историей жизни ученого.

Виктор Франкл родился 26 марта 1905 года в Вене. В школьные годы мальчик интересовался психоанализом и переписывался с Фрейдом. После окончания среднего учебного заведения, он послал в Международный психоаналитический журнал свою статью. С юности Франкла привлекала медицина. В особенности, психиатрия. Завершив обучение в университете, Виктор начинает профессиональную деятельность в качестве психиатра. К созданию новой философии молодой врач пришел трудной дорогой: путем собственного поиска смысла жизни. В юности ему пришлось пережить кризис веры в себя, Бога, друзей, общество и смысл жизни. В источниках отмечается, что Франкл страдал глубокой депрессией. Пережив нигилизм, юноша постепенно интересуется экзистенциальной философией, разными теориями личности. К нему приходит осознание, что душевные проблемы присутствуют не только у него, но свойственны многим людям. Проходит время и у него вырабатывается иммунитет против нигилизма, он начинает помогать другим выйти из кризиса. Открывает центр консультирования молодежи и работает там до начала Второй мировой войны. Начавшаяся война разделила его жизнь на до и после. Несмотря на то, что Франкл был авторитетным ученым, ему не удалось избежать участи большинства евреев, проживавших в тот исторический период на территории Европы. В 1942 году нацисты арестовывают Виктора и его семью. Всех отправили в лагерь смерти [3, с. 182 - 185].

Жизнь в концлагере была очень тяжелой. Каждый день он подвергался смертельной опасности. Ежедневно многие люди умирали от тяжелейших условий нацистских лагерей смерти. Тем ни менее, Виктору в трудные минуты удалось не только сохранить самообладание, но и сформулировать принципиально новый метод лечения психики. Франкл писал, что при таких обстоятельствах, как жизнь за колючей проволокой, единственное, что остается у человека - его внутренний стержень, богатый внутренний мир, который служит опорой всей личности. Смысл жизни - та путеводная звезда, вытаскившая Виктора из тяжелых душевных переживаний. У Ф. Ницше на эту тему есть высказывание. Он говорит, если у человека есть ради чего жить, тот сможет выдержать почти любое испытание. История Франкла показала, что это изречение очень актуально [4]. Далее мы рассмотрим теоретические основы логотерапии и философии В. Франкла.

Понимание личности как свободной - важное замечание теории Франкла. Он считает, что только человек способен нести ответственность за свою жизнь. Разумеется, опираясь на данные ему природой возможности и делая из них максимально возможное. Тут мы можем увидеть сходства с гуманистической теорией Карла Роджерса [5], считавшего, что человек ответственен за свою судьбу и в идеале должен стремиться к реализации всех своих задатков. Абрахам Маслоу так же придерживался подобных взглядов, веря в стремление человека к самоактуализации [6]. Но вернемся к В. Франклу.

Он выделил четыре вида судьбы человека: биологическую, социальную, психологическую и духовную. Биологическую судьбу можно обозначить, как некоторый природный фундамент личности. Каждый индивид имеет свой темперамент и разные физиологические особенности. Однако только человек может решить, как он будет ими пользоваться. Социальная судьба понимается как социальный фундамент. С одной стороны, человек растет в определенном социальном контексте, где есть свои особенности. Но с другой стороны, только сам индивид решает, что для него хорошо, а что - плохо. Психологическая судьба в сущности похожа на биологическую, только относится к психологии человека. Духовная судьба - философский фундамент личности: его смысловая и ценностная ориентация. Отсутствие таковых порождает экзистенциальный вакуум - внутреннюю пустоту и бессмысленность существования [3, с. 190 - 199].

В теории логотерапии есть несколько значимых понятий, которые важно упомянуть [3, с. 190 - 199]:

1. Ноогенный невроз - состояние мучительного поиска смысла жизни в экзистенциальном вакууме. Такой может возникнуть, когда разрушаются прежние устои. Например, в 90-х годах XX века многим людям было тяжело пережить развал СССР и научиться жить во времена перемен.

2. Экзистенциальная фрустрация - отсутствие возможности осуществить уникальный смысл; блокировка на пути к поиску своего предназначения. В. Франкл выделяет несколько видов такой блокировки: апатия, скука, вялость, лень. Во время оказания психологической помощи, специалист обращает внимание на экзистенциальный анализ смысла любви, жизни, страдания. Клиент учится находить смысл там, где его порой невидно.

3. Самотрансценденция - выход за границы собственных эгоистических проблем, переключение на других. Данный подход актуален при решении практической задачи поиска жизненного смысла.

В. Франкл немало времени посвящал теме смерти и сформулировал даже особое ответвление - ММ-терапию (Memento Mori). Суть заключается в том, что важно помнить о неизбежности смерти. В ММ-терапии есть прекрасное упражнение, позволяющее найти покой в моменты печали и тревоги. Необходимо спокойно лечь и представить, что осталось жить минуту. Когда человек предстает перед неизбежностью и освобождением от мирских тревог, приходит осознание, что смерти можно не бояться. А ведь это - самый главный страх любого. "Не боящийся смерти - ничего не боится", - писал В. Франкл [3, с. 190 - 199].

Как мы видим, логотерапия имеет фундаментальную теоретическую базу, которую может использовать психолог при работе с экзистенциальными проблемами личности. Данное направление так же имеет практический арсенал. В рамках статьи рассмотрим две базовые техники, используемые логотерапевтами: парадоксальная интенция и дерефлексия [7].

Парадоксальная интенция - метод, описанный в 1939 году в статье "О медикаментозной поддержке психотерапии при неврозах". Он помогает справиться с разными неврозами, в том числе неврозом навязчивых состояний. Суть метода продемонстрируем на коррекции навязчивостей. Человек, страдающий неврозом навязчивых состояний, предсказуемо, пытается подавить тревожащие мысли. Однако наступает обратная реакция и переживание только усиливается. В. Франкл предложил использовать этот механизм наоборот. Индивиду внушают, что подавленное чувство или опасение необходимо не подавить, а усилить. В такой ситуации наступает значительное облегчение. Этот метод хорошо применим не только к навязчивостям, но и фобиям. К примеру, человек страдает от страха обильного потоотделения на публике. В такой ситуации рекомендуется пожелать то, что пациент боится. Как итог - случается парадоксальный (обратный) эффект. Описанная техника успешно выполняется в психотерапевтической практике [7, с. 82 - 95].

Дерефлексия - не менее известный метод логотерапии, который состоит в том, что клиента учат преодолевать излишний самоанализ. Инструмент хорошо зарекомендовал себя при психотерапии сексуальных неврозов. Принцип действия продемонстрируем на условном примере. Мужчина, в детстве подвергался сексуальному насилию. Во взрослом возрасте у него отмечаются трудности в общении с девушками. Во время полового акта он постоянно излишне себя контролирует, поскольку боится не справиться. В результате мужчина страдает от аноргазмии. В. Франкл отмечал, что большая часть сексуальных неврозов связана со стремлением пациента к получению удовольствия и опасением того, что таковое не удастся получить. Вместо того, чтобы целиком погрузиться в сам процесс, человек смотрит на себя как бы со стороны и все время оценивает. Используя дерефлексию в терапии данного случая, можем достичь положительной динамики. Эффективность этого метода подтверждена клинической практикой [7, с. 96 - 105].

Таким образом, придем к заключению, что логотерапия - новое серьезное психотерапевтическое направление, которое имеет не только большую теоретическую базу, но и практический инструментальный, доказанный клинически. Все это можно использовать в работе с экзистенциальными проблемами личности.

Список использованных источников

1. Краткий психологический словарь / Сост. Л.А. Карпенко; Под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. - М.: Политиздат, 1985. - 431 с.
2. Марцинковская Т.Д. История психологии: учебник для студ. учреждений высш. образования / Т.Д. Марцинковская. - 10-е изд., испр. - М.: Издательский центр "Академия", 2015. - 544 с. - (Сер. Бакалавриат).
3. Романин А.Н. Основы гуманистической и экзистенциальной психологии и психотерапии: учеб. пособие / А.Н. Романин, К.Л. Писаревский, Е.В. Романина. - Москва: ФЛИНТА, 2021. - 496 с.
4. Франкл В. Сказать жизни "Да!": Психолог в концлагере / Виктор Франкл; Пер. с нем. - 9 изд. - М.: Альпина нонфикшн, 2023. - 239 с.
5. Роджерс К. Взгляд на психотерапию. Становление человека. М.: Прогресс, 1994.
6. Маслоу А.Г. Мотивация и личность / пер. с англ. А.М. Татлыбаевой. Спб.: Евразия, 1999.
7. Франкл В. Гуманистическая психотерапия. Преодоление бессмысленности жизни / Виктор Франкл; пер. с нем. М. Матвеевой; науч. ред. С. Штукарева. - Москва: МИФ, 2024. - 192 с.

ПЕРСПЕКТИВЫ ПОДХОДА МУЗЫКАЛЬНОЙ ТЕРАПИИ В РАБОТЕ ПОМОГАЮЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Маргарян М.А.

Беловол Е.В.

Московская международная академия

Аннотация. Известный факт, что музыка способна благотворно влиять на душевное состояние человека. В статье речь пойдет о возможности использования музыки в немusical деятельности. Мы рассмотрим перспективы подхода музыкальной терапии в работе помогающих специалистов.

Ключевые слова: музыкальная терапия, музыкальная психология.

PROSPECTS OF MUSIC THERAPY APPROACH IN THE WORK OF HELPING SPECIALISTS

Margaryan M.A.

Belovol E.V.

Moscow International Academy

Abstract. Its a well-known fact that music can have a beneficial effect on a person's mental state. The article will discuss the possibility of using music in non-musical activities. We will consider the prospects of the music therapy approach in the work of helping specialists.

Keywords: music therapy, music psychology.

Про положительное влияние музыки на душевное состояние человека известно с древности. В наши дни метод музыкальной терапии является ответвлением арт - терапии (т.е. терапии искусством) и заключается в регулярном использовании музыки, чтобы помочь человеку улучшить состояние своего здоровья, а в особых случаях - преодолеть психические отклонения. При создании уникального лечебного направления были задействованы теоретические и практические знания из нескольких наук: медицины, музыковедения, фониатрии, нейрофизиологии, психологии [1].

Музыка - это чудодейственное средство, оказывающее серьезное влияние на человека. Оно достигается при помощи звука, ритма, темпа и динамических оттенков. История музыкальной терапии насчитывает не одно столетие. О волшебном воздействии музыки говорили еще ученые античности: Пифагор, Аристотель, Платон, Демокрит. Последний полагал, что флейта издает звук, который не только доставляет удовольствие при прослушивании, но и приносит пользу здоровью человека. В Средние Века считали, что музыка нужна для прославления имени Всевышнего, изгнания демонов, исцеления больных и творения любви. Наши предки верили, что музыка - есть олицетворение душевного и физического здоровья. Неудивительно, что во времена Великой Отечественной войны патриотическую музыку использовали для поддержания боевого духа солдат, отправлявшихся на фронт. Можно даже вспомнить народную мудрость: "Вперед и с песней!", "Погибать, так с музыкой!" [5].

Возвращаясь к истории, в 17-18 веках появляется механистическая теория А. Кирхера. Он считал, что музыка стимулирует физические и химические процессы в организме человека. Способствует его выздоровлению. В дальнейшем, уже в 19 веке, исследователи, занимавшиеся изучением влияния музыки на тело человека, следили за дыханием, мерили пульс и артериальное давление. Выявив взаимосвязь между здоровьем человека и музыкой, ученые начали использовать ее в терапии. Первое такое применение датируется 1899 годом. Его осуществил невролог Д. Корнинг. Отечественные ученые В.М. Бехтерев, Л.С. Павловская,

И.П. Павлов тоже проводили подобные исследования [2].

Музыкальная терапия может быть использована в различных видах деятельности: при психологической коррекции здоровых людей, во время оказания психотерапевтической помощи больным, в педагогической практике, даже в деятельности психолога в местах лишения свободы. В специальной литературе отмечают различные области применения такого метода лечения.

Педагог Л.Р. Конурова в своей научной статье демонстрирует способ преодоления эмоциональных состояний подростков методом музыкальной терапии. Автор отмечает, что во времена социальной нестабильности, как взрослые, так и дети могут испытывать психологические трудности, с которыми необходимо работать специалистам. Далее мы посмотрим, каким образом музыкальная терапия может быть применена в практике педагога - психолога [3].

Подростковый возраст известен гормональными всплесками и резкой перестройкой организма. Ребята младшего подросткового возраста порой не могут справиться со своими негативными эмоциями. Невозможность ребенка преодолеть отрицательные состояния грозит утратой психологического благополучия. Такие дети не только могут испытывать определенный дискомфорт, но и агрессивно себя вести по отношению к другим, поэтому разработка и апробирование новых терапевтических методов становятся все более актуальными. Предлагается следующий способ решения терапевтической задачи, которую мы описали выше. Специалист помогает подростку научиться сознательно представлять музыкальные образы, связанные с преодолением отрицательных эмоций. Таковые создаются во время специальных уроков. Музыка влияет на ребенка не только в период прямого прослушивания, но и в дальнейшем - с помощью эмоциональной и звуковой памяти. Радостные мелодии могут улучшить аппетит, обмен веществ, даже стабилизировать артериальное давление. Классическая музыка помогает укрепить иммунную систему, снять стресс, раздражительность, головную и мышечную боль [3].

Музыкальная терапия, базирующаяся на индийской классической музыке, так же широко используется в Индии, помогая врачам лечить пациентов с депрессией и другими психическими расстройствами [5].

Существует даже особая область терапевтических исследований, которая называется неврологическая музыкальная терапия. Результаты таких работ будут полезны не только для неврологической практики, но и для других направлений медицины и психологии [5].

Мурзин А.С. поделился опытом использования методов музыкальной терапии, работая с гражданами, отбывающими наказание за разного рода преступления. В данном случае терапия направлена не только на предотвращение преступлений в будущем, то есть на превенцию, но и на устранение психологического дискомфорта, связанного с условиями мест лишения свободы. Залоченные помимо тревожности могут так же испытывать деструктивное чувство агрессии. Музыкальная терапия как раз выступает тем самым вспомогательным средством и, учитывая специфику исправительных колоний, подход тоже показал свою эффективность [4].

Ж. Ксинь и Д. Шаоджи опубликовали статью, где представили широкой общественности результаты своего исследования. Ученые пытались не только применять музыкальную терапию на практике, но и найти весомые доказательства ее действенности. Они работали с пациентами, которые ранее употребляли психоактивные вещества. Результаты эксперимента показали, что участие в занятиях музыкальной терапией сопровождается достижением не только симптоматического улучшения, но и более заметных позитивных изменений в структуре личности. Это позволяет пациентам выйти за рамки обыденности, преодолеть и избавиться от болезни, отказаться от недейственных способов мышления и снова стать способными жить в соответствии со своими истинными желаниями и предпочтениями. Вылеченные пациенты так же демонстрируют активную жизненную позицию. Мы видим, что музыкальная

терапия в данном случае является эффективным методом, который способствует раскрытию личностного потенциала и открывает перед индивидом безграничный мир возможностей [6].

Музыкальная терапия так же хорошо зарекомендовала себя в качестве способа снижения тревожности перед оперативным вмешательством. Так, выяснилось, что музыка может быть хорошим средством снятия тревоги и волнения перед хирургической процедурой. Прослушивание музыки - бюджетное развлечение для души, которое не имеет противопоказаний, поэтому весьма успешно может реализовываться в хирургии [7].

Р. Галяутдинова в своей статье изучала эффективность музыки при лечении депрессии. Исследователь отмечала, что музыка служит мощным пусковым механизмом, способным вызывать и регулировать настроение, а так же эмоции. Некоторые источники предполагают, что музыка способна влиять на мотивацию, самовосприятие и стратегии для работы со сложными эмоциональными состояниями. Важным является то, что прослушивание музыки может смягчить последствия тревожности и депрессии. В статье Р. Галяутдиновой приводится эксперимент. Студенты колледжа, слушавшие классическую музыку в своей повседневной жизни в течение 2 месяцев, испытали заметное снижение уровня тревожности. Другой эксперимент так же подтверждает пользу прослушивания музыки. Испытывали пациентов со страхом высоты. Было две группы. Результаты показали, что те, кто слушал музыку, восстанавливались после стресса быстрее, чем те, кто этого не делал. Кроме того, многие исследования показывают, если человек слушает музыку, уровень гормонов стресса в его организме снижается. То же самое касается и артериального давления с частотой сердечных сокращений [8].

Пациенты с деменцией испытывают заметные улучшения когнитивных и эмоциональных функций при занятиях пением и прослушиванием песен, которые когда-то были им знакомы. Ежедневные занятия музыкой могут поспособствовать позитивному процессу старения. У пожилых возможны временные улучшения концентрации и памяти. Сопровождение музыкой используется даже в кардиологии. Вместе с тем, всесторонний обзор так же показал, что музыка улучшает субъективное качество сна у взрослых с бессонницей [8].

Н. Манешвари изучал влияние музыкальной терапии на коррекцию состояния больных с абстинентным синдромом. Так как музыка оказывает различное влияние на мозг человека, в связи с этим, давно используется в практике лечения разного рода болезней. Музыкальная терапия способна минимизировать психологический дискомфорт, поскольку оказывает прямое воздействие на мозг, которое возможно изучить при помощи ЭЭГ. Автор пришел к выводу, что терапия музыкой может быть прекрасным дополнением к фармакотерапии [9].

Итак, сформулируем выводы. Подробно изучив теоретические особенности и практический опыт музыкального арт - терапевтического направления, мы можем подвести следующий итог. Данный подход действительно способен оказать существенную помощь в работе помогающих специалистов. Психологи и врачи могут использовать музыкальную терапию в целях коррекции душевной дисгармонии, а так же лечения большого спектра психических расстройств. Педагогам будет полезно учитывать возможности метода в преподавании. Таким образом, нетрудно заметить широкое разнообразие возможностей и перспектив музыкальной терапии.

Список использованных источников

1. Самсонова Г.О. “Музыкальная психотерапия в комплексе реабилитационных технологий: опыт применения в отечественной и зарубежной практике” / Вестник восстановительной медицины №1, 2013.

2. Положий Н.А. “Музыкальная терапия как способ гармонизации личности” / Молодой исследователь Дона №6 (27), 2020.

3. Конурова Л.Р. “Преодоление эмоциональных состояний подростков с помощью музыкальной терапии” / Scientific progress, volume 3, issue 2, 2022.

4. Мурзин А.С. “Применение методов музыкальной арт-терапии в коррекции поведения осужденных” / Психопедагогика в правоохранительных органах, №3 (34), 2008.
5. Soyibjon N.N. “History of music therapy and its results in world practice” / Экономика и социум, №10 (113) - 2, 2023.
6. Xin Z., Shaojie D. “The use of music therapy in drug addicts’ rehabilitation” / European journal of education and applied psychology, 2019.
7. Andirja Sukma E.F., Nugroho A., Jamtani I, Saunar R.Y. “Preoperative anxiety reduction with classical music therapy” / West Kazakhstan Medical Journal, 2020.
8. Galiutdinova R. “The effectiveness of music in treating depression” / Международный научный журнал “Вестник науки”, №3 (72) Том 1, 2024.
9. Maneshwari N. “Adjunct of music therapy for deaddiction treatment” / Международный научный журнал “Вестник науки”, №8 (17) Т.2, 2019.

ЭВОЛЮЦИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПОРТФЕЛЬНЫХ ТЕОРИЙ И ИХ АДАПТАЦИЯ ДЛЯ РОССИЙСКИХ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ИНВЕСТОРОВ

Абросимов Г.А., Железнякова Е.А., Кибук Т.Н.
Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматривается эволюция портфельных теорий, начиная с классической модели Марковица и заканчивая современными многофакторными моделями, учитывающими поведенческие факторы и ESG-аспекты. Анализируются ключевые этапы развития, особенности адаптации к российскому рынку и перспективы дальнейших исследований.

Ключевые слова: Портфельная теория, Марковиц, CAPM, многофакторные модели, поведенческие финансы, ESG-инвестирование, российский рынок, инвестиционный портфель, диверсификация, риск.

EVOLUTION OF INVESTMENT PORTFOLIO THEORIES AND THEIR ADAPTATION FOR RUSSIAN INDIVIDUAL INVESTORS

Abrosimov G.A., Zheleznyakova E.A., Kibuk T.N.
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the evolution of portfolio theories, starting from the classical Markowitz model and ending with modern multifactor models that take into account behavioral factors and ESG aspects. The key stages of development, adaptation features to the Russian market, and prospects for further research are analyzed.

Keywords: Portfolio theory, Markowitz, CAPM, multifactor models, behavioral finance, ESG investing, Russian market, investment portfolio, diversification, risk.

Задача формирования оптимального инвестиционного стоит перед каждым инвестором, стремящимся к максимизации доходности при минимизации рисков. На протяжении десятилетий ученые и практики разрабатывали различные теории и модели, позволяющие решать эту задачу. Целью данной статьи является прослеживание эволюции портфельных теорий от классической модели Марковица до современных мультифакторных подходов, а также анализ возможностей и ограничений их применения на российском рынке.

В основе современных представлений о формировании инвестиционного портфеля лежит концепция, предложенная Гарри Марковицем в его основополагающей работе «Выбор портфеля» [9]. Марковиц предложил рассматривать инвестиционный портфель не как простую совокупность активов, а как единое целое, характеристики которого определяются не только свойствами отдельных активов, но и их взаимосвязями. Ключевым понятием в модели Марковица является диверсификация: распределение инвестиций между различными активами с целью снижения общего риска портфеля. «Диверсификация – это единственный бесплатный обед в финансах», – образно выразил эту идею Марковиц.

Модель Марковица предполагает, что инвестор стремится к максимизации ожидаемой доходности при заданном уровне риска или к минимизации риска при заданной ожидаемой

доходности. Для достижения этой цели необходимо оценить ожидаемую доходность, дисперсию (меру риска) и ковариацию (меру взаимосвязи) между различными активами.

На основе этих оценок строится «эффективная граница» – множество портфелей, обеспечивающих наилучшее соотношение риска и доходности. Инвестор выбирает портфель на эффективной границе в соответствии со своими предпочтениями к риску.

Несмотря на свою революционность, модели Марковица присущи и некоторые ограничения. В первую очередь она подразумевает получение точной оценки ожидаемой доходности, дисперсии и ковариации активов, определение которых на практике является сложной задачей, так как будущие значения не могут быть получены путем экстраполяции результатов, полученных на исторических данных. Во-вторых, модель не учитывает влияние транзакционные издержек и налогов, которые могут существенно снизить доходность портфеля и привести к изменению долей активов, в него входящих. В-третьих, модель предполагает рациональность инвесторов, которая заключается в стремлении к максимизации ожидаемой доходности, что не всегда соответствует действительности, особенно если мы говорим об индивидуальных инвесторах, ограниченных в возможностях проведения анализа.

Следующей важной вехой в эволюции портфельных теорий стала разработка Уильямом Шарпом модели оценки капитальных активов (САРМ) [10], которая представляет собой модель рыночного равновесия, связывающую ожидаемую доходность актива с его систематическим риском, измеряемым коэффициентом бета.

Основное предположение модели сводится к тому, что для получения доходности, превышающую безрисковую ставку, инвесторы вынуждены брать на себя систематический риск, который нельзя диверсифицировать.

САРМ упрощает процесс формирования портфеля по сравнению с моделью Марковица, поскольку требует вычисления значения только одного параметра, характеризующего уровень риска. А именно коэффициента бета. Однако и для модели САРМ свойственны следующие ограничения. Во-первых, модель предполагает, что все инвесторы имеют одинаковые ожидания относительно будущей доходности активов. Во-вторых, модель предполагает эффективность рынков, постулирующую, что цены активов отражают всю доступную для участников рынка информацию. В-третьих, проведенные эмпирические исследования указывают на низкую предсказательную силу модели.

Пытаясь преодолеть вышеизложенные недостатки модели САРМ, исследователи начали разрабатывать многофакторные модели, которые помимо рыночного риска учитывали бы и дополнительные факторы. Одной из наиболее известных многофакторных моделей стала модель Фамы и Френча [7], которая включает в себя три анализируемые переменные: рыночный риск, размер компании и соотношение балансовой стоимости компании к рыночной.

Эмпирические исследование модели Фама-Френча позволили определить следующие закономерности: более высокую доходность имеют компании с малой капитализацией и высоким соотношением балансовой стоимости к рыночной, а доходность компаний с большой капитализацией и низким соотношением балансовой стоимости к рыночной сравнительно ниже.

В следующих исследовательских работах Кархарт [15] добавил к модели Фама-Френча импульс в качестве четвертого фактора. Основной задачей данной переменной является отражение тенденции в поведении актива на удержание высокой доходности в будущем при условии демонстрации высокой доходности в прошлом.

К настоящему времени разработано множество многофакторных моделей, учитывающих различные факторы риска: волатильность [14], ликвидность, качество управления, макроэкономические индикаторы. Обобщая полученные результаты, Анг [13] систематизировал подход к факторному инвестированию, доказав, что введение в модель дополнительных переменных может существенно повысить эффективность инвестиционного портфеля.

Завершить анализ многофакторных моделей стоит результатами позднего исследования Френча [8], отмечающего необходимость тщательного выбора факторов риска для сохранения значимости итоговых результатов. Для этого используемые переменные должны быть устойчивыми во времени и иметь экономическое обоснование.

Эмпирические исследования вышеописанных портфельных теорий, со временем ярко подсветили проблему предположения о рациональности инвесторов, являющуюся основополагающим постулатом данных моделей. Развитие поведенческих финансов перевернуло отношение к инвестору, указав на принятие иррациональных решений под влиянием психологических факторов. «Люди не всегда рациональны, и их поведение на финансовых рынках часто отклоняется от предсказаний классических моделей», – утверждают Канеман и Тверски, основоположники поведенческих финансов [11].

Одним из наиболее известных когнитивных искажений, влияющих на инвестиционные решения, является «предубеждение подтверждения». Инвесторы склонны искать и использовать для принятия инвестиционных решений информацию, подтверждающую их существующие убеждения. При этом информация, противоречащая их убеждениям, игнорируется. Это приводит к игнорированию части рисков и переоценке своих предсказательных способностей.

Другим распространенным искажением является «эффект привязки». В рамках него инвесторы склонны чрезмерно полагаться на первоначально полученную информацию (якорь) при принятии решений, даже если эта информация больше не является релевантной.

В рамках состояния «страха потери» инвесторы испытывают больше негативных эмоций от потери определенной суммы денег, чем положительных эмоций от получения той же суммы. Это может приводить к двум противоположным эффектам: принятию чрезмерно консервативных инвестиционных решений или принятию чрезмерно рискованных решений в попытке отыграть понесенные убытки.

Но самые значительные периоды неэффективности на рынке связаны со «стадным поведением», когда инвесторы следуют за действиями большинства, даже если это противоречит их собственному здравому мнению. Эффект стада является основополагающим при формировании пузырей на рынке и резких коррекционных движениях.

Проанализировав вышеописанные эффекты Барберис и Талер [12] в своем обзоре поведенческих финансов пришли к выводу, что учет когнитивных искажений может помочь инвесторам принимать более рациональные решения, что в свою очередь улучшает инвестиционные результаты.

В рамках рассмотрения современных портфельных теорий стоит обратить внимание на набирающую популярность в последние годы модель ESG-инвестирования (Environmental, Social, and Governance), которая учитывает экологические, социальные и управленческие факторы при принятии инвестиционных решений. Для инвесторов все большее значение начинает играть отношение компании к защите окружающей среды, соблюдение социальных норм и создание эффективного управленческого аппарата. Основной инвестиционной идеей при этом является гипотеза, что такие компании устойчивы в долгосрочной перспективе, что позволяет им генерировать большую доходность. На фоне популярности данной модели множество интернет агрегаторов такие как MSCI [18] и Morningstar [19] предлагают инвесторам ESG-рейтинги, позволяющие отбирать компании с высокими ESG-показателями. При этом анализ модели формирования инвестиционного портфеля на основе критериев устойчивого развития, проведенный Арской и Суловым [1], показали, что учет ESG-факторов действительно может повысить устойчивость и доходность портфеля.

Еще одной современной моделью управления инвестициями является применение машинного обучения и искусственного интеллекта. Применение машинного обучения позволяет анализировать большие объемы данных и выявлять закономерности, которые не видны при использовании традиционных статистических методов. В своей книге

«Инвестиционный анализ и управление» Джонс [20] отмечает, что машинное обучение становится все более важным инструментом в арсенале современного инвестора.

Подводя итог анализа портфельных теорий, стоит отметить, что они были разработаны на основе данных западных рынков. Поэтому их применение к российским реалиям требует учета специфических особенностей российской экономики и финансового рынка. Российский рынок характеризуется более высокой волатильностью, меньшей ликвидностью и большей концентрацией активов. Также стоит отметить подверженность влиянию политических рисков и связанным с ними дополнительным макроэкономическим шокам.

Тем не менее портфельные теории могут быть полезны для российских инвесторов при надлежащей адаптации. Учесть специфические риски можно включением в модель дополнительных факторов риска, отражающие эти особенности. Адаптироваться к повышенной волатильности можно с включением в инвестиционный портфель опционов и увеличению доли стабилизирующих активов. Буренин А.Н. в своей работе «Управление портфелем ценных бумаг» [2] отмечает, что «российский рынок ценных бумаг имеет свои особенности, которые необходимо учитывать при формировании инвестиционного портфеля». Он предлагает использовать комбинацию классических и современных портфельных теорий, адаптированных к российским условиям. Ершов М.А. [4] подчеркивает влияние финансовой глобализации на российский рынок и необходимость учитывать глобальные факторы риска при формировании инвестиционных стратегий. Теплова Т.В. [5] акцентирует внимание на важности анализа макроэкономических показателей и политических рисков при инвестировании в российские активы. Горобец О.А. [3] рассматривает эволюцию портфельной теории Марковица и ее применимость к современным условиям.

Рассмотрев особенности российского рынка при использовании портфельных теорий, стоит отдельное внимание обратить на проблемы, характерные для индивидуальных частных инвесторов. Во-первых, ключевое ограничение связано с доступностью данных и аналитических инструментов: теории предполагают использование исторических доходностей, корреляций и волатильности активов, но частные инвесторы редко обладают доступом к профессиональным платформам для точного расчёта оптимальных весов портфеля. Это приводит к упрощённым решениям, игнорирующим нелинейные зависимости или экстремальные рыночные риски («чёрные лебеди»). Во-вторых, поведенческие факторы искажают рациональные предпосылки моделей: эмоциональные реакции на краткосрочные колебания рынка провоцируют избыточную торговлю или концентрацию на популярных активах, нарушая принципы диверсификации. В-третьих, высокие транзакционные издержки и ограничения ликвидности (особенно для альтернативных активов) делают недостижимыми идеальные пропорции распределения капитала, рекомендованные теориями. А попытка репликации глобально диверсифицированного портфеля в условиях развивающихся рынков часто упирается в регуляторные барьеры или комиссии. Кроме того, индивидуальные финансовые цели и горизонты инвестирования редко совпадают с универсальными допущениями моделей: необходимость сохранять ликвидность для непредвиденных расходов вынуждает инвесторов отклоняться от долгосрочных стратегий. Эти проблемы подчеркивают разрыв между теоретическими оптимизациями и реальной практикой, требующий адаптации портфельных подходов с учётом поведенческих нюансов, доступных ресурсов и специфики личных финансовых условий.

Подводя итог, необходимо отметить, что эволюция портфельных теорий прошла долгий путь от классической модели Марковица до современных многофакторных подходов. Каждая новая теория предлагала свои преимущества и решала определенные ограничения предыдущих моделей. Современные портфельные теории учитывают не только финансовые факторы риска, но и поведенческие факторы и ESG-аспекты.

Применение портфельных теорий к российским реалиям требует учета специфических особенностей российского рынка и адаптации моделей к местным условиям. Несмотря на

вызовы, связанные с ограниченностью данных и высокой волатильностью, портфельные теории могут быть полезны для российских инвесторов, стремящихся к формированию оптимального инвестиционного портфеля.

Перспективным направлением для дальнейшего исследования в области портфельных теорий является их адаптация под нужды частного инвестора, составляющего портфель в условиях ограниченного доступа к аналитическим инструментам, ограничениям в бюджете, выборе инструментов, сроках инвестирования.

Список использованных источников

1. Арская Е.В., Суслов С.А. Анализ моделей формирования инвестиционного портфеля на основе критериев устойчивого развития. *Финансы: теория и практика*, 25(6), 2021, с.116-131. DOI: 10.26794/2587-5671-2021-25-6-116-131
2. Буренин А.Н. Управление портфелем ценных бумаг. Москва: Научно-техническое общество имени академика С.И. Вавилова. 2018
3. Горобец О. А. Эволюция портфельной теории Г. Марковица / О. А. Горобец // Вектор экономики. – 2017. – № 3 (9). – С. 62. URL: <http://www.vectoreconomy.ru/images/publications/2017/3/financeandcredit/Gorobets.pdf>
4. Ершов М. А. Финансовая глобализация: вызовы и перспективы для России. Москва: Экономика. 2019
5. Теплова Т. В. Инвестиции. Москва: Юрайт. 2020
6. Bodie Z., Kane A., Marcus A. J. *Investments*. McGraw-Hill Education. 2018
7. Fama E. F., & French K. R. Common risk factors in the returns on stocks and bonds. *Journal of Financial Economics*, 33(1), 1993. pp.3-56.
8. French K. R. Presidential address: Discount rates. *The Journal of Finance*, 71(4), 2016, pp.1533-1558.
9. Markowitz H. Portfolio Selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 1952,77-91.
10. Sharpe W. F. Capital asset prices: A theory of market equilibrium under conditions of risk. *The Journal of Finance*, 19(3), 1964, pp.425-442.
11. Kahneman D., & Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47(2), 1979, pp.263-291.
12. Barberis N., & Thaler, R. A survey of behavioral finance. In *Handbook of the Economics of Finance* (Vol. 1, pp. 1053-1128). Elsevier. 2003
13. Ang A. *Asset Management: A Systematic Approach to Factor Investing*. Oxford University Press. 2014
14. Blitz D., van Vliet P. The Volatility Effect: Lower Risk Without Lower Return. *Journal of Portfolio Management*, 33(5), 2007, pp.100-107.
15. Carhart M. M. (1997). On persistence in mutual fund performance. *The Journal of Finance*, 52(1), 1997, pp.57-82.
16. Novy-Marx R. The other side: Size. *Journal of Financial Economics*, 108(1), 2013, 1-16.
17. Pedersen L. H. *Efficiently Inefficient: How Smart Money Invests and Market Prices Are Determined*. Princeton University Press. 2021
18. Msci. (2024). Msci esg ratings. Url: <https://www.msci.com/sustainable-investing/esg-ratings> (дата обращения: 25.02.2025).
19. Morningstar. (2024). Sustainable investing. Url: <https://www.morningstar.com/sustainable-investing> (дата обращения: 25.02.2025).
20. Jones C. M. *Investment Analysis and Management*. Wiley. 2020

РЕКУРРЕНТНЫЕ (RNN) И СВЁРТОЧНЫЕ (CNN) НЕЙРОННЫЕ СЕТИ КАК ИНСТРУМЕНТ АНАЛИЗА ФОНДОВОГО РЫНКА

Артюхов И.А.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. На сегодняшний день наблюдается широкое использование технологий искусственного интеллекта для анализа динамики и прогнозирования состояния фондового рынка. Ожидается, что с ростом вычислительной мощности, возможностью обработки данных в реальном времени и достижениями в области обучения с подкреплением точность прогнозов фондового рынка будет продолжать улучшаться. В статье рассмотрены возможности использования рекуррентных и свёрточных нейронных сетей для анализа фондового рынка

Ключевые слова: фондовый рынок, прогноз, нейронная сеть, обучение, данные.

RECURRENT (RNN) AND CONVOLUTIONAL (CNN) NEURAL NETWORKS AS A TOOL FOR STOCK MARKET ANALYSIS

Artyukhov I.A.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. To date, there has been widespread use of artificial intelligence technology to analyse stock market dynamics and forecasts. It is expected that with the growth of computing power, real-time data processing capabilities and advances in reinforcement learning, the accuracy of stock market forecasts will continue to improve. The paper discusses the possibilities of using recurrent and convolutional neural networks to analyse the stock market.

Keywords: stock market, forecast, neural network, learning, data:

Анализ динамики фондового рынка, прогнозирование доходности ценных бумаг и предсказание волатильности курсов - сложная задача, как для профессиональных трейдеров, так и для специалистов по анализу данных, учитывая нелинейную природу рынка и различные подходы к моделированию. На стоимость и котировки ценных бумаг влияет множество непредсказуемых факторов, начиная от экономических показателей и до политических событий.

Над разработкой методов и подходов, позволяющих получить достоверный прогноз состояния фондового рынка, ученые трудятся уже не одно десятилетие. Традиционные методы анализа в основном используют многомерные и одномерные математические подходы [Меркулов 2023: 150]. Однако известно, что эти подходы имеют ограничения с точки зрения точности прогнозирования для вневыборочных значений, когда они применяются к популяции. Например, ограниченные вычислительной мощностью, первоначальные методы прогнозирования фондового рынка - линейная регрессия и разложение временных рядов - испытывают трудности с отражением сложности и нелинейных характеристик движения цен акций, что приводит к снижению точности прогнозирования. Использование линейных моделей AR, ARMA, ARIMA связано также с проблемой, которая заключается в том, что они работают только для определенного временного ряда данных, то есть модель, определенная для конкретной компании, не будет хорошо работать для другой.

Значительное улучшение вычислительных мощностей открыло широкие перспективы для развития методов прогнозирования, основанных на возможностях искусственного интеллекта, которые сегодня представлены машинным обучением и глубоким обучением, в качестве основных направлений анализа фондового рынка [Jun Wang 2022: 36]. Широкий спектр архитектур и моделей нейронных сетей не только дает возможность экономить время инвесторов в процессе принятия решений, но и позволяет снизить инвестиционный риск и убытки, вызванные колебаниями рынка.

Таким образом, изучение перспектив и потенциала нейронного моделирования в прикладных задачах анализа фондового рынка представляет собой важную научно-практическую задачу, которая и обусловила выбор темы данной статьи.

Сравнение метрик моделей нейронных сетей с целью определения их финансовой полезности при принятии инвестиционных решений на фондовом рынке описывают Салиндер А.Р., Беляев И.Д., Беляева М.Б., Bolin Lei, Yuping Song.

Особенности использования рекуррентной нейронной сети низкой сложности для прогнозирования динамики фондового рынка рассматривают Черкашина К.С., Стеганцова А.И., Першина А.А., Арутюнян А.Г., Косников С.Н., Yuping Song, Bolin Lei, Xiaolong Tang, Chen Li.

Возможности многоступенчатой нечеткой интерференции и вейвлет-преобразования для прогнозирования фондовых трендов изучают Бакуменко Л.П., Васильева Н.С., Коротких В.В., Juanjuan Wang, Shujie Zhou.

Анализ имеющихся наработок позволяет отметить, что множество экспериментов с инструментами машинного обучения свидетельствуют о повышении точности прогнозирования фондового рынка в моделях нейронных сетей. Однако, несмотря на эти достижения, сохраняется ряд недостатков, в первую очередь связанных с проблемами интеграции данных и разработки функций. Существует множество источников данных, включая технические и фундаментальные индикаторы работы фондового рынка, однако комплексная основа для их объединения по-прежнему отсутствует.

Таким образом, цель статьи заключается в изучении возможностей использования рекуррентных и сверточных нейронных сетей для анализа фондового рынка.

В качестве примера использования рекуррентных нейронных сетей предлагаем рассмотреть сеть LSTM, которая продемонстрировала исключительные возможности моделирования временных рядов в различных архитектурах. Интеграция LSTM с другими стратегиями или методами часто приводит к лучшим результатам прогнозирования и в данном контексте особого внимания заслуживает усовершенствованный фреймворк под названием ModAugNet (см. рис. 1), который позволил на практике решить проблему переобучения, вызванную ограниченными данными при прогнозировании цен акций [Ayesha Jabeen 2022: 71].

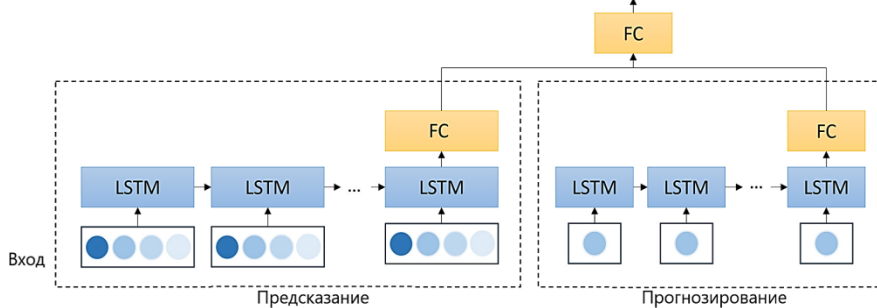


Рис. 1 Архитектура ModAugNet

Как показано на рис. 1, архитектура, основанная на LSTM, имеет два основных модуля: «Предсказание» - для предотвращения перебора и модуль «Прогнозирование» – непосредственно для составления прогноза. Каждый модуль имеет свой выход, а окончательный прогноз получается путем их объединения. Для решения проблемы недостатка исходных данных авторы разработали стратегию дополнения данных, выбрав пять компаний из специализированной информационной базы о ценах на акции, что позволило создать 252 различные комбинации входных данных. Эти дополненные данные поступают в модуль «Предсказание» для обучения, чтобы предотвратить переоценку модели. Такая двухмодульная конструкция и стратегия дополнения данных эффективно повышают способность модели определять потенциальные тренды в данных временных рядов и решают проблему переподгонки в условиях ограниченных данных.

Для тестирования модели использовались данные из индекса S&P 500. База данных составляла ежедневные цены индексов за период с 1 июня 2020 г. по 1 июня 2024 г. Параметры модели представлены в таблице 1.

Таблица 1
Параметры ModAugNet

Характеристика	LSTM
Структура слоев	Последовательный
Скрытые слои	LSTM с 50 единицами
Конволюционные слои	Нет
Слой объединения	Нет
Плоский слой	Нет
Выходной слой	Плотный с 1 единицей
Нормализация данных	MinMax Scaler
Обратный вызов	Ранняя остановка
Подготовка данных	Раздвижные окна
Временное окно	3
Количество эпох	500
Оптимальная эпоха (база модели даты)	285
Оптимальная эпоха (расширенный период)	31

Анализ проводился при разбиении набора данных. Исходный набор данных был разделен на обучающий и тестовый. Учитывая, что фондовый рынок работает с понедельника по пятницу, только эти дни были использованы для построения набора данных за исследуемый период. Данные были разделены на 1024 дня (цены закрытия) для обучения и 481 день для тестирования.

На рис. 2 представлены данные о средневквдратическом отклонении по эпохе.

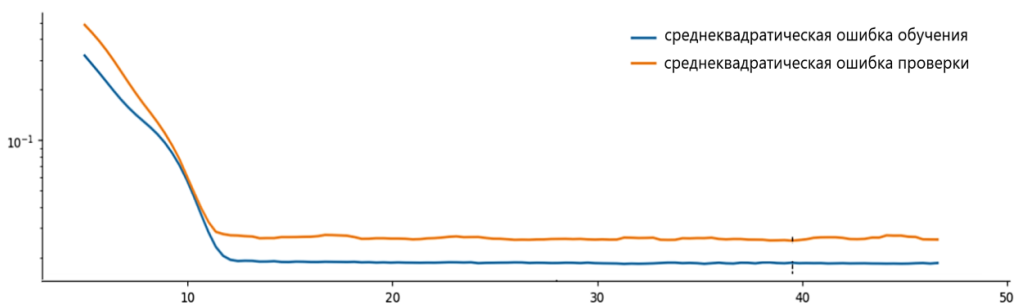


Рис. 2 Пяти-эпохальная скользящая средневквдратичная ошибка (лучшая валидационная средневквдратичная ошибка: 2,5089%)

С точки зрения направленной точности, модель ModAugNet имеет наилучшую точность в тестовом наборе с 56,91%.

Следующий пример описывает особенности использования метода глубокого обучения на основе CNN для прогнозирования движения цены акций на Сингапурской фондовой бирже. С помощью функции conv 1d была построена модель CNN, которая позволяет делать предсказания. Архитектура модели представлена на рис. 3

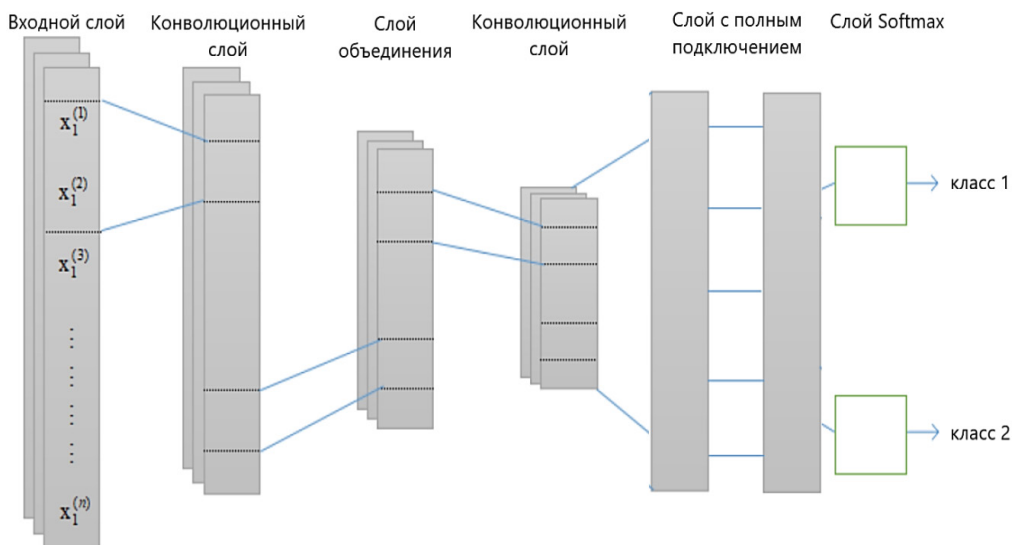


Рис. 3 Архитектуры модели CNN для прогнозирования фондового рынка

Набор данных, используемых в исследовании, включал в себя исторические данные об открытии, закрытии, максимальной и минимальной ценах индекса STI, который считается барометром Сингапурского фондового рынка. Каждый временной ряд данных по акциям охватывает промежуток с 01.02.2010 г по 03.01.2017 с периодом в 1769 дней [Nusrat Rouf 2022: 20].

На рис. 4 показана прогнозируемая цена закрытия для тестовых наборов данных.



Рис. 4 Прогнозирование цены акций STI через n дней

Точности прогноза CNN зафиксирована на отметке 92,2%.

Технологии искусственного интеллекта поддерживают методы и приемы анализа фондового рынка которые показывают значительный уровень статистической достоверности. В статье рассмотрены особенности использования рекуррентных и свёрточных нейронных сетей, которые позволяют получить сбалансированные результаты прогноза стоимости акций и имеют низкие метрики ошибок.

Список использованных источников

1. Меркулов В.В. Модель прогнозирования фондовых рынков на основе нейронных сетей // Инженерный вестник Дона. 2023. № 6 (102). С. 149-159.
2. Jun Wang Predicting Stock Market Volatility from Candlestick Charts: A Multiple Attention Mechanism Graph Neural Network Approach // Mathematical Problems in Engineering. 2022. Volume 20, Issue 1. P. 34-39.
3. Ayesha Jabeen, Muhammad Yasir An Empirical Study of Macroeconomic Factors and Stock Returns in the Context of Economic Uncertainty News Sentiment Using Machine Learning // Complexity. 2022. Volume 13, Issue 4. P. 70-76.
4. Nusrat Rouf, Majid Bashir Malik Impact of Healthcare on Stock Market Volatility and Its Predictive Solution Using Improved Neural Network // Computational Intelligence and Neuroscience. 2022. Volume 15, Issue 7. P. 20-29.

РОЛЬ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНОВ (НА ПРИМЕРЕ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА)

Ахмедов С.О., Терехова-Пушная Д.В.
Московская международная академия, Москва

Аннотация. В статье рассматривается роль образования в обеспечении экономической безопасности регионов на примере Приволжского федерального округа. Анализируются ключевые факторы влияния образовательной системы на социально-экономическую устойчивость, такие как развитие человеческого капитала, инвестиционная привлекательность и социальная стабильность. Отмечаются основные проблемы сферы образования в ПФО, включая неравномерность образовательных услуг и отток молодых специалистов. Предлагаются меры по модернизации образовательной инфраструктуры, укреплению связи между вузами и промышленностью, поддержке научных исследований и удержанию талантов в регионе.

Ключевые слова: экономическая безопасность, человеческий капитал, региональное развитие, инвестиционная привлекательность, социальная стабильность, модернизация образования.

THE ROLE OF EDUCATION IN ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF REGIONS (USING THE EXAMPLE OF THE VOLGA FEDERAL DISTRICT)

Akhmedov S.O., Terekhova-Pushnaya D.V.
Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article examines the role of education in ensuring the economic security of regions using the example of the Volga Federal District. The key factors influencing the educational system on socio-economic sustainability, such as the development of human capital, investment attractiveness and social stability, are analyzed. The main problems of the education sector in the Volga Federal District are noted, including the unevenness of educational services and the outflow of young professionals. Measures are proposed to modernize the educational infrastructure, strengthen ties between universities and industry, support scientific research and retain talent in the region.

Keywords: economic security, human capital, regional development, investment attractiveness, social stability, modernization of education.

В современных условиях экономического развития вопрос обеспечения экономической безопасности регионов становится особенно актуальным. Одним из ключевых факторов, определяющих уровень безопасности территории, является развитие системы образования и качество человеческого капитала. Образование выступает системообразующим элементом в формировании человеческого капитала, который, в свою очередь, является основой инновационного развития экономики и обеспечения ее безопасности.

Приволжский федеральный округ характеризуется хорошо развитой сетью образовательных учреждений, включающей 145 высших учебных заведений, 320 профессиональных колледжей и более 6000 средних школ. Такая инфраструктура обеспечивает высокий охват населения высшим образованием (24%) и профессиональной подготовкой (12%), а уровень грамотности населения достигает 89,8%.

Механизмы влияния образования на экономическую безопасность регионов многомерны и включают в себя формирование профессиональных компетенций, развитие инновационного

потенциала, обеспечение воспроизводства трудовых ресурсов и повышение адаптивности населения к изменениям. Исследования показывают прямую взаимосвязь между уровнем образования населения и такими ключевыми экономическими показателями, как валовой региональный продукт, производительность труда, инновационная активность предприятий и уровень безработицы.

Однако существующая система образования сталкивается с рядом серьезных проблем. К ним относятся дисбаланс между подготовкой специалистов и потребностями рынка труда, устаревание образовательных программ, недостаточное финансирование и отток квалифицированных кадров. Эти проблемы требуют комплексного подхода к их решению, включая внедрение дуального образования, развитие системы дополнительного профессионального образования, активизацию взаимодействия с работодателями и модернизацию материально-технической базы.

Особое значение имеет развитие цифровых технологий в образовании, что способствует повышению качества образования и его доступности. Внедрение современных методов обучения позволяет студентам развивать компетенции, необходимые для работы в цифровой экономике. Важным направлением является развитие международного сотрудничества, которое способствует обмену опытом и повышению качества образования.

Система профессионального образования Приволжского федерального округа активно участвует в реализации национальных проектов и региональных программ экономического развития. Образовательные учреждения становятся центрами компетенций, где разрабатываются и внедряются инновационные решения для решения актуальных экономических задач. Это способствует формированию устойчивых связей между образованием, наукой и производством, что является важным фактором обеспечения экономической безопасности.

В условиях цифровой трансформации экономики возрастает роль дополнительного профессионального образования, позволяющего специалистам постоянно обновлять свои знания и навыки. Развитие системы профориентации помогает молодым людям выбирать перспективные направления профессиональной деятельности, что способствует более эффективному использованию человеческого капитала в региональной экономике.

Для повышения эффективности системы образования необходимо создать региональные центры компетенций, которые станут площадками для взаимодействия образовательных учреждений, бизнеса и органов государственной власти. Такие центры могут разрабатывать современные образовательные программы, организовывать стажировки для студентов, а также проводить исследования в области регионального экономического развития.

Важным направлением является совершенствование системы управления образованием на региональном уровне. Это включает в себя разработку стратегических документов, определяющих развитие системы образования, мониторинг достижения поставленных целей и корректировку образовательных программ в соответствии с потребностями экономики. Эффективное управление позволяет оптимально распределять имеющиеся ресурсы и добиваться максимальной отдачи от инвестиций в образование.

Особую роль играет развитие научно-исследовательского потенциала образовательных учреждений. Проведение фундаментальных и прикладных исследований способствует созданию новых технологий и продуктов, которые могут быть внедрены в региональную экономику. Это не только повышает инновационный потенциал территорий, но и создает новые рабочие места, способствуя экономическому росту.

В условиях глобализации и усиления конкуренции между регионами возрастает важность международного сотрудничества в сфере образования. Участие в международных образовательных программах и проектах позволяет обмениваться опытом, привлекать

квалифицированных специалистов и развивать экспорт образовательных услуг. Это способствует повышению престижа региональных учебных заведений и укреплению их позиций на международном рынке образовательных услуг.

Развитие системы непрерывного образования становится ключевым фактором обеспечения экономической безопасности регионов. Способность к постоянному обновлению знаний и навыков позволяет сотрудникам адаптироваться к изменяющимся условиям рынка труда и успешно решать новые профессиональные задачи. Это особенно важно в условиях стремительного технологического развития и появления новых профессий.

Продолжая рассмотрение роли образования в обеспечении экономической безопасности регионов ПФО, следует отметить важность развития системы профессионального обучения рабочих кадров. В современных условиях особую актуальность приобретает подготовка специалистов среднего звена, способных работать с современным оборудованием и технологиями. Профессиональные колледжи и техникумы округа активно внедряют дуальную систему обучения, что позволяет студентам получать практические навыки непосредственно на предприятиях.

Важным аспектом является развитие системы оценки качества образования. В регионах ПФО внедряются современные механизмы контроля качества подготовки специалистов, включая независимую оценку квалификации выпускников, участие работодателей в образовательном процессе и формирование профессиональных стандартов. Это способствует повышению конкурентоспособности выпускников на рынке труда и обеспечивает соответствие образовательных программ актуальным потребностям экономики.

Особого внимания заслуживает развитие системы дистанционного образования. Пандемия COVID-19 продемонстрировала необходимость создания надежных онлайн-платформ и цифровых образовательных ресурсов. В регионах ПФО активно развиваются электронные университеты, создаются массовые открытые онлайн-курсы, внедряются технологии виртуальной реальности в образовательный процесс. Это не только повышает доступность образования, но и способствует развитию цифровой экономики регионов.

В контексте обеспечения экономической безопасности значимую роль играет развитие системы прогнозирования потребностей рынка труда. Образовательные учреждения ПФО сотрудничают с центрами занятости, бизнес-сообществами и промышленными предприятиями для определения перспективных направлений подготовки специалистов. Это позволяет избежать дисбаланса между спросом и предложением на рынке труда и обеспечивает эффективное использование ресурсов системы образования.

Важным фактором является развитие международного сотрудничества в сфере образования. Университеты ПФО участвуют в программах академической мобильности, реализуют совместные образовательные программы с зарубежными партнерами, привлекают иностранных студентов. Это способствует интернационализации образования, повышению его качества и формированию у обучающихся межкультурных компетенций.

Особое внимание уделяется развитию системы дополнительного профессионального образования. В регионах создаются центры непрерывного образования, где работники могут повышать квалификацию и осваивать новые компетенции. Это особенно важно в условиях быстрой смены технологий и появления новых профессий. Система дополнительного образования становится важным инструментом адаптации рабочей силы к изменениям на рынке труда.

В рамках обеспечения экономической безопасности регионов ПФО активно развивается система научно-технического творчества молодежи. Образовательные учреждения создают инновационные центры, технопарки, бизнес-инкубаторы, где студенты могут реализовывать свои идеи и проекты. Это способствует развитию предпринимательских компетенций и

формированию инновационного потенциала территорий.

Важным направлением является развитие системы профориентации и предпрофессиональной подготовки школьников. Образовательные учреждения ПФО сотрудничают со школами, организуют дни открытых дверей, олимпиады и конкурсы для учащихся. Это помогает молодежи сделать осознанный выбор будущей профессии и способствует формированию квалифицированных кадров для региональной экономики.

В условиях цифровизации экономики возрастает роль развития цифровых компетенций у обучающихся. Образовательные учреждения внедряют современные информационные технологии в учебный процесс, создают цифровые образовательные среды, развивают навыки работы с большими данными и искусственным интеллектом. Это способствует формированию цифровой экономики регионов и повышению их конкурентоспособности.

Особого внимания заслуживает развитие системы оценки эффективности образования с точки зрения обеспечения экономической безопасности регионов. В ПФО разрабатываются индикаторы качества подготовки специалистов, показатели трудоустройства выпускников, оценивается вклад образовательных учреждений в развитие региональной экономики. Это позволяет корректировать образовательную политику и повышать эффективность использования ресурсов.

В заключение следует отметить, что развитие образования в регионах ПФО идет по пути интеграции различных уровней и форм обучения, усиления связи с реальным сектором экономики и развития международного сотрудничества. Это способствует формированию эффективной системы подготовки кадров, способной обеспечить устойчивое развитие региональной экономики и ее безопасность в современных условиях.

Для дальнейшего повышения роли образования в обеспечении экономической безопасности регионов ПФО необходимо:

- Усилить практико-ориентированность обучения
- Развивать систему дуального образования
- Модернизировать материально-техническую базу образовательных учреждений
- Внедрять современные образовательные технологии
- Укреплять связи с работодателями
- Развивать систему дополнительного профессионального образования
- Повышать качество подготовки педагогических кадров
- Усиливать международное сотрудничество
- Развивать систему оценки качества образования
- Формировать цифровую образовательную среду

Реализация этих направлений позволит создать эффективную систему образования, способствующую устойчивому развитию экономики регионов ПФО и обеспечению их экономической безопасности в долгосрочной перспективе.

Список использованных источников

1. Митяков С.Н., Митяков Е.С., Романова Н.А. Экономическая безопасность регионов Приволжского федерального округа // Экономика региона. – 2013.
2. Хайруллин И.А. Оценка экономической безопасности высшего образования в регионах ПФО // Автореферат диссертации. – 2020.
3. Воронин В.И. Образовательный уровень населения и экономическая безопасность региона // Вестник экономики. – 2021.
4. Воронин А.Ю. Обеспечение экономической безопасности в регионах Приволжского федерального округа // Диссертация. – 2020.

5. Соколова Г.Н., Васильева И.А. Оценка уровня и основных угроз экономической безопасности регионов Приволжского федерального округа // Экономика региона. – 2019.
6. Крылов А.А., Митяков Е.С. Анализ криминогенной обстановки в системе экономической безопасности региона (на примере регионов Приволжского федерального округа) // Экономика региона. – 2015.
7. Копытов А.В., Макеева Ф.С. Сравнительный анализ методик оценки экономической безопасности регионов // Экономика региона. – 2014.

РОЛЬ ФИЗИЧЕСКИХ АКТИВОВ В ЗАЩИТЕ КАПИТАЛА ОТ ИНФЛЯЦИИ ДЛЯ РОССИЙСКИХ ИНВЕСТОРОВ

Власик А.В., Шубин И.И.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье проведён комплексный анализ влияния инфляции и геополитической напряжённости на российский инвестиционный рынок. Исследование показало, что несмотря на меры Центрального банка, инфляция остаётся высокой, что вынуждает инвесторов переходить к физическим активам, таким как недвижимость и сырьё. Выявлены значительные региональные различия в доходности рынка недвижимости, а также подтверждена эффективность диверсификации портфеля для защиты капитала. Основной вывод – стратегически продуманное инвестирование в физические активы позволяет смягчить негативное воздействие инфляционных процессов и обеспечить устойчивость капитала.

Ключевые слова: физические активы, инфляция, недвижимость, сырьевые активы, инвестиции, геополитическая нестабильность, диверсификация, экономический рост.

THE ROLE OF PHYSICAL ASSETS IN PROTECTING CAPITAL FROM INFLATION FOR RUSSIAN INVESTORS

Vlasik A.V., Shubin I.I.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. This study provides a comprehensive analysis of the impact of inflation and geopolitical instability on the Russian investment market. The research indicates that despite the Central Bank's measures, inflation remains high, driving investors toward physical assets such as real estate and commodities. Significant regional differences in real estate yields were identified, and the effectiveness of portfolio diversification in protecting capital was confirmed. The key conclusion is that a strategically planned investment in physical assets can mitigate the adverse effects of inflation and secure long-term capital stability.

Keywords: physical assets inflation, real estate, commodity assets, investments, geopolitical instability, diversification, economic growth.

В условиях нарастающей инфляции и геополитической неопределённости перед российскими инвесторами встаёт задача защиты своих активов от обесценивания. Данная работа посвящена изучению влияния инфляционных процессов, вызванных внутренними экономическими дисбалансами и внешнеполитическими факторами, на инвестиционные стратегии в Российской Федерации.

Инфляция представляет собой значительный риск для инвесторов, поскольку она способствует снижению реальной доходности инвестиционных портфелей и уменьшает покупательную способность капитала. В российском контексте инфляционные процессы обострились в результате ряда макроэкономических факторов, включая продолжающуюся специальную военную операцию (СВО) в Украине, а также структурные изменения, обусловленные переходом от централизованной к рыночной модели экономики [1]. В данных условиях российские инвесторы вынуждены перераспределять капитал в физические активы, которые традиционно рассматриваются в качестве инструмента защиты от инфляционного давления.

К числу наиболее востребованных физически осязаемых активов относятся недвижимость, сырьевые товары и инфраструктурные объекты, поскольку они демонстрируют устойчивость к инфляционным рискам. В частности, недвижимость исторически рассматривалась как

надёжный механизм сохранения капитала в инфляционной среде, что подтверждается данными эмпирических исследований. За последние десять лет российский рынок недвижимости продемонстрировал значительный рост, что обусловило его привлекательность для инвесторов, стремящихся к минимизации рисков, связанных с обесцениванием денежных средств.

В целях контроля инфляционных процессов Центральный банк Российской Федерации применил ряд мер, включая многократное повышение ключевой процентной ставки. Однако, несмотря на предпринятые шаги, инфляция сохраняет тенденцию к росту [1]. В результате российские инвесторы продолжают диверсифицировать свои инвестиционные портфели за счёт включения в них физических активов. Распределение капитала между различными классами активов, такими как недвижимость и сырьевые товары, формирует многоуровневую систему защиты инвестиций, обеспечивая при этом потенциал для долгосрочного роста.

Сырьевые товары, включая энергоносители, также занимают ключевое место в инвестиционных стратегиях российских инвесторов. Рост стоимости нефти и других ресурсов, в значительной степени обусловленный геополитическими факторами, подчёркивает значимость данных активов в условиях инфляционного давления. [2] Инвестирование в физические активы позволяет российским инвесторам не только сохранить покупательную способность капитала, но и обеспечивать стабильную доходность, несмотря на макроэкономическую нестабильность.

Геополитическая нестабильность на протяжении длительного времени оказывает существенное влияние на динамику мировых цен на нефть. В условиях усиливающейся глобальной взаимозависимости воздействие политических кризисов, вооружённых конфликтов и дипломатических взаимодействий на нефтяной рынок становится всё более выраженным. Стабильность цен на нефть, наблюдавшаяся в последние годы, была нарушена вследствие ряда значимых событий, в частности проведения Российской Федерацией специальной военной операции (СВО) на территории Украины, что оказало значительное влияние на мировые и российские нефтяные котировки. Например, первоначальный рост цен на нефть до 120 долларов за баррель в первые месяцы СВО сменился относительной стабилизацией: начиная с ноября 2022 года стоимость нефти марки West Texas Intermediate (WTI) преимущественно находилась в диапазоне 65–90 долларов за баррель [3].

Введение санкционных ограничений в отношении Российской Федерации вследствие проведения СВО привело к достижению многолетних ценовых максимумов на мировых товарных рынках. В частности, стоимость нефти превысила отметку 130 долларов за баррель, а цены на такие стратегически важные товары, как природный газ, алюминий и пшеница, достигли рекордных значений [4]. Продолжительная геополитическая турбулентность обусловила повышение премий за риск по широкому спектру базовых товаров, что оказало значительное воздействие на нефтяной рынок. В связи с этим аналитическое подразделение J.P. Morgan Research скорректировало свои прогнозы стоимости сырья в сторону увеличения на 10–20% по всему товарному сектору [4].

На российском рынке влияние геополитической напряжённости выражено в ещё большей степени. Нарушения в логистических цепочках поставок и международных торговых операциях обусловили значительные колебания цен на нефть, что, в свою очередь, оказывает воздействие на уровень инфляции и состояние экономики в целом. Будучи одним из ключевых субъектов глобального энергетического рынка, Россия испытывает не только внутреннее влияние санкционного давления, но и вносит значительные изменения в глобальную товарную конъюнктуру.

В периоды высокой инфляции и усиленной геополитической нестабильности российский рынок сырьевых товаров демонстрирует существенные ценовые колебания. В таких условиях затраты на закупку сырья, которые в среднем составляют около одной трети от общей стоимости логистических цепочек, подвержены значительному росту. Факторы, усугубля-

ющие глобальные экономические кризисы, включая долгосрочные последствия пандемии COVID-19 и продолжающиеся боевые действия, привели к заметному увеличению цен на сырьевые товары на мировом уровне.

Конфликт между Российской Федерацией и Украиной стал основным фактором, способствующим росту закупочных цен на сырьевые товары. Оба государства занимают ключевые позиции на мировом рынке сырья: Россия является ведущим экспортёром полезных ископаемых, железа, удобрений, древесины, алюминия, пшеницы и руд, тогда как Украина играет важную роль в поставках растительных масел, кукурузы, железной руды и пшеницы. В связи с этим перебои в логистических цепочках, вызванные геополитической нестабильностью в данных регионах, оказывают значительное влияние на стоимость сырья, что, в свою очередь, сказывается на глобальных цепочках поставок и стабильности рынка.

В условиях повышенной волатильности на рынке сырьевых товаров становится очевидной необходимость выработки альтернативных стратегий, обеспечивающих устойчивость капитала. В связи с этим инвесторы всё чаще рассматривают недвижимость в качестве эффективного инструмента хеджирования инфляционных рисков.

В периоды кризисных явлений российские инвесторы сталкиваются с высокой волатильностью цен на сырьё, что подчёркивает значимость стратегического распределения активов и применения механизмов управления рисками с целью минимизации инфляционного давления.

Исторически инвестиции в недвижимость демонстрировали высокую эффективность для российских инвесторов, стремящихся к сохранению капитала в условиях инфляции. Различные регионы Российской Федерации обладают потенциалом для обеспечения стабильной доходности и сохранения стоимости активов посредством вложений в недвижимость.

Волгоград представляет собой один из наиболее значимых с исторической точки зрения городов России, известный своим вкладом в события Октябрьской революции и Второй мировой войны. В последние десятилетия он трансформировался в динамично развивающийся центр экономического роста и градостроительства. Стратегически выгодное расположение Волгограда на реке Волга в сочетании с расширением промышленного сектора и реализацией инфраструктурных проектов способствует повышению инвестиционной привлекательности данного региона в контексте рынка недвижимости к 2025 году.

Челябинск, являясь крупным промышленным центром, занимает важное место в металлургической отрасли. Географическое положение в Уральском регионе обусловило высокую концентрацию промышленных предприятий, что сформировало устойчивый спрос на жилую недвижимость со стороны квалифицированных специалистов и студентов. Развитая промышленная база города способствует его экономической стабильности, что делает Челябинск перспективным направлением для инвестиционной деятельности в сфере недвижимости в целях сохранения капитала.

Доходность инвестиций в недвижимость в России демонстрирует значительные региональные различия, что предоставляет инвесторам ценную информацию для принятия решений в контексте защиты активов от инфляции. Москва, являясь крупнейшим экономическим центром страны, характеризуется высокой инвестиционной активностью и стабильным ростом стоимости недвижимости. На протяжении последних двух десятилетий московский рынок недвижимости оставался одним из наиболее динамично развивающихся сегментов в Европе, привлекая как отечественных, так и иностранных инвесторов, что подтверждает его значимость в качестве инструмента защиты капитала от инфляционных рисков [5].

Санкт-Петербург также представляет собой один из наиболее инвестиционно привлекательных рынков недвижимости в России. Историческая значимость города, а также его развитая культурная инфраструктура способствуют устойчивому спросу как на жилую, так и на коммерческую недвижимость. Рынок недвижимости Санкт-Петербурга характеризуется

сочетанием исторической застройки и современных объектов, что привлекает широкий круг инвесторов и покупателей.

Крупные региональные центры, такие как Екатеринбург и Новосибирск, также вносят значительный вклад в диверсификацию инвестиционного ландшафта. Эти города обладают стратегическим экономическим значением и устойчивостью, что исторически обеспечивало стабильную доходность вложений в недвижимость. Учитывая разнообразие инвестиционных возможностей в различных городах России, понимание локальных рыночных особенностей является критически важным при разработке эффективных инвестиционных стратегий.

В периоды высокой инфляции российские инвесторы традиционно отдают предпочтение активам-убежищам. Одним из наиболее востребованных инструментов сбережения остаётся золото. В 2024 году объём покупок золота среди россиян составил 75,6 тонны, что превышает показатель предыдущего года на 6% и на 62% — уровень 2021 года, предшествующего началу специальной военной операции [8]. Высокий спрос на золото объясняется его устойчивостью к инфляционным процессам, а также возрастающей экономической и геополитической неопределённостью, вызванной продолжающимся конфликтом на Украине [8].

Рост инфляции в России привёл к снижению привлекательности других сырьевых товаров, что способствовало дополнительному усилению интереса к золоту. В декабре 2024 года уровень инфляции в стране достиг 9,52% в годовом выражении, а повышение Центральным банком ключевой процентной ставки до 21% не позволило эффективно сдерживать инфляционные процессы [1][7]. В результате инвесторы стали чаще отдавать предпочтение физическим активам, таким как золото, рассматривая его в качестве более стабильного инструмента по сравнению с высоковолатильными валютными и фондовыми рынками [7].

Дополнительными факторами, усилившими тенденцию к вложениям в золото, стали санкционные ограничения и ослабление рубля. Таким образом, стремление российских инвесторов к приобретению золота отражает их стратегию по снижению рисков, связанных с макроэкономической нестабильностью, а также направлено на сохранение капитала в условиях экономических трудностей [6][8]. Это подчёркивает значимость физических активов в качестве механизма защиты от инфляции.

Недвижимость остаётся одним из ключевых инструментов защиты капитала российских инвесторов от инфляционных рисков. Одним из её главных преимуществ является высокая степень устойчивости, что делает недвижимость надёжным активом в условиях инфляционного давления. В периоды роста инфляции стоимость недвижимости, как правило, увеличивается, что способствует сохранению покупательной способности капитала. Это обусловлено физической природой данного актива, который в отличие от финансовых инструментов не подвержен быстрому обесцениванию.

Дополнительным преимуществом недвижимости является возможность получения арендного дохода, который может корректироваться в зависимости от уровня инфляции. Это обеспечивает инвесторам стабильный денежный поток, защищённый от инфляционных рисков, а также способствует увеличению доходности активов в долгосрочной перспективе. Эффективность недвижимости как средства защиты от инфляции подтверждается историческими данными, свидетельствующими о положительной корреляции между ростом стоимости недвижимости и динамикой инфляции.

Развитие российского рынка недвижимости создало значительные возможности как для отечественных, так и для зарубежных инвесторов. После приватизации государственной собственности, последовавшей за распадом Советского Союза, крупнейшие города, такие как Москва и Санкт-Петербург, стали ключевыми центрами инвестиционной активности в сфере недвижимости. Данный рост был поддержан реализацией различных государственных инициатив, в частности программой субсидирования ипотечного кредитования, которая способствовала сохранению низких процентных ставок по кредитам и стимулированию рынка вплоть до завершения данной программы в 2023 году [9].

Помимо рынка недвижимости, сырьевые товары также играют важную роль в защите капитала от инфляционных рисков. Как и недвижимость, сырьё представляет собой физический актив, стоимость которого часто коррелирует с инфляционными процессами, обеспечивая тем самым естественный механизм хеджирования. К числу таких активов относятся драгоценные металлы, нефть и продукция сельского хозяйства, стоимость которых, как правило, демонстрирует положительную динамику в условиях роста инфляционного давления.

Таким образом, формирование инвестиционного портфеля, включающего как объекты недвижимости, так и сырьевые товары, может способствовать эффективному снижению инфляционных рисков. Диверсификация активов посредством баланса между различными видами физических активов позволяет инвесторам минимизировать потери, обусловленные экономической нестабильностью, и сохранить капитал в условиях инфляционного воздействия.

Несмотря на очевидные преимущества, вложения в недвижимость в периоды высокой инфляции сопряжены с рядом значительных сложностей для российских инвесторов. Одним из ключевых ограничивающих факторов является существенное повышение процентных ставок по ипотечным кредитам. В условиях роста стоимости заёмных средств, которая может достигать 30%, приобретение жилой недвижимости становится экономически нецелесообразным для значительной части населения. Это приводит к сокращению спроса на покупку жилья, так как многие потенциальные собственники отдают предпочтение аренде, считая её более выгодной альтернативой.

Кроме того, политика Центрального банка, направленная на сдерживание инфляции посредством повышения процентных ставок, усиливает финансовую нагрузку как на текущих владельцев недвижимости, так и на потенциальных покупателей. Удорожание ипотечного кредитования затрагивает не только новые займы, но и ранее оформленные кредиты с плавающей процентной ставкой, что приводит к увеличению ежемесячных выплат и росту финансовых трудностей среди заёмщиков. В результате рост процентных ставок способствует снижению доступности жилья и ограничивает возможности приобретения недвижимости широкими слоями населения.

Дополнительным фактором риска для инвесторов в недвижимость является общая экономическая неопределённость, характерная для периодов высокой инфляции. Такая неопределённость способствует росту волатильности на рынке недвижимости и может привести к снижению стоимости активов. В отличие от финансовых инструментов, обладающих высокой ликвидностью, инвестиции в недвижимость характеризуются низкой мобильностью капитала, что усложняет оперативное реагирование инвесторов на неблагоприятные макроэкономические изменения.

Анализ рыночных данных подтверждает непосредственное влияние инфляции на динамику цен в секторе недвижимости. В условиях высокой инфляции показатели российского рынка недвижимости варьируются в зависимости от типа объектов. В последние годы в стране наблюдается значительный рост инфляции, обусловленный такими факторами, как увеличение государственных расходов, связанных с проведением специальной военной операции, а также сопутствующей экономической нестабильностью [11][1]. В результате, в 2024 году средние арендные ставки на жилую недвижимость в России увеличились на 31,4%. Стоимость аренды однокомнатных квартир достигла 27 259 рублей (265 долларов), двухкомнатных – 33 476 рублей (325 долларов), трёхкомнатных – 42 258 рублей (410 долларов) [10].

Наиболее существенное влияние инфляционные процессы оказали на рынок жилой недвижимости. Существенное удорожание ипотечного кредитования и прекращение государственных программ субсидирования жилищных займов оказали значительное давление на данный сегмент рынка. В условиях роста ипотечных ставок до 17–20%

покупательная способность населения существенно снизилась, что привело к увеличению спроса на арендное жильё [10].

Рынок коммерческой недвижимости в России также столкнулся с рядом трудностей, вызванных инфляцией. Офисные и торговые площади, а также промышленные объекты, несмотря на общий рост этого сегмента, подверглись влиянию роста стоимости кредитования и общей экономической неопределённости. Эти факторы оказали негативное влияние на совокупную рыночную стоимость коммерческой недвижимости [13]. Однако, несмотря на существующие вызовы, прогнозируется, что в период с 2024 по 2032 год среднегодовой темп роста (CAGR) российского рынка недвижимости составит 4,60%, что обусловлено сохранением макроэкономической стабильности, продолжающейся урбанизацией и государственными мерами поддержки [12].

Таким образом, несмотря на многочисленные вызовы – от высокой инфляции и геополитической напряжённости до роста процентных ставок по ипотеке – российские инвесторы продолжают искать способы защиты своего капитала. Физические активы, в частности недвижимость, остаются надёжным средством сохранения покупательной способности и создания стабильного доходного потока. Исторически проверенная способность рынка недвижимости расти в периоды инфляционного давления, подтверждённая региональными различиями и устойчивыми арендными ставками, свидетельствует о том, что грамотное инвестирование в этот сектор способно обеспечить защиту капитала даже в условиях нестабильной экономики.

В то же время, для успешного преодоления неопределённости необходимо не только тщательно анализировать локальные рынки и выбирать объекты с высоким потенциалом, но и диверсифицировать инвестиционный портфель. Баланс между недвижимостью, сырьевыми товарами и другими физическими активами позволяет снизить риски, связанные с резкими экономическими колебаниями, и создать устойчивую основу для долгосрочного роста. Таким образом, несмотря на кратковременные сложности, стратегически продуманная инвестиционная политика остаётся ключом к финансовой стабильности в условиях экономической турбулентности.

Список использованных источников

1. The Insider. URL: <https://theins.ru/en/economics/277585>
2. T. Rowe Price. Asset Allocation in the Era of High Inflation. 2022. URL: <https://www.troweprice.com/institutional/fi/en/insights/articles/2022/q2/asset-allocation-in-the-era-of-high-inflation-na.html> (дата обращения: 12.03.2025).
3. Forbes. What Will Geopolitical Uncertainties Do to Crude Oil Prices? 2025. URL: <https://www.forbes.com/sites/salgilbertie/2025/03/09/what-will--geopolitical-uncertainties-do-to-crude-oil-prices/>
4. J.P. Morgan. Oil & Gas: Energy Prices. URL: <https://www.jpmorgan.com/insights/global-research/commodities/oil-gas-energy-prices>
5. D’Andrea & Partners. Russian Real Estate Market: Overview and Opportunities. URL: <https://www.dandreapartners.com/russian-real-estate-market-overview-and-opportunities/>
6. BNN Bloomberg. Putin’s Booming War Economy Poised for Soft, Bumpy Landing. 2025. URL: <https://www.bnnbloomberg.ca/investing/2025/01/08/putins-booming-war-economy-poised-for-soft-bumpy-landing/>
7. Satori News. Russia’s Inflation Battle: An Unwinnable War Against Rising Prices and Economic Instability. 2024. URL: <https://www.satorinews.com/articles/2024-12-29/russias-inflation-battle-an-unwinnable-war-against-rising-prices-and-economic-instability-534508>
8. Business Insider. Russia’s Gold Buying Hits Record Amid Inflation, Sanctions, and Ukraine War. 2025. URL: <https://markets.businessinsider.com/news/commodities/russia-gold-buying-record-price-inflation-sanctions-ukraine-war-2025-2>

9. The Moscow Times. Russia's Real Estate Market Rocked by the End of Generous Mortgage Subsidies. 2024. URL: <https://www.themoscowtimes.com/2024/10/18/russias-real-estate-market-rocked-by-the-end-of-generous-mortgage-subsidies-a86738>
10. The Moscow Times. Rental Prices in Russia Rose 31% in 2024, Experts Say. 2025. URL: <https://www.themoscowtimes.com/2025/01/13/rental-prices-in-russia-rose-31-in-2024-experts-say-a87587> .
11. The Moscow Times. Russian Inflation Hit Two-Year High in February. 2025. URL: <https://www.themoscowtimes.com/2025/03/12/russian-inflation-hit-two-year-high-in-february-a88337>
12. IMARC Group. Russia Real Estate Market Report. URL: <https://www.imarcgroup.com/russia-real-estate-market>
13. Statista. Russia: Commercial Real Estate Outlook. URL: <https://www.statista.com/outlook/fmo/real-estate/commercial-real-estate/russia>

БИОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К КЛАССИФИКАЦИИ БИЗНЕС ЭКОСИСТЕМ

Вотинцев А.К.

Московская международная академия

Аннотация. Статья посвящена исследованию феномена бизнес-экосистем, которые становятся ключевым элементом современной экономики в условиях цифровизации и глобализации. Рассматривается история возникновения концепции экосистем, начиная с работы Джеймса Мура. Особое внимание уделено взаимодействию участников экосистем, которое может принимать различные формы.

Ключевые слова: бизнес модели, цифровизация процессов, бизнес экосистемы.

BIOLOGICAL APPROACH TO THE CLASSIFICATION OF BUSINESS ECOSYSTEMS

Votincev Aleksey K.

Moscow International Academy

Abstract. The article is dedicated to the study of the phenomenon of business ecosystems, which are becoming a key element of the modern economy in the context of digitalization and globalization. The history of the ecosystem concept is examined, starting with James Moore's work. Special attention is given to the interaction of ecosystem participants, which can take various forms.

Keywords: business models, digitization of processes, business ecosystems.

Феномен бизнес-экосистем привлекает к себе всё большее внимание, как исследователей, так и практиков, трансформируясь из уникального явления в универсальную концепцию, объединяющую разнообразные подходы и определения. Активная цифровизация производственных процессов за последние десятилетия усилила эту тенденцию, несколько снизив значимость традиционных факторов производства, таких, как труд и капитал, и выделив ключевую роль интеллектуально-информационных ресурсов. Использование цифровых технологий в создании продукции и их влияние на определение ее стоимости стало центральным элементом современной экономики, позволяя компаниям существенно повышать свою конкурентоспособность, занимать лидирующие позиции и интегрироваться в экосистемы, которые являются основой для формирования нового типа взаимодействий и инноваций.

Исследования биологических экосистем позволили ученым выделить шесть типов взаимодействий между объектами, являющихся ключевыми для понимания функционирования таких систем. Каждый объект может находиться в одном из трех возможных состояний в отношении другого объекта: позитивном, нейтральном или негативном. Сочетания состояний объекта в отношении другого объекта образуют шесть различных типов взаимодействий, каждый из которых описывает конкретные отношения между объектами экосистемы. Так, например, "симбиоз" (++) , при котором оба объекта получают выгоду, "комменсализм" (+=), когда один объект извлекает выгоду, а другой не испытывает ни вреда, ни пользы, и "паразитизм" (+-) , при котором один объект выигрывает за счет ущерба другому. Все перечисленные взаимоотношения являются либо позитивными либо негативными. Кроме того в данной классификации существует "аменсализм" (= -), при котором один объект получает ущерб, а другой остается нейтральным, "нейтрализм" (==), когда оба объекта не взаимодействуют друг с другом, и "антибиоз" (--), при котором оба объекта испытывают негативные последствия из-за борьбы за ограниченные ресурсы [Odum E. P. 1953 : 4].

Бизнес-экосистемы, как концепция, были впервые представлены Джеймсом Муром в его работах [Moore J. F. 1993: 1], опубликованной в 1993 году в Harvard Business Review. Мур

предложил рассматривать рынок, как экосистему, состоящую из различных участников — компаний, клиентов, поставщиков, регуляторов и других заинтересованных сторон, которые взаимодействуют между собой, подобно биологическим организмам в природной среде. Его работа кардинально изменила подход к стратегическому управлению и открыла путь для новых методов построения конкурентных преимуществ.

Согласно Муру [Moore J. F. 1996: 2], успешные компании должны перестать рассматривать себя в изоляции и сосредоточиться на формировании устойчивых сетей взаимодействия. Центральная идея заключается в том, что для достижения долгосрочного успеха различные виды бизнеса в пределах экосистемы должны не только конкурировать, но и сотрудничать, способствуя развитию всей экосистемы в целом. Он вводит понятие «коэволюции», предполагая, что рост одного участника экосистемы неизбежно влияет на рост и развитие других, создавая взаимозависимость.

Цифровизация процессов, наблюдаемая в последние десятилетия, стала катализатором роста экосистем [Кулагин В., Сухаревски А., Мефферт Ю. 2019 :7]. Традиционные факторы производства, такие как труд и капитал, уступают место интеллектуальным и информационным ресурсам. Цифровая трансформация опирается на передовые технологии, включая информационные технологии, продвинутую аналитику, сенсорные датчики, робототехнику и 3D-печать. Эти технологии охватывают всю экосистему компании — сотрудников, клиентов, поставщиков и партнеров. Цифровизация позволяет компаниям не только оптимизировать текущие процессы, но и создавать новые ценности, такие как динамическое ценообразование или персонализированные рекомендации.

Цифровизация заставляет компании кардинально пересматривать свои бизнес-модели. Примером является Dell , которая в 1990-х перевела продажи компьютеров на прямые онлайн-заказы, минуя дистрибьюторов, и предложила клиентам индивидуальную сборку ПК. Традиционная модель Compaq, основанная на работе с посредниками, оказалась менее эффективной, что привело к ее упадку. Современные цифровые игроки, такие как Netflix или Fitbit , создают новые модели, например, подписки на контент или B2B2C-сервисы для корпоративных фитнес-программ.

Цифровизация приводит к формированию бизнес-экосистем , где компании объединяются в комплексные системы, предлагающие клиентам целостные решения. Например, Tencent создала экосистему, объединяющую платежи, социальные сети и медиаконтент, монетизируя трафик и транзакции. Apple и Alibaba строят экосистемы на базе собственных платформ, интегрируя устройства, сервисы и приложения. Экосистемы становятся основой для синергии, где технологии обеспечивают взаимосвязь между сервисами, а клиенты получают доступ к комплексным решениям через единую платформу.

В последние десятилетия концепция бизнес-экосистем стала одним из ключевых драйверов трансформации мировой экономики. Согласно прогнозам McKinsey [McKinsey & Company 2020: 3], к текущему 2025 году экосистемы уже будут генерировать около 30% мирового ВВП, что эквивалентно приблизительно \$60 трлн. Эти показатели подчеркивают значимость перехода от традиционных бизнес-моделей к интеграционным экосистемным подходам, при которых компании не только предлагают отдельные продукты или услуги, но и формируют целостные платформы для удовлетворения широкого спектра потребностей и нужд потребителей.

McKinsey выделяет несколько факторов, способствующих быстрому развитию экосистем. Во-первых, это стремительный рост цифровизации, позволяющий компаниям интегрировать различные услуги в единые платформы. Во-вторых, это изменения в ожиданиях потребителей, которые всё чаще требуют удобных, бесшовных решений, доступных в пределах одной экосистемы. И наконец, дальнейшее усиление конкуренции стимулирует компании не только оптимизировать внутренние процессы, но и активно кооперировать с другими участниками рынка, получая при этом синергетический эффект. Эта тенденция особенно заметна в США,

Китае, России, где компании используют и активно развивают экосистемные стратегии.

Понимание взаимодействий между объектами критично не только в контексте биологических экосистем, но и в области бизнес-экосистем. В бизнесе также важно учитывать все виды связей, которые могут возникать между различными участниками экосистемы, будь то компании, партнеры или клиенты. В центре внимания бизнес-экосистемы находится клиент. Эти отношения могут быть как положительными, так и негативными - они определяют, как взаимодействуют между собой различные бизнес-игроки, какими ресурсами обмениваются, как решают вопросы совместного роста либо конкурентной борьбы за ресурсы. Аналогично существующим биологическим экосистемам, успешное функционирование бизнес экосистемы зависит от баланса взаимосвязей между участниками, что требует глубокого понимания различных типов отношений и их воздействия на общую динамику рынка.

Примеры взаимодействий из бизнес среды:

1. “Симбиоз”: сотрудничество между производителем и поставщиком. Компания, производящая электромобили, может сотрудничать с компанией, производящей аккумуляторы, где обе стороны получают выгоду от партнерства: производитель электромобилей получает качественные аккумуляторы, а производитель аккумуляторов — стабильный рынок сбыта.

2. “Комменсализм”: музей и ресторан рядом. Музей является основным объектом интереса для туристов, обеспечивая поток посетителей. Ресторан, расположенный рядом с музеем, не напрямую зависит от деятельности музея, но получает выгоду от потока людей, заинтересованных в посещении музея. При этом музей не испытывает особого влияния от ресторана, так как ресторан не участвует в деятельности музея и не оказывает на него прямого воздействия.

3. “Паразитизм”: компания, занимающаяся подделкой изделий с известным брендом, может получать прибыль, но оригинальный производитель начинает терять рынок и репутацию.

4. “Аменсализм”: выход на рынок нового игрока, который, с одной стороны, не оказывает резкого влияния на крупных игроков, но в значительной степени может повлиять на небольшие компании с ограниченными ресурсами, или даже вытеснить их с рынка. В ритейле крупная сеть, занимая значительную долю рынка, может сделать существование мелких предприятий торговли экономически невыгодным, но при этом не затронуть другие крупные сети.

5. “Нейтрализм”: в качестве примера рассмотрим две компании, работающие в совершенно разных отраслях. Компания, производящая компоненты для автомобилей, и компания, предоставляющая услуги в сфере образования, могут существовать и развиваться параллельно.

6. “Антибиоз”: конкурентирование двух компаний, работающих в одной сфере производства смартфонов и при этом оказывающих влияние друг на друга, например, Apple и Samsung.

Компании, находясь на одном рынке, устанавливают различные типы взаимодействий с другими участниками. Взаимодействие между компаниями на одном рынке может принимать одну из шести форм, описанных выше, все зависит от того, какие цели преследуют участники, какими ресурсами они обмениваются и как они влияют друг на друга. Эти связи могут быть как положительными, так и отрицательными, и в конечном итоге определяют, насколько эффективно и устойчиво развивается весь рынок. Но, что важно отметить, взаимодействие не ограничивается рамками отдельных компаний и их связями внутри одного рынка. Рынки, в свою очередь, тоже могут вступать в различные виды отношений между собой. Рынки могут конкурировать, обмениваться ресурсами или дополнять друг друга, образуя сложные взаимосвязи, влияющие на развитие целых отраслей и экономических систем. Таким образом, не только внутренние связи компаний на одном рынке, но и взаимодействие между различными рынками, создают условия для динамичного и многогранного развития бизнес-экосистемы в целом.

Экосистемы строят для создания уникальных ценностей для клиентов [Parker G. G., Van Alstyne M. W., Choudary S. P 2016: 5][Moazed A., Johnson 2016 : 6], с целью не только увеличения прибыли, но и построения долгосрочных и устойчивых отношений с пользователями.

Перспективы и проблемы

Перспективы	Проблемы
<p>Влияние AI и IoT Интеллектуальные технологии трансформируют экосистемы, создавая новые возможности для интеграции. Например, в «умных городах» платформы объединяют данные от устройств для управления транспортом, энергопотреблением и безопасностью. Компании строят экосистемы, где AI анализирует потоки информации, оптимизирует процессы и открывает рынки для новых услуг.</p>	<p>Зависимость от ключевых партнёров Экосистемы часто зависят от ведущих игроков, чья утрата может нанести ущерб всей системе. Например, Microsoft и Intel долгое время были неразрывно связаны в экосистеме компьютеров. Если бы их партнёрство распалось, это могло привести к технологической несовместимости и снижению рыночных позиций обеих компаний.</p>
<p>Устойчивые экосистемы (ESG-инициативы) Экосистемы, ориентированные на экологию, социальные цели и корпоративную ответственность (ESG), становятся ключевым трендом. Например, Tesla не только производит электромобили, но и инвестирует в солнечную энергию и энергосберегающие технологии.</p>	<p>Конфликты интересов Различные участники экосистемы могут иметь противоречащие цели. Например, Apple строго контролирует доступ к App Store, что иногда приводит к конфликтам с разработчиками, недовольными комиссией (30%) или ограничениями на платежные системы.</p>
<p>Глобализация vs. локализация Глобальные экосистемы доминируют, но развивающиеся рынки создают свои локальные экосистемы для снижения зависимости от иностранных платформ. Например, Яндекс в России объединяет такси, доставку, карты и финтех, а в Индии Reliance Jio предоставляет связь, ритейл и финансы.</p>	<p>Регуляторные риски Экосистемы, доминируемые крупными игроками, становятся объектом антимонопольного регулирования. Например, Google была оштрафована Еврокомиссией за доминирование в экосистеме Android, когда она обязывала производителей телефонов устанавливать её приложения в обмен на доступ к Google Play.</p>

В данной статье были рассмотрены ключевые аспекты бизнес-экосистем, их типы, особенности и примеры из реального мира. Было продемонстрировано, как экосистемы трансформируют традиционные бизнес-модели, создавая новые возможности для взаимодействия между компаниями, клиентами и партнерами. Концепция экосистем, впервые предложенная Джеймсом Муром, продолжает развиваться, становясь в условиях цифровизации и глобализации важным элементом современной экономики. Кроме того, в статье подчеркнута важность взаимодействия между участниками экосистем, будь то “симбиоз”, “комменсализм” или “конкуренция”, при которых один или оба объекта получают выгоду. Эти взаимодействия формируют динамику рынка и влияют на успех всей экосистемы.

Экосистемы становятся неотъемлемой частью современного бизнеса, предлагая новые способы создания ценности и взаимодействия на рынке. Понимание структуры, типов и динамики взаимодействий является ключевым фактором для компаний, которые желают оставаться конкурентоспособными в быстро меняющемся мире.

Список использованных источников

1. Moore J. F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. Harvard Business Review, 1993.
2. Moore J. F. The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems. Harvard Business Review Press, 1996.
3. McKinsey & Company. The Rise of Ecosystems: How Digital is Reshaping the Landscape. McKinsey & Company, 2020.
4. Odum E. P. Fundamentals of Ecology. Saunders College Publishing, 1953.
5. Parker G. G., Van Alstyne M. W., Choudary S. P. Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy—and How to Make Them Work for You. — New York: W.W. Norton & Company, 2016. — 368 с
6. Moazed A., Johnson N. Platform. — New York: St. Martin's Press, 2016. — 320 p.
7. Кулагин В., Сухаревски А., Мефферт Ю. Digital@Scale : Настольная книга по цифровизации бизнеса . — М. : Интеллектуальная Литература, 2019. — 293 с.

АНАЛИЗ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ ИНТЕРАКТИВНОГО ОБОРУДОВАНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НЕЙРОСЕТЕВОГО АЛГОРИТМА

Горбунова Н.А., Шубин И.И.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Цель научной работы состоит в изучении применения нейросетевого алгоритма модели GPT в промышленном производстве, путем взаимодействия пользователя с интерактивной системой. При внедрении интерактивного оборудования показатели скорости рабочего цикла возрастут на 5–15% за счет автоматизации ввода персонал в работу с использованием ИИ. Безопасность на предприятии увеличится на 20–30% исходя из того интерактивный киоск способен проводить инструктаж. Исследование подчеркивает актуальность введения разработок в этой области.

Ключевые слова: Промышленное предприятие, Искусственный интеллект, Рабочий цикл производства, Генеративный преобученный трансформер, Информационный киоск

ANALYSIS OF INTERACTIVE EQUIPMENT DEVELOPMENT USING A NEURAL NETWORK ALGORITHM

Gorbunov N.A., Shubin I.I.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The purpose of the scientific work is to study the application of the neural network algorithm of the GPT model in industrial production, through user interaction with an interactive system. With the introduction of interactive equipment, the operating cycle speed will increase by 5-15% due to automation of staff input using AI. Security at the enterprise will increase by 20-30% since the interactive kiosk is able to conduct training. The study highlights the importance of introducing developments in this area.

Keywords: Industrial enterprise, Artificial intelligence, Production work cycle, Generative Pre-trained Transformer, Information kiosk

Современная промышленность переживает эпоху глубокой трансформации, человечество идет путем внедрения передовых технологий в рабочий цикл. Автоматизация промышленного производства, главным образом направлена на анализ технологических операций и минимизацию человеческого фактора. Этим занимается широкий спектр технологий, например, робототехника, а также системы управления на основе искусственного интеллекта, киберфизические системы, которые могут интегрироваться в единую экосистему для достижения большей производительности.

Исторически автоматизация берет свое начало с первой промышленной революции, когда механизация труда заложила основы для массового производства. Современный этап, характеризуется переходом к цифровым и интеллектуальным системам, способным к самообучению и первичному автоматическому логическому взаимодействию.

Ключевым из многих аспектов современной промышленности является интеграция нейросетевых технологий с интерактивным оборудованием. Внедрение автоматизации такого уровня сопряжено с рядом вызовов, включая необходимость значительных инвестиций, переподготовку персонала и обеспечение кибербезопасности. Тем не менее, потенциал такой автоматизации дает прогноз на устойчивое развитие промышленности в этой области.

Комплекс интерактивных киосков такого уровня сможет координировать людей при пожаре или ЧС, поможет адаптироваться к рабочему процессу гораздо быстрее и в спокойной обстановке, а также сможет контролировать прием и сдачу смены в рабочем аккаунте.

Для первичного анализа была построена архитектура системы, которая включает в себя основные компоненты, на которые стоит обратить внимание при разработке (см. рис. 1).

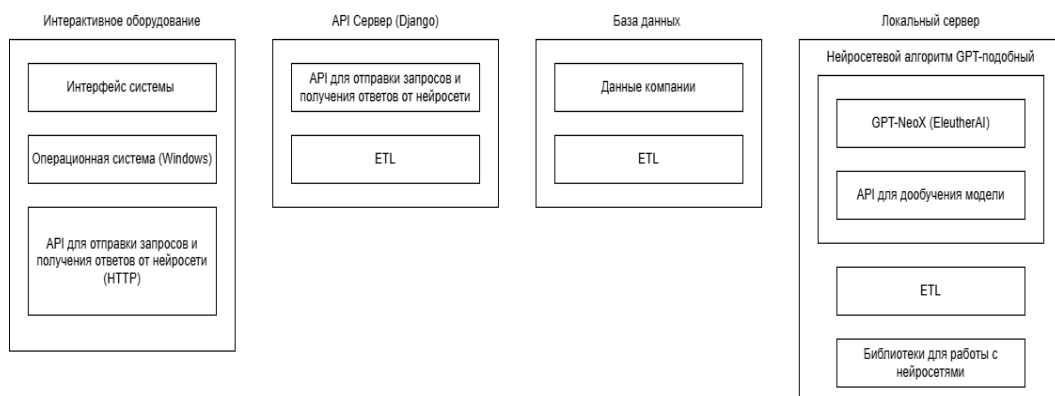


Рис. 1. Архитектура системы

Безопасность при обмене между основными компонентами системы будет поддерживаться инструментами аутентификации, авторизации и шифрованием данных. Например, SSL/TLS для защиты передачи данных.

Алгоритм будет взаимодействовать с персоналом через интерфейс интерактивного оборудования. Интерфейс для таких задач можно реализовать с помощью среды Unity. Разрабатываемое ПО будет функционировать на операционной системе Windows. Используя киоск, работники смогут получить ответы на вопросы, связанные с производством:

1. Правила безопасности (например, в случае работы с опасными веществами);
2. Рекомендации по эксплуатации оборудования (экономия электроэнергии или износостойкости оборудования);
3. Инструкция по эксплуатации оборудования (гид для использования);
4. Информация о наличии материалов на складе (для работы с сырьем);
5. Техническая поддержка и обучение персонала (гид для обучения);
6. Автоматизация документооборота и отчетности (гид для документации);

Исходя из нужных задач, киоск может содержать в себе ряд устройств:

- Микрофон, динамики;
- Камера;
- Сенсорный экран;
- Принтер;

Эти инструменты помогут сделать пользователю запрос, путем использования интерфейса системы и технических его составляющих. Из этого следует, что на этапе проектирования киоска следует заранее подумать о том, в каком виде нужны входные данные от пользователя. Это могут быть текстовые запросы, голосовые команды (после преобразования в текст), изображения или другая информация, которую абонент вводит через киоск. Учитывая задачи исследования, наиболее верный вариант будет связан с преобразованием звука в текст и это обязывает к наличию микрофона в информационном корпусе. [1]

Для того чтобы отправить запрос пользователя для нейросети, нужно сделать локальное развертывание алгоритма на сервере. Для локального развертывания нужно выбрать серверное оборудование или виртуальную машину с достаточными вычислительными ресурсами (CPU, GPU, оперативная память). Нейросетевые модели требуют значительных ресурсов, рекомендуется использовать большой ресурс GPU для ускорения обработки запросов.

Можно использовать облачные решения, так как их мощностей хватит для решения задачи

исследования, но для утопической эффективности необходим мощный физический сервер. К тому же для отправки самого запроса на сервер потребуется дополнительное API, которое сможет отправлять запрос и получать ответ от сервера. После его загрузки на локальный сервер оно будет доступно для использования.

На самом сервере тоже стоит учесть библиотеки для работы с нейросетями (например, Transformers, Torch или TensorFlow) [2].

На стороне интерактивного киоска надлежит сделать отправку запросов к API. Это можно сделать с помощью HTTP-запросов.

Для хранения данных компании, которые используются для последующего предобучения алгоритма, на выбор к применению много БД, подойдет даже распространенная БД MySQL. Важно помнить, что при работе системы обязательны ETL-процессы. ETL (Extract, Transform, Load) — это процесс извлечения данных из разных источников, их преобразования в соответствии с требованиями и загрузки в хранилище данных для дальнейшего анализа и использования. Для правильной реализации ETL можно применять стандартные инструменты SQL (например, MySQL) или NoSQL (например, MongoDB) базы данных. [3]

Оценка нейросетевых алгоритмов GPT-вида была ориентирована на библиотеки с открытым исходным кодом. Выявлена мощная языковая модель с кодом доступным к редакции GPT-NeoX, разработанная сообществом EleutherAI. GPT-NeoX доступна в открытом репозитории на GitHub, и можно загрузить ее код и веса модели для локального использования. Это одна из самых крупных и современных моделей, доступных для исследований и разработки. GPT-NeoX основана на архитектуре GPT-3, но с улучшениями и оптимизациями. Алгоритм поддерживает множество языков, включая русский, а также ее можно обучить на собранных данных. [4]

На этапе редактирования алгоритма необходимо учесть в каком виде нам нужны данные, полученные ответом от нейросети. Также целесообразно организовать сбор контекстных данных в процессе эксплуатации киоска, таких как история взаимодействий, предпочтения пользователя и геолокация. Эта статистика будет использована для повышения качества взаимодействия с конечным пользователем.

Для реализации процесса обучения планируется задействовать платформу «Hugging Face», которая является коллекцией готовых современных предварительно обученных Deep Learning моделей. Библиотека «Transformers» вмещает инструменты и интерфейсы для их простой загрузки и использования. Это дает шанс экономить время и ресурсы, необходимые для обучения моделей с нуля за счет уже оптимизированных архитектур. Платформа также имеет библиотеку «Datasets», которая упрощает подготовку и обработку данных для обучения. Можно загрузить свои корпоративные данные (тексты, документы, правила) и подготовить их для обучения модели. [7]

Далее проводится дообучение модели на подготовленных данных. Этот процесс адаптирует GPT-NeoX к специфическим задачам компании, сохраняя при этом общие знания, полученные в ходе предварительного обучения. После завершения дообучения целесообразно провести тестирование модели, чтобы оценить ее производительность и качество генерации текста. Для этого используются метрики, например, perplexity (перплексия), которые позволяют определить, насколько успешно модель справляется с поставленными задачами. [5]

Обеспечение безопасности при передаче данных между интерактивным киоском и сервером с нейросетью является критически важным аспектом, особенно если данные содержат конфиденциальную информацию.

Обязательно необходим SSL/TLS-сертификат от доверенного центра сертификации (например, Let's Encrypt). Все запросы отправляются по протоколу HTTPS.

Доступ к API сервера должно ограничить, чтобы только авторизованные устройства (киоски) могли отправлять запросы. Для этого можно использовать API-ключи, токены для аутентификации, подписанные токены для авторизованных запросов. [6]

Проверяйте данные, поступающие от киоска, чтобы предотвратить атаки, такие как SQL-инъекции или внедрение вредоносного кода. Проверка данных, поступающих от интерактивного киоска важный этап обеспечения безопасности системы. Это помогает предотвратить атаки, такие как SQL-инъекции, XSS (межсайтовый скриптинг), внедрение вредоносного кода и прочие уязвимости, которые могут быть использованы злоумышленниками для компрометации системы [7].

Наблюдение показывает, что сложность создания таких систем крайне высока, прежде всего за счет вложения больших средств, но в то же время возможна и имеет высокий потенциал для поднятия эффективности рабочего цикла. Тесты для работы с алгоритмом и его обучением, можно провести на облачном сервере, а интерфейс интерактивного киоска развернуть на ПК.

В условиях конкурентной и санкционной экономики важно поддерживать модернизацию промышленности на уровне, который позволяет нынешняя наука. После проведения анализа, можно утверждать, что разработки в этой области актуальны и должны активно внедряться в рабочий цикл.

Список использованных источников

1. Количественная оценка этапа жизненного цикла на примере промышленного предприятия [Электронный ресурс]: elibrary – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_24328695_14881722.pdf
2. Tariq R. Make your own neural network, 2016. 272 с.
3. Сервер хранения данных, приходящих от датчиков, с NoSQL базы данных [Электронный ресурс]: elibrary – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_68539181_93786904.pdf
4. Архитектура современной нейронной сети для сегментации объектов [Электронный ресурс]: habr – URL: <https://habr.com/ru/articles/421299/>
5. Перплексия в языковых моделях [Электронный ресурс]: habr – URL: <https://habr.com/ru/companies/wunderfund/articles/580230/>
6. Программно-информационная поддержка процесса технического обслуживания и ремонта промышленного оборудования [Электронный ресурс]: elibrary – URL: https://elibrary.ru/download/elibrary_41417818_64266641.pdf
7. GPT для чайников: от токенизации до файнтюнинга [Электронный ресурс]: habr – URL: <https://habr.com/ru/articles/599673/>

АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ПОВЕДЕНИЕ РОЗНИЧНЫХ ИНВЕСТОРОВ

Деревлев Д.С., Кибук Т.Н.

Московская международная академия г. Москва

Аннотация. В данной статье описываются ключевые факторы, влияющие на поведение розничных инвесторов, выделяя информационные и психологические аспекты. Рассматривается их взаимосвязь, влияние когнитивных искажений, новостного фона и социальных медиа. Отдельное внимание уделено современным факторам, изменяющим восприятие рынка и ускоряющим принятие решений. Выявленные закономерности могут быть полезны для повышения финансовой грамотности и разработки более эффективных стратегий управления инвестиционными рисками.

Ключевые слова: факторы, розничные инвесторов, поведение, фондовый рынок, влияние.

ANALYSIS OF FACTORS INFLUENCING THE BEHAVIOR OF RETAIL INVESTORS

Derevlev D.S., Kibuk T.N.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The study describes key factors influencing retail investors' behavior, highlighting informational and psychological aspects. It examines their interconnection, the impact of cognitive biases, news flow, and social media. Special attention is given to modern factors that alter market perception and accelerate decision-making. The identified patterns can be useful for improving financial literacy and developing more effective investment risk management strategies.

Keywords: factors, retail investors, behavior, stock market, influence.

Темпы развития мировых фондовых рынков особенно увеличиваются в последние десятилетия. Помимо безусловной причастности цифровизации в этом процессе, очевидна и увеличивающаяся роль финансовых рынков в жизни каждого человека. Повсеместная демократизация рынка ценных бумаг увеличила доступность к фондовым биржам, и практически каждый человек получил возможность начать инвестировать в рынок акций с минимальным начальным капиталом. Однако, рынок – это динамичная среда, подверженная множеству изменений, влияющих как на его участников, так и на экономику в целом. В условиях неопределенности различные факторы влияния могут без труда сформировать новые угрозы для инвестора, что в свою очередь, может вызвать цепную реакцию по всему рынку, что не раз было подтверждено историей о биржевых кризисах, где пострадали, как обычные люди, так и крупные финансовые институты.

Так, розничные инвесторы, в отличие от институциональных, часто принимают решения под воздействием ограниченной информации, внешнего новостного фона и субъективного восприятия рыночных тенденций. В ряде современных исследований рассматривается влияние подобных факторов в кризисных ситуациях. В частности, в работе Егоровой Ю. В., Неппа А. Н. и Тищенко И. И. анализируется влияние панических настроений на фондовый рынок в период пандемии COVID-19, а в исследовании Комаровой О. В. и Обожиной А. А. рассматривается реакция инвесторов на санкционные новости. Оба исследования акцентируют внимание не столько на самих факторах, сколько на механизмах их воздействия на рыночную динамику, демонстрируя, что в периоды неопределенности информационные и психологические факторы могут становиться главными триггерами резких рыночных движений.

В отличие от данных работ, в настоящем исследовании основное внимание уделяется характеристике самих факторов, формирующих поведение розничных инвесторов, а также их взаимосвязи и изменяющейся роли в условиях переменчивости рыночных реалий. Цель исследования – выделить ключевые группы факторов, определяющих поведение розничных инвесторов, определить их возможную взаимосвязь и характерные черты в контексте современных рыночных условий. Отдельное внимание уделяется изменению значимости отдельных факторов под воздействием цифровизации, информационных потоков и современных технологических тенденций.

Поведение розничных инвесторов на финансовых рынках формируется под воздействием сложной системы факторов, которые взаимодействуют между собой, создавая динамичную и многогранную среду для принятия решений. Эти факторы не существуют изолированно, а образуют взаимосвязанную сеть, где изменение одного элемента может повлиять на всю систему. Понимание общих принципов этих факторов позволяет глубже понимать поведение инвесторов и прогнозировать их реакции на изменения рыночной среды.

Вне зависимости от состояния экономики и степени развития фондового рынка на поведение инвесторов всегда влияли две группы факторов: информационные и психологические.

Информационные факторы формируют среду, в которой инвестор принимает решения. Они включают в себя экономические данные, такие как макро- и микроэкономические показатели, уровень инфляции, ВВП, процентные ставки и прочее, важными информационными факторами также являются сообщения из СМИ, аналитических агентств и социальных сетей. Финансовая аналитика, представленная прогнозами и корпоративными отчётами, также формирует представление инвесторов о текущем состоянии рынка. Отдельно стоит выделить рыночную информацию, которая включает такие параметры, как волатильность — быстрые колебания цен на рынке, способные вызывать у инвесторов импульсивные реакции. Не менее важным фактором является социальное взаимодействие: коллективные обсуждения рынков, тренды и поведенческие паттерны, задаваемые сообществами инвесторов, создают общий эмоциональный фон и могут стимулировать определённые типы решений.

Психологические факторы определяют, как именно инвестор воспринимает информацию и какие решения он принимает. К ним относятся когнитивные искажения, проявляющиеся в излишней самоуверенности, эффекте подтверждения, иллюзии контроля, а также эмоциональные реакции, такие как страх, жадность, паника или эйфория, влияющие на поведенческую стратегию [6]. Существенную роль играет и социальное давление: эффект толпы, подражание успешным инвесторам, боязнь упустить прибыльную возможность могут существенно изменить инвестиционные решения. Кроме того, индивидуальный риск-аппетит инвесторов, их склонность к риску или стремление к сохранению капитала также формируют их поведенческую модель [8].

Каждый фактор имеет свои особенности, однако можно выделить несколько фундаментальных свойств, которые их объединяют: комплексность, иерархичность, и контекстуальность.

Первый принцип, это комплексность: в контексте факторов влияния, информация и психология являются неразрывными составляющими. Так, например, первые новости о COVID-19 появились примерно к началу 2020 года, тогда же вирус уже распространился за пределы Китая. Информация о быстром росте числа заболевших, введении карантинных мер и закрытии границ стала ключевым информационным фактором, который вызвал волну неопределённости не только среди инвесторов, но и среди других слоев населения. Новости о пандемии вызвали страх и панику, что, в свою очередь, приводило к резким колебаниям цен на рынках [2]. Так, на фоне массовых распространений информации о новых вспышках коронавируса, Индекс Мосбиржи, как и Индекс S&P500 в феврале-марте 2020

года после формирования своего исторического максимума обрушились более чем на 30% каждый. Рыночные колебания, связанные с известиями о коронавирусе, являются самыми показательными, ведь они оказали массовое влияние, когда паника охватила не только рынки, но и другие сферы жизни. Таким образом, факторы оказывают значительное влияние на поведение инвесторов только вместе, и их влияние всегда определяется совокупностью условий.

Факторы влияния не являются статичными – их значимость и сила воздействия варьируются в зависимости от рыночной среды. Один и тот же информационный сигнал может восприниматься инвесторами совершенно по-разному в зависимости от общей ситуации. Так, некоторые ученые приходят к выводам, что влияние мирового фондового рынка на российский варьируется в зависимости от периода и сектора экономики, что подчеркивает важность учета контекста при анализе или оценке факторов, влияющих на поведение розничных инвесторов [1]. Здесь же хотелось бы сослаться на другие научные выводы, где анализ реакции российского фондового рынка на ключевые события, такие как пандемия COVID-19 в марте 2020 года и начало СВО в 2022 году, демонстрирует, что контекст играет решающую роль в формировании поведения инвесторов. В обоих случаях наблюдалась чрезмерная реакция на новости, однако качество и интенсивность реакции различались: если в 2020 году падение рынка было связано с глобальной неопределенностью, то в 2022 году оно усугубилось введением санкций и уходом иностранных инвесторов [5]. Эти примеры подчеркивают, что влияние факторов на поведение инвесторов всегда зависит от конкретного контекста, включая экономические, политические и социальные условия.

Но даже с учётом контекстуальности не все факторы имеют равное влияние на рынок в каждый момент времени. В определённых ситуациях доминирует тот или иной фактор, что подводит нас к принципу иерархичности.

Факторы, влияющие на поведение инвесторов, не обладают равной силой воздействия в любой момент времени. Их влияние распределяется в зависимости от рыночной ситуации, и в определённых условиях один фактор может доминировать над остальными.

Каждый фактор, будь то информационный или психологический, несёт в себе определённую степень позитивности или негативности. Информационные факторы могут транслировать как благоприятные сигналы (рост корпоративных прибылей, снижение процентных ставок, позитивные прогнозы), так и негативные (финансовые кризисы, геополитическая нестабильность, повышение регуляторных рисков). Психологические факторы, в свою очередь, являются реакцией на получаемую информацию и могут усиливать или ослаблять её влияние: страх усиливает негативные новости, эйфория «раздувает» позитивные ожидания.

Принцип иерархичности проявляется в том, что в зависимости от превалирования позитивных или негативных сигналов инвесторы становятся более чувствительными к тем или иным событиям. В условиях преобладания позитивного фона инвесторы склонны недооценивать риски и игнорировать негативные информационные сигналы. Например, во время быстрого роста рынка даже негативные новости воспринимаются скептически или рационализируются через призму общего оптимизма. Напротив, в периоды кризисов или высокой неопределённости негативные факторы приобретают доминирующее значение, а позитивные сигналы начинают восприниматься с подозрением, как временные и неустойчивые.

При определенной комбинации факторов розничный инвестор становится более расположен к влиянию когнитивных искажений. Так, под влиянием излишней самоуверенности, например, в результате получения сверхприбыли, у инвестора скорее всего будет преобладать иррациональный взгляд на рынок, что приведет почти неизбежно к ошибочным выводам, и как следствие, действиям [7].

Анализируя принципы комплексности, контекстуальности и иерархичности, можно прийти к выводу, что информационные и психологические факторы не существуют изолированно, а представляют собой единую систему влияния. В современных условиях их неразрывность обусловлена тем, что человек, принимающий инвестиционные решения, не способен полностью абстрагироваться от потока информации или действовать исключительно на основе сухого статистического анализа. Фондовый рынок – это не только рациональная сфера, основанная на данных, но и поле эмоциональных реакций, иррациональных ожиданий и когнитивных искажений [4].

Именно эта совокупность факторов определяет поведение розничных инвесторов, создавая сложные модели взаимодействий. Информация выступает основным инструментом принятия решений, но ее восприятие неизбежно проходит через призму психологических фильтров. При этом сами психологические факторы выполняют роль корректора: они могут как усиливать рациональность, так и приводить к иррациональному поведению, формируя рыночные аномалии, такие как панические распродажи или необоснованные ценовые пузыри.

Важно отметить, что степень влияния этих факторов во многом зависит от уровня подготовки инвестора. Для тех, кто обладает достаточными знаниями в области финансовых рынков и инвестиционного анализа, информационные факторы становятся надежным инструментом, позволяющим принимать обоснованные решения. В то же время для менее опытных участников рынка психологические факторы зачастую оказываются доминирующими, приводя к принятию решений под влиянием эмоций, слухов или краткосрочных трендов.

Таким образом, информационные и психологические факторы образуют единый механизм, в котором информация предоставляет данные для анализа, а психологические реакции определяют, как эти данные будут интерпретированы и использованы. Однако в современных условиях традиционные факторы приобретают новые формы и масштабы влияния. Сегодня активно выступают современные факторы влияния, которые делают из инвестиций в XXI веке еще более сложной задачей для инвесторов, чем десятками годами ранее.

Современные факторы влияния заслуживают особого внимания, поскольку в XXI веке технологии кардинально изменили как саму структуру фондового рынка, так и процессы принятия инвестиционных решений. Если в XIX веке инвесторы получали информацию из газет, а сделки заключались лично или через телеграф, то уже к середине XX века появление телевидения и электронного трейдинга дало участникам рынка возможность оперативно реагировать на события и вести торговлю удаленно. Однако настоящий прорыв произошел с развитием интернета и смартфонов, что сделало инвестиции доступными буквально каждому человеку вне зависимости от его географического положения, профессионального статуса или уровня финансовой грамотности.

Именно эта беспрецедентная демократизация инвестиционной деятельности и привела к тому, что технологические факторы стали не просто вспомогательными инструментами, а самостоятельными элементами, которые формируют информационную среду и модифицируют психологическое восприятие рынков. В состав технологических факторов можно включить развитие алгоритмической торговли, появление торговых платформ с мгновенным доступом к рынкам, автоматизированные инвестиционные сервисы, социальные сети и аналитические инструменты. Эти технологии одновременно играют роль фильтра и инструмента: с одной стороны, они упрощают процесс принятия решений и снижают барьеры для входа на рынок, а с другой – увеличивают количество информационного шума, создают иллюзию контроля (когнитивное искажение) и ускоряют распространение эмоциональных рыночных настроений [3].

Роль технологических факторов в системе прочих факторов влияния заключается в стимулировании информационных и психологических факторов. Так, в контексте

психологических факторов, прежде всего, цифровые технологии радикально изменили восприятие времени и скорости реакции. Если ранее инвесторы могли обдумывать свои действия в течение нескольких дней или даже недель, получая новости с задержкой, то сегодня мгновенный доступ к информации создает ощущение необходимости моментального принятия решений. Это усиливает психологическое давление, повышает уровень стресса и делает инвесторов более подверженными эмоциональным реакциям, таким как FOMO (от англ. Fear of missing out) – страх упустить возможность.

Кроме того, развитие мобильных приложений и геймификации трейдинга (например, в таких платформах, как Robinhood и платформ криптобирж) привело к формированию новых паттернов поведения, когда инвестиции начинают восприниматься не как взвешенный процесс управления капиталом, а как развлекательная или даже азартная деятельность. Упрощенный интерфейс, красочные графики и push-уведомления стимулируют импульсивность, сокращая временные промежутки между осознанием информации и действием. В результате многие розничные инвесторы оказываются заложниками коротких циклов эмоциональной вовлеченности, что снижает их способность к стратегическому мышлению и увеличивает вероятность иррациональных решений.

Технологии не только изменили поведенческую динамику инвесторов, но и усилили информационные факторы, увеличив их мощность и скорость воздействия. Если ранее инвесторы получали новости через вечерние выпуски по телевидению или газетные колонки, то сегодня социальные сети и алгоритмы персонализированного контента могут в считанные секунды формировать рыночные ожидания. Однако вместе с этим появилась новая проблема – избыток информации и снижение её качества.

Высокая скорость распространения данных привела к тому, что даже случайные или непроверенные сведения могут мгновенно становиться триггерами рыночных движений. Алгоритмы новостных лент склонны усиливать сенсационные и эмоционально окрашенные события, поскольку они получают больше внимания пользователей. Это порождает эффект самоусиления: инвесторы, поглощенные потоком заголовков, не только быстрее реагируют на события, но и начинают ориентироваться не столько на объективные экономические показатели, сколько на доминирующее медийное настроение. В результате мы наблюдаем феномен «вирусных новостей», когда информационные факторы могут создавать мощные рыночные тренды, даже не имея фундаментального обоснования.

Таким образом, технологические факторы стали неотъемлемой частью инвестиционного процесса, выступая как катализатором, так и дестабилизирующим элементом. Они одновременно расширяют возможности инвесторов и повышают уровень неопределенности, делая принятие решений более сложным и эмоционально насыщенным процессом. Современный рынок невозможно анализировать без учета их влияния, поскольку они формируют новую реальность, в которой взаимодействие информационных и психологических факторов достигает предельной интенсивности.

Настоящая работа представляет собой систематизацию ключевых факторов, влияющих на поведение розничных инвесторов, и раскрывает их роль, сущность и взаимосвязь в современных рыночных условиях. Однако данная тема остается многогранной и требует дальнейшего изучения. Особый интерес представляет исследование не только влияния отдельных факторов на поведение розничных инвесторов, но и их роли в рационализации процесса принятия инвестиционных решений. В отличие от институциональных инвесторов, розничные инвесторы в большей степени подвержены влиянию различных внешних и внутренних факторов, что часто приводит к иррациональному поведению. Однако именно частные трейдеры обладают значительным потенциалом для профессионализации своей инвестиционной деятельности. Для этого важно не просто оценивать степень влияния тех

или иных факторов, но и систематизировать их с точки зрения позитивного воздействия на рациональность решений. Такой подход позволит не только выявить ключевые факторы, способствующие более взвешенному и обоснованному инвестированию, но и создать основу для разработки практических рекомендаций, направленных на снижение иррациональности в поведении розничных инвесторов.

Список использованных источников

1. Егорова, Е. Н., Вигриянова, М. С. Влияние глобального фондового рынка на российский нефтегазовый сектор до и во время пандемии // В центре экономики. – 2021. – №4. – С. 1-13. – DOI: 10.24412/2713-2242-2021-4-1-13.
2. Егорова, Ю. В., Непп, А. Н., Тищенко, И. И. Эволюция влияния COVID-19 на фондовый рынок России: эффект паники // Финансы: теория и практика. – 2024. – Т. 28, №2. – С. 192-205. – DOI: 10.26794/2587-5671-2024-28-2-192-205.
3. Инструментов К.С. Роль иррациональных факторов в формировании стратегий участников мирового фондового рынка // Вестник Московского Университета. – 2009. – С. 27-36.
4. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро / Пер. с англ. – М.: АСТ, 2013. – 653 с.
5. Комарова, О. В., Обожина, А. А. Поведение инвесторов на рынке акций на фоне санкционных новостей // Уральский государственный экономический университет (Россия, г. Екатеринбург). – 2024. – С. 82-85. – DOI: 10.24412/2411-0450-2024-4-2-82-86.
6. Мишенин, Е. С. Проблема влияния психологических особенностей индивида на инвестиционное поведение // Московский информационно-технологический университет – Московский архитектурно-строительный институт. – 2023. – DOI: 10.18137/RNU. NET.23.05.P.107.
7. Fischhoff B., Slovic P., Lichtenstein S. Knowing with Certainty: The Appropriateness of Extreme Confidence // J. of Experimental Psychology: Human Perception and Performance. 1977. Vol. 3. P. 552—564.
8. Gervais S., Odean T. Learning to Be Overconfident // Review of Financial Studies. 2001. 14 (1). P. 1—27.

МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Дмитриев А.Д.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье «Механизм формирования финансовой стратегии предприятия» рассматривается системный подход к разработке стратегии в условиях нестабильности. Определены этапы от установления сроков до мониторинга эффективности. Особое внимание уделено анализу финансовой среды и формированию целей. Финансовая стратегия должна быть гибкой, с использованием технологий для повышения точности прогнозов. Успех зависит от эффективной структуры и распределения ответственности, что обеспечивает конкурентоспособность и устойчивость предприятий.

Ключевые слова: финансы, стратегия, классификация, критерии, эффективность.

THE MECHANISM OF FORMATION OF THE FINANCIAL STRATEGY OF THE ENTERPRISE

Dmitriev Arkady D.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. In the article “The Mechanism of Forming a Financial Strategy for an Enterprise,” a systematic approach to developing a strategy in conditions of instability is examined. The stages, from determining the duration to monitoring effectiveness, are identified. Special attention is given to analyzing the financial environment and setting strategic goals. A financial strategy must be flexible, utilizing technologies to enhance forecast accuracy. Success depends on an effective structure and distribution of responsibilities, ensuring the competitiveness and sustainability of enterprises.

Keywords: finance, strategy, classification, criteria, effectiveness.

В современном деловом мире предприятия сталкиваются с беспрецедентными вызовами и возможностями, которые требуют не только гибкости, но и стратегического мышления. В условиях стремительных изменений на глобальных рынках и постоянной турбулентности в экономике, успешные компании выделяются своей способностью предвидеть будущее и адаптироваться к нему. Однако, как показывает практика, многие организации сталкиваются с трудностями при разработке и реализации долгосрочных программ, что приводит к снижению эффективности и упущенным возможностям.

Долгосрочные программы – это не просто формальность или бюрократическая процедура; они являются фундаментом для устойчивого роста и конкурентоспособности. Эти программы позволяют компаниям систематически оценивать свои внутренние ресурсы и внешние условия, прогнозировать перспективы и минимизировать риски. Они координируют действия различных управленческих подсистем, обеспечивая согласованность и направляя усилия на достижение поставленных целей.

Данным вопросом в разные годы интересовались многие экономисты и финансисты, в частности: Дронова, Т.А., Пидяшова О.П., Жамалова А.А., Черкасова, В.А. и другие.

Целью статьи является обозначение ключевых этапов формирования стратегии, определить её основные цели и принципы, базовые элементы.

Разработка долгосрочных программ – это ключевой процесс для минимизации рисков, предсказания будущего и оценки внутреннего потенциала компании. Эти программы координируют управленческие подсистемы, обеспечивая достижение целей и устойчивое развитие.

Формирование финансовой стратегии предприятия – это многослойный процесс, требующий системного подхода. Несмотря на множество исследований, единого понимания и методологии до сих пор нет, что приводит к снижению эффективности и рациональности использования ресурсов. Финансовая стратегия формируется через финансовую политику, которая интегрирует направления формирования, распределения и использования финансовых ресурсов для достижения целей [1, Ст.375].

Определение финансовой стратегии варьируется: она может быть описана как план действий по обеспечению финансовыми ресурсами и их эффективному использованию. Понятие «финансово-инвестиционной стратегии» также важно. «Финансовая стратегия представляет собой долгосрочный курс, направленный на решение ключевых задач развития. Ключевые элементы включают долгосрочные цели, пути их достижения, финансовые ресурсы, условия внешней среды и финансовые отношения» [2, Ст.14].

С точки зрения автора, необходимо конкретизировать определение финансовой стратегии, учитывая взаимосвязь с финансовой политикой, ориентацию на стратегические задачи, объекты управления (ресурсы и отношения) и влияние нестабильных факторов внешней среды. Финансовая стратегия – это система долгосрочных целей, определяемых развитием и политикой, а также методов их достижения через управление финансовыми процессами в условиях изменчивости и ограниченности ресурсов.

Основная цель стратегии развития – укрепление долгосрочной конкурентоспособности через создание комплекса конкурентных преимуществ на всех этапах цепочки создания ценности: от материально-технического обеспечения до управления персоналом и финансами. Каждый элемент требует проработки и интеграции в общую стратегию [3, С.105].

Например, оптимизация логистики, внедрение технологий, анализ потребительских предпочтений, НИОКР и эффективное управление персоналом способствуют повышению продуктивности и качества. Финансовая стратегия должна быть гибкой, чтобы оперативно реагировать на изменения.

Каждый из этих элементов требует разработки согласованной стратегии, что позволяет укрепить конкурентные позиции компании в рамках общей политики.

Финансовая стратегия должна применяться как на этапе материально-технического обеспечения, так как важно обеспечить стабильные поставки сырья и материалов, чтобы избежать простоя производства. На этапе производства необходимо внедрять инновационные технологии, которые повысят эффективность и качество продукции. В маркетинге и сбыте нужно использовать данные аналитики для точного позиционирования продукта на рынке. НИОКР (научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы) должны быть направлены на создание новых продуктов и технологий, которые дадут компании преимущество перед конкурентами. Управление персоналом должно быть ориентировано на развитие сотрудников и создание благоприятной рабочей среды. Финансы же должны быть интегрированы в общую стратегию развития, обеспечивая достаточное ресурсное обеспечение и координацию всех процессов.

Разработка финансовых стратегий направлена на достижение приоритетных целей для каждого элемента цепочки создания ценности. Приоритеты и цели финансовой стратегии представлены в табл. 1, где каждое направление имеет свои ключевые показатели эффективности и методы их достижения.

Таблица 1.
Приоритеты и цели финансовой стратегии

Элемент цепочки	Приоритеты	Цели
Материально-техническое обеспечение	Стабильность поставок	Минимизация затрат и повышение качества материалов

Производство	Инновации	Повышение производительности и снижение издержек
Маркетинг и сбыт	Аналитика	Увеличение доли рынка и лояльности клиентов
НИОКР	Исследования	Создание новых продуктов и технологий
Управление персоналом	Развитие сотрудников	Повышение квалификации и мотивации
Финансы	Интеграция	Обеспечение ресурсов и координация процессов

В конечном счете, согласованное управление всеми элементами цепочки способствует созданию устойчивых конкурентных преимуществ, что является ключевым фактором успеха в современных условиях хозяйствования. Компании, которые успешно интегрируют все эти элементы в свою стратегию, могут рассчитывать на долгосрочный успех и процветание.

Дополнительно, стоит отметить, что успешное управление стратегическими программами требует постоянного мониторинга и адаптации к изменяющимся условиям. Это может включать использование новых технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, для более точного прогнозирования и принятия решений. Внедрение таких технологий может значительно повысить эффективность управления и дать компаниям дополнительное конкурентное преимущество.

Таким образом, в условиях современного бизнеса стратегическое планирование становится не только средством выживания, но и мощным инструментом для достижения долгосрочного успеха. Те компании, которые смогут гибко адаптироваться к изменениям и эффективно управлять своими ресурсами, будут лидировать на рынке и задавать новые стандарты в своей отрасли.

На основе исследования принципов формирования стратегии выделяются этапы разработки и реализации финансовой стратегии: определение сроков действия, формирование целей, анализ финансовой среды, уточнение целей, формирование портфеля стратегий, выбор стратегии, обеспечение её реализации, организация контроля и мониторинг эффективности. Эти шаги обеспечивают комплексный подход к созданию успешной финансовой стратегии.

Анализ текущего состояния и внешней среды является первым шагом, где изучаются внутренние и внешние факторы, влияющие на финансовое положение предприятия. Затем формулируются стратегические цели, определяются долгосрочные цели финансовой деятельности. Выбор стратегических направлений помогает определить пути достижения этих целей. Разработка тактических планов и программ создает детализированные планы для реализации стратегических целей. «Бюджетирование распределяет финансовые ресурсы на различные направления деятельности. Оценка и мониторинг обеспечивают постоянный анализ и корректировку финансовой стратегии в соответствии с изменениями внешней среды» [4, Ст.218]. Таким образом, финансовая стратегия конкретизирует цели финансовой деятельности, пути их достижения посредством выбора конкретных методов, средств, организационных механизмов и инструментов эффективного управления процессами формирования, распределения и использования финансовых ресурсов. Это позволяет предприятиям адаптироваться к изменяющимся условиям и добиваться долгосрочного успеха.

Анализ финансовой среды функционирования предприятия становится следующим важным шагом. Этот этап включает анализ внешних факторов, таких как экономико-правовые условия и прогноз изменений, а также внутренних факторов, включая оценку финансового потенциала и структуры капитала. Комплексная оценка стратегической финансовой позиции позволяет понять потенциал и условия финансовой среды, что крайне важно для успешного

планирования. Например, изменения в законодательстве или макроэкономические тренды могут существенно повлиять на финансовую стратегию компании.

Уточнение стратегических целей происходит на основе анализа финансовой позиции. На этом этапе уточняются цели и обосновываются стратегические решения. Это позволяет адаптировать первоначальные цели к текущим условиям и возможностям предприятия. Например, если анализ показывает, что предприятие имеет недостаточный финансовый потенциал для достижения всех поставленных целей, необходимо пересмотреть и скорректировать эти цели.

Формирование портфеля финансовых стратегий предполагает несколько ключевых действий: определение потребности в ресурсах, формирование бюджета и разработку альтернативных подходов. Это помогает создать комплексную картину возможных направлений развития и выбрать наиболее оптимальные варианты. Важно рассматривать различные сценарии, чтобы подготовиться к различным условиям внешней среды [5, Ст.225].

Оценка и выбор финансовой стратегии проводится по нескольким параметрам: соответствие финансовой политике, согласованность с корпоративной стратегией и реалистичность, и эффективность выбранного пути. Это позволяет выбрать стратегию, которая не только соответствует текущему состоянию предприятия, но и способствует его долгосрочному развитию. Например, стратегия должна учитывать возможности и ограничения компании, а также внешние факторы, такие как конкурентная среда и экономическая ситуация.

Формирование обеспечивающих функций реализации стратегии предполагает организационные изменения, обучение персонала, стимулирование механизма реализации и создание бюджета. Эффективное внедрение финансовой стратегии требует участия всех уровней управления и сотрудников компании. Например, необходимо провести обучение сотрудников новым методам работы и внедрить новые процессы для достижения поставленных целей.

Организация контроля за реализацией стратегии осуществляется через стратегический финансовый контроллинг, который включает оценку текущих и нормативных показателей и корректировку ресурсов и методов. Контроль позволяет своевременно выявлять отклонения от плана и принимать меры для их устранения. Например, если финансовые показатели не соответствуют ожидаемым результатам, необходимо провести анализ причин и принять меры для исправления ситуации.

Мониторинг эффективности финансовой стратегии является заключительным этапом. Эффективность определяется уровнем финансового состояния предприятия и влиянием факторов на результативность. Это позволяет оценить, насколько успешно была реализована финансовая стратегия и какие уроки можно извлечь для будущего планирования. Например, если предприятие достигло высокой прибыльности и улучшило свои финансовые показатели, это свидетельствует о правильном выборе стратегии.

Финансовая стратегия предприятия разрабатывается руководством компании, однако её успешная реализация невозможна без активного участия финансовых департаментов, производственных подразделений и других ключевых структур. Успех данной стратегии напрямую зависит от наличия гибкой и эффективной организационной структуры, а также от чёткого распределения финансовых обязанностей между сотрудниками. Каждый член команды должен осознавать свою роль в процессе воплощения стратегических целей и быть мотивирован на их достижение.

Таким образом в статье, помимо формирования определения «финансовой стратегии», акцентируется внимание на ключевых критериях выбора и оценки эффективности финансовой стратегии. Эти критерии направлены на достижение целей, которые обеспечивают предприятию устойчивое финансовое состояние и конкурентоспособность на рынке. При этом особое внимание уделяется тому, чтобы финансовая стратегия не только соответствовала текущему состоянию компании, но и могла адаптироваться к изменяющимся

условиям внешней среды. Это позволяет предприятию оперативно реагировать на новые вызовы и сохранять свою финансовую устойчивость в долгосрочной перспективе.

Проанализированный подход к формированию финансовой стратегии представляет собой комплексный и многослойный механизм, который способен обеспечить не только точное планирование, но и эффективную реализацию стратегических целей. Важно отметить, что успешное внедрение финансовой стратегии требует не только технической подготовки, но и создания благоприятной корпоративной культуры, где каждый сотрудник чувствует свою значимость и вклад в общее дело. Такой подход способствует созданию единого фронта для достижения стратегических целей и обеспечивает предприятию устойчивое развитие в условиях постоянно меняющегося рынка.

Важно отметить, что успех финансовой стратегии во многом зависит от гибкости и адаптивности предприятия к изменениям внешней среды. Компании, которые способны быстро реагировать на изменения и корректировать свою стратегию, имеют больше шансов добиться долгосрочного успеха. Кроме того, использование современных технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, может значительно повысить точность прогнозов и эффективность управления финансовыми ресурсами, поэтому данный вопрос должен быть более глубоко исследован в дальнейших исследованиях.

Таким образом, финансовая стратегия должна быть не только хорошо спланированной, но и гибкой и готовой к изменениям, что позволит предприятию сохранять конкурентоспособность и устойчивость в условиях динамичного рынка.

Список использованных источников

1. Дронова, Т.А. Факторы формирования финансовой стратегии организации.: Омский институт водного транспорта (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Сибирский государственный университет водного транспорта», 2019. С. 372-379.
2. Меркулова, Н. С. Понятие и сущность финансовой стратегии корпорации. Издательский дом «Глобус», 2018. - С. 12-15.
3. Пидяшова О.П., Жамалова А.А. Теоретические аспекты формирования финансовой стратегии предприятия.: Сфера услуг: инновации и качество. - 2022. - № 63. - С. 99-108.
4. Формирование механизмов устойчивого развития субъектов малого и среднего бизнеса: теоретические и прикладные аспекты: монография.: ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте», 2023. - 218 с.
5. Черкасова, В.А. Управление финансовым циклом на разных стадиях жизненного цикла российских компаний: Научно-технические ведомости СПбГУ. Экономические науки. - 2017. - Т. 10. № 4. - С. 217-229.

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: АНАЛИЗ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ЭФФЕКТИВНОМУ РАЗМЕЩЕНИЮ ДЕПОЗИТОВ

Домрачев М.А., Терехова-Пушная Д.В., Кибук Т.Н.
Московская международная академия, Москва

Аннотация. Финансовое планирование в современных условиях представляет собой одну из ключевых задач для успешного функционирования предприятий в условиях динамично меняющегося рынка. Век цифровизации и глобализации, а также постоянные экономические колебания требуют от компаний не только гибкости, но и стратегического подхода к управлению своими финансами. Эффективное финансовое планирование позволяет организациям не только адаптироваться к внешним изменениям, но и использовать возникающие возможности для роста и развития. Важным аспектом финансового планирования является размещение свободных денежных средств, которое требует тщательного анализа и оценки доступных финансовых инструментов.

Ключевые слова: финансовое планирование, депозиты, финансовый анализ, бюджет.

FINANCIAL PLANNING IN MODERN CONDITIONS: ANALYSIS AND RECOMMENDATIONS ON EFFECTIVE DEPOSIT PLACEMENT

Maxim A.Domrachev, Diana V. Terekhova-Pushnaya, Tatiana N. Kibuk

Moscow International Academy, Moscow

ORCID: 0009-0000-5923-4440

Abstract. Financial planning in today's environment is one of the key tasks for the successful functioning of enterprises in a dynamically changing market. The age of digitalization and globalization, as well as constant economic fluctuations require companies to be not only flexible, but also strategic in their financial management. Effective financial planning allows organizations to not only adapt to external changes, but also to take advantage of emerging opportunities for growth and development. An important aspect of financial planning is the allocation of free cash, which requires careful analysis and evaluation of available financial instruments.

Keywords: financial planning, deposits, financial analysis, budget.

В условиях нестабильности и неопределенности, характерных для современного рынка, компании сталкиваются с необходимостью оптимизации своих финансовых потоков. Ошибки в управлении активами могут привести к серьезным последствиям, включая потерю ликвидности и снижение конкурентоспособности. Поэтому разработка эффективной стратегии размещения депозитов становится критически важной задачей. Разумное распределение свободных денежных средств позволяет не только сохранить капитал, но и приумножить его, что является залогом финансовой устойчивости и долгосрочного успеха бизнеса.

Анализ существующих методов финансового планирования и депозитного размещения позволяет выявить лучшие практики и подходы, которые могут быть адаптированы под конкретные условия и потребности различных организаций. Важно учитывать не только текущие рыночные условия, но и прогнозы на будущее, чтобы компании могли заранее подготовиться к возможным изменениям. В этом контексте необходимо разработать коэффициент надежности банковских депозитов, который поможет предприятиям оценить риски и выгоды различных предложений на рынке.

Сравнительный анализ депозитных продуктов, предлагаемых ведущими банками, также представляет собой важный элемент исследования. Это позволит выявить наиболее выгодные условия размещения средств и поможет компаниям принимать обоснованные решения, основываясь на фактических данных и аналитике. В конечном итоге, цель нашего исследования заключается в создании практических рекомендаций, которые помогут предприятиям оптимизировать свои финансовые потоки и эффективно управлять активами в условиях современных экономических реалий.

Финансовое планирование и размещение депозитов в современных условиях — это не просто вопрос управления ресурсами, а стратегический подход, который может определить успех или неудачу бизнеса в условиях конкурентной борьбы. Эффективные инструменты и методы финансового планирования помогут компаниям не только сохранить свои активы, но и достичь устойчивого роста, что является основой для успешного функционирования в условиях постоянных изменений на рынке.

Финансовое планирование включает в себя процесс определения финансовых целей, разработки стратегий для их достижения и мониторинга результатов. В условиях динамичного рынка, где изменения происходят быстро и непредсказуемо, грамотное управление денежными потоками становится особенно актуальным. Одним из ключевых аспектов финансового планирования является оптимизация размещения свободных средств, что напрямую связано с выбором депозитных инструментов. Необходимо рассмотреть существующие исследования, подчеркивающие важность комплексного подхода к финансовому планированию и анализу депозитных инструментов.

Современные исследования показывают, что эффективное финансовое планирование позволяет организациям не только выживать в условиях нестабильности, но и достигать устойчивого роста. По данным Н. Н. Баранова: «эффективное финансовое планирование требует комплексного подхода, включающего анализ текущих и будущих денежных потоков, что помогает избежать финансовых затруднений» [1]. Это утверждение подчеркивает важность не только текущего анализа, но и прогнозирования будущих изменений, что позволяет организациям быть готовыми к возможным финансовым рискам.

Финансовое планирование включает в себя несколько ключевых этапов: анализ текущего финансового состояния, определение целей, разработка стратегий и мониторинг результатов. На каждом из этих этапов важно учитывать изменения в экономической среде, а также внутренние факторы, влияющие на финансовые результаты компании.

Одной из главных задач финансового планирования является оптимизация размещения свободных средств. Это связано с выбором наиболее выгодных депозитных инструментов, которые могут обеспечить максимальную доходность при минимальных рисках. Как утверждает А. В. Кузнецов: «...при выборе депозитов необходимо учитывать не только текущие условия рынка, но и прогнозы на будущее, что минимизирует риски и увеличивает доходность» [2]. Таким образом, для успешного размещения средств важно не только ориентироваться на текущие процентные ставки, но и анализировать тенденции в изменении рыночных условий.

Подробнее рассмотрим основные факторы, на которые может опираться предприятие при выборе депозитных инструментов:

1. Процентные ставки: процентные ставки являются одним из основных критериев при выборе депозитов. Высокие ставки могут привлечь внимание инвесторов, однако важно также учитывать их стабильность и возможность изменения в будущем.

2. Срок размещения: сроки депозитов варьируются от краткосрочных до долгосрочных. Краткосрочные депозиты могут обеспечить быструю ликвидность, тогда как долгосрочные могут предложить более высокую доходность.

3. Кредитная надежность банка: выбор банка также играет важную роль. Кредитная надежность финансового учреждения определяет уровень риска, связанного с размещением средств.

4. Налоговые аспекты: налогообложение доходов от депозитов может существенно повлиять на конечную доходность. Поэтому важно учитывать налоговые ставки и возможные льготы.

5. Доступность и ликвидность средств: некоторые депозитные инструменты могут ограничивать доступ к средствам на определенный период. Важно заранее оценить, насколько критично это для организации.

Глубокий анализ условий размещения средств является важным аспектом финансового планирования. И. И. Смирнов указывает, что: «глубокий анализ условий размещения средств позволяет выявить наиболее выгодные предложения» [3], что способствует принятию обоснованных финансовых решений. Это включает в себя не только анализ процентных ставок, но и оценку условий, предлагаемых различными банками, таких как возможность досрочного снятия, штрафы и комиссии.

Важность системного подхода в анализе условий размещения средств подчеркивает Н. П. Сидоров, который утверждает, что: «...анализ должен учитывать не только текущие предложения, но и динамику изменений на финансовом рынке...» [4]. Это особенно актуально в условиях повышенной волатильности, когда изменения в экономической среде могут быстро повлиять на доходность депозитов.

Не менее важно грамотно прогнозировать финансовые потоки предприятия. Прогнозирование помогает организациям оценить, какие депозиты будут наиболее выгодными в будущем. Прогнозирование может основываться на различных методах, включая анализ исторических данных, использование экономических индикаторов и моделирование сценариев.

Как отмечает В. М. Ковалев: «прогнозирование финансовых потоков требует учета множества факторов, включая макроэкономические условия, изменения в законодательстве и рыночные тренды» [5]. Это подчеркивает сложность процесса и необходимость комплексного анализа для достижения точных результатов.

На начальном этапе прогнозирования необходимо собрать данные о прошлых финансовых потоках. Это включает в себя информацию о доходах, расходах, инвестициях и кредитных обязательствах. Данные можно получить из бухгалтерских отчетов, финансовых систем и других источников. Важно, чтобы собранные данные были точными и полными, так как на их основе будет проводиться дальнейший анализ.

После сбора данных следует провести их анализ для выявления тенденций и паттернов. Например, можно определить, в какие месяцы или кварталы предприятие испытывает наибольшие денежные поступления или расходы. Такой анализ может помочь выявить сезонные колебания, которые часто влияют на финансовые результаты. Понимание этих паттернов позволяет предприятию более эффективно планировать свои операции и адаптироваться к изменениям в спросе.

Следующий шаг — выбор методов прогнозирования. Существует два основных типа методов: качественные и количественные. Качественные методы, такие как опросы экспертов или методы Делфи, могут быть полезны, когда недостаточно количественных данных. Количественные методы, включая линейную регрессию и временные ряды, основываются на статистических данных и могут дать более точные прогнозы, особенно если у предприятия есть обширная историческая информация.

Создание прогнозов — это следующий этап, на котором используются выбранные методы и проанализированные данные. Прогнозы могут быть составлены на различные временные

горизонты — от краткосрочных (например, на месяц или квартал) до долгосрочных (на год и более). Важно учитывать различные сценарии — оптимистичный, реалистичный и пессимистичный. Это позволяет предприятию подготовиться к возможным колебаниям в финансовых потоках и лучше управлять рисками.

Однако прогнозирование не заканчивается на создании прогнозов. Они должны регулярно пересматриваться и корректироваться с учетом новых данных и изменений в рыночной среде. Например, если предприятие запускает новый продукт или сталкивается с изменениями в законодательстве, это может повлиять на его финансовые потоки. Постоянный мониторинг и анализ помогают поддерживать актуальность прогнозов и адаптироваться к изменениям.

Прогнозирование финансовых потоков имеет множество применений. Оно служит основой для составления бюджета, позволяя устанавливать финансовые цели и контролировать выполнение планов. Кроме того, прогнозы помогают управлять ликвидностью, определяя, когда и сколько средств потребуется для покрытия обязательств, что позволяет избежать кассовых разрывов. На основе прогнозов предприятие может принимать решения о вложении средств в новые проекты или активы, учитывая ожидаемую доходность. Также прогнозирование помогает выявлять потенциальные риски и разрабатывать стратегии для их минимизации, что является важным аспектом управления.

Финансовое планирование в современных условиях требует комплексного подхода, особенно когда речь идет о размещении депозитов. В условиях нестабильности экономики и изменчивости финансовых рынков, важно не только выбрать подходящий депозитный продукт, но и тщательно проанализировать все доступные варианты.

Для начала, важно применять методы сравнительного анализа, которые позволяют оценить депозитные предложения, представленные на рынке. Как отмечает В. В. Гребенников в своей работе «Методы сравнительного анализа в финансовом управлении», «сравнительный анализ является важным инструментом для выявления сильных и слабых сторон различных финансовых продуктов» [6]. Необходимо рассматривать несколько ключевых параметров, таких как процентные ставки, условия досрочного снятия, минимальные суммы вложений и дополнительные услуги, предлагаемые банками.

Процентные ставки на депозиты — это один из наиболее значимых факторов, определяющих выбор клиента. Высокие ставки могут привлекать клиентов, однако необходимо учитывать и другие условия, например, возможность досрочного снятия средств. А. И. Ковалев в своей книге «Финансовый менеджмент» подчеркивает, что условия, при которых возможно досрочное снятие, могут значительно повлиять на общую доходность депозита.

Кроме процентных ставок, важным критерием является репутация банка. Как отмечает Н. Н. Баранов в работе «Банковская система России: проблемы и перспективы», репутация финансового учреждения является важным индикатором его надежности.

Важным элементом при выборе кредитной организации для размещения депозитов будет использование коэффициентов надежности банков, которые позволяют оценить финансовую устойчивость и надежность банковских учреждений. Важно анализировать коэффициенты достаточности капитала, ликвидности и рентабельности. Высокие значения этих коэффициентов, как указывает Н. Н. Баранов, свидетельствуют о способности банка выполнять свои обязательства и минимизировать риски, связанные с размещением депозитов.

Коэффициенты достаточности капитала, например, показывают, насколько банк способен покрыть свои риски, что является критически важным для предприятий, рассматривающих возможность размещения средств. Коэффициенты ликвидности помогают оценить, насколько быстро банк может выполнить свои обязательства, что также имеет значение, особенно в условиях экономической нестабильности. Данные коэффициенты используются для оценки надежности банков, что позволит сделать более обоснованные выводы о целесообразности размещения средств в тех или иных финансовых учреждениях.

Важно также применять методы анализа рисков, которые помогут выявить потенциальные угрозы, связанные с размещением депозитов. Предприятиям необходимо рассматривать такие риски, как процентный риск, кредитный риск и рыночный риск. Как отмечает М. И. Сидоров в своем исследовании «Управление финансовыми рисками в банковской системе», анализ рисков является неотъемлемой частью финансового планирования, так как он позволяет понимать, как изменения в экономике могут повлиять на доходность депозитов.

Также важно учитывать качественные методы оценки, такие как экспертные оценки и анализ клиентского опыта. Экспертные оценки, как подчеркивает Е. А. Лебедева в своей работе «Качественные методы в финансовом анализе», могут предоставить ценную информацию о рыночных тенденциях и рисках, которые не всегда очевидны из количественных данных. Компаниям важно ориентироваться на экспертные мнения в области финансов, чтобы выявить текущие тенденции на рынке депозитов и сформировать стратегию по их размещению.

Таким образом, финансовое планирование в современных условиях требует от предприятий активного подхода к выбору депозитных продуктов. Рекомендуется проводить комплексный анализ, учитывающий как количественные, так и качественные факторы, чтобы максимально эффективно разместить средства. Важно не только ориентироваться на высокие процентные ставки, но и обращать внимание на репутацию банка, условия размещения и потенциальные риски. Такой подход позволит минимизировать финансовые риски и обеспечить стабильный рост капитала в условиях неопределенности. Эффективное финансовое планирование размещения денежных средств в депозиты способствует улучшению финансового положения компаний, путём наращивания прибыли, что играет важную роль в обеспечении устойчивости предприятия к экономическим вызовам.

Список использованных источников

1. Баранов, Н. Н. Банковская система России: проблемы и перспективы. — М.: ИНФРА-М, 2020. — 300 с.
2. Гребенников, В. В. Методы сравнительного анализа в финансовом управлении. — Ростов-на-Дону: Ростовский государственный экономический университет, 2017. — 150 с.
3. Ковалев, В. М. Прогнозирование финансовых потоков: методы и практики. — Новосибирск: Сибирское университетское издательство, 2022. — 240 с.
4. Кузнецов, А. В. Финансовый менеджмент: стратегии и методы. — СПб.: Питер, 2019. — 320 с.
5. Лебедева, Е. А. Качественные методы в финансовом анализе. — Челябинск: Челябинский государственный университет, 2021. — 180 с.
6. Смирнов, И. И. Глубокий анализ условий размещения средств: практические аспекты. — Екатеринбург: УралГТУ, 2021. — 192 с.
7. Сидоров, Н. П. Анализ финансовых рынков: теоретические и практические аспекты. — Казань: Казанский университет, 2018. — 280 с.
8. Сидоров, М. И. Управление финансовыми рисками в банковской системе. — Нижний Новгород: ННГАСУ, 2019. — 220 с.
9. Чердниченко, Г. А. Эффективное финансовое планирование: комплексный подход к анализу денежных потоков. — М.: Издательство «Финансы и статистика», 2020. — 256 с.

УВЕЛИЧЕНИЕ ТОЧНОСТИ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Иванов Р.В.

Шубин И.И.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. Статья посвящена влиянию цифровой трансформации на точность прогнозирования финансовых показателей, акцентируя внимание на технологиях Big Data и машинного обучения. Показано, что их применение улучшает качество прогнозов и ускоряет принятие решений. Рассмотрены преимущества этих подходов в различных сферах, а также риски, связанные с затратами, потребностью в специалистах и возможностью переобучения моделей. Подчеркивается перспективность гибридных моделей и автоматизированного машинного обучения как направлений дальнейшего развития.

Ключевые слова: цифровая трансформация, прогнозирование финансовых показателей, Big Data, машинное обучение, анализ данных.

INCREASED ACCURACY OF FINANCIAL PERFORMANCE FORECASTING IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Ivanov Roman V.

Shubin Igor I.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article is devoted to the impact of digital transformation on the accuracy of forecasting financial indicators, focusing on Big Data and machine learning technologies. It is shown that their application improves the quality of forecasts and accelerates decision-making. The advantages of these approaches in different areas are considered, as well as the risks associated with costs, the need for specialists and the possibility of retraining models. The prospects of hybrid models and automated machine learning as directions of further development are emphasized.

Keywords: digital transformation, financial forecasting, Big Data, machine learning, data analysis.

В условиях цифровой трансформации всех сфер нашей жизни, включая экономические процессы различных уровней, ключевым фактором стабильного развития экономики в рамках организаций, отраслей или государства становится применение соответствующих технологических инструментов. Так, наибольшему воздействию цифровой трансформации в настоящее время стала область финансовой аналитики, особенно – сфера прогнозирования финансовых показателей.

В стремительно изменяющейся среде своевременная реакция, адаптация и возможность применить меры упреждения становятся важными аспектами выживания бизнеса и государственных институтов, обеспечить которые позволяет высокая точность прогнозирования финансовых показателей, будь то прибыль, издержки, курсы валют или цены акций. Цифровая трансформация данной области заключается во всестороннем внедрении современных технологий, таких как Big Data и машинное обучение, во все процессы деятельности организации в целях повышения их эффективности, что в некоторых случаях доходит до полного переосмысления бизнес-модели и методов взаимодействия участников рынка, что в условиях кратного увеличения скорости и количества процессов, а также объе-

ма обрабатываемых данных, представляется уже не как конкурентное преимущество, но как необходимое условие.

Таким образом, современные реалии экономической среды на мировом, государственном и отраслевом уровнях дают однозначное представление о текущей ситуации: цифровая трансформация является основополагающим трендом развития для организаций. Каждый прорыв в развитии цифровых инструментов – особенно в сфере прогнозирования финансовых показателей – дает существенное преимущество той компании, которая быстрее конкурентов освоит его и внедрит в свою деятельность. Увеличение скорости обработки данных и анализа процессов значительно повышает качество прогнозов, что позволяет соответствующим образом скорректировать стратегию организации как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу.

В связи с ранее озвученной важностью точности и качества финансовых прогнозов, полученных с помощью внедренных в рамках цифровой трансформации высокотехнологичных инструментов, отвечающих вызовам современным рыночным условиям, возникает потребность в подробном изучении влияния технологий цифровой трансформации на эффективность моделей прогнозирования финансовых показателей. Исходя из этого, в рамках данной работы предложено исследовать преимущества и ограничения применения технологий Big Data и машинного обучения в области прогнозирования финансовых показателей, а также рассмотреть их потенциальное влияние на повышение точности прогнозов и качества обоснованных ими управленческих решений.

В настоящее время экономика в виду глобального перераспределения сфер влияния может характеризоваться как нестабильная среда, осложняющая управление финансовыми потоками и адаптацию к высоким темпам изменения условий рынка. В рамках заданных условий прогнозирование финансовых показателей, с одной стороны, как никогда демонстрирует свою значимость для стратегического планирования, а с другой – наиболее подвержена неточным или некорректным результатам в долгосрочной перспективе [2]. Рассмотрим же в данном разделе некоторые методы более подробно.

Стоит начать с того, что прогнозирование финансовых показателей как один из аспектов планирования деятельности организации представляет собой процесс создания эконометрических, сценарных и иных моделей с помощью которых можно экстраполировать имеющиеся показатели и условия текущего и предшествующих периодов для «предсказания» экономических и финансовых показателей будущего периода. Подобные модели, как правило, в своей основе построены на применении методов статистики, теории вероятности и эконометрики. Рассмотрим более подробно некоторые из классических моделей прогнозирования:

1. *Модель авторегрессии и скользящего среднего (ARIMA)* – модель, используемая для анализа временных рядов с учетом автокорреляционной связи между показателями-факторами за конкретный период времени. ARIMA показывает высокую точность прогноза при стабильной ситуации на рынке, однако, наличие в выборке выбросов и резких колебаний может существенно исказить конечный результат прогнозирования.

2. *Модель экспоненциального сглаживания* – позволяет строить прогнозы по временным рядам с выраженными трендами и сезонными колебаниями. Данная модель проста в построении, может быть легко интерпретируема, а также обладает теми же преимуществами, что и прошлая модель. Тем не менее, при применении в случаях сложных многофакторных динамических процессов теряет свою точность прогнозирования и во многом уступает современным подходам.

3. *Регрессионная модель* – модель базируется на взаимосвязи показателей «результат-факторы», подразумевающей построение зависимости результирующего значения от ряда показателей на основе прифакторных параметров, коэффициентов детерминации и

среднеквадратичной ошибки расчетов. Действенный подход, дающий прогнозы высокой точности, однако, ограничивается требованиями к исходным данным: неструктурированные данные или показатели, не поддающиеся построению линейной зависимости слабо пригодны для вычислений. К тому же, при построении данных моделей нередко возникает проблема отобрать достаточное количество показателей-факторов, в полной мере описывающих зависимость и при этом не перегружающие модель, создавая искажения и ложные корреляции.

За долгую историю использования классические модели прогнозирования доказали свою значимость для стратегического планирования. Тем не менее, нынешняя экономическая среда претерпевает существенные изменения в рамках цифровой трансформации: финансовые процессы и механизмыкратно усложняются, появляются надстройки и факторы внедрения инноваций цифровизации, ускоряющие взаимодействие между участниками рынка, а также значительно возрастает объем данных, требующих обработки и анализа. Изменившиеся условия требуют соразмерного ответа – технического решения, позволяющего увеличить точность и качество прогнозирования финансовых показателей за счет скорости обработки, мощности вычислений и устойчивости к динамическим изменениям рыночной среды. Именно в связи с проблемой обработки больших объемов данных и учета множества взаимосвязанных факторов, влияющих на результирующий показатель, в процесс прогнозирования финансовых показателей были включены такие современные цифровые технологии, как Big Data и машинное обучение.

Основной идеей технологии Big Data, как и следует из названия, является работа с огромным массивом разнообразных и быстро обновляемых данных. Особенно актуально применение данных технологий в финансовом секторе, а также в области розничной торговли и ресурсодобывающей отрасли: в рамках представленных сфер Big Data позволяет молниеносно отобрать, обработать, проанализировать данные (будь то, данные о платежных операциях, динамика котировок, макроэкономические показатели, упоминания в СМИ или поведенческие паттерны потребителей) и предоставить результат с определением трендов и прогнозов финансовых показателей на определенный временной период. В настоящее время на рынке уже существует множество инструментов, позволяющий внедрить данную технологию в деятельность организации: *Apache Hadoop*, *Apache Spark*, *Google BigQuery*, а также другие платформы, нацеленные на сбор и обработку данных в реальном времени.

В отличие от классических моделей прогнозирования, инструменты Big Data могут включать значительно большее количество факторов и формировать нелинейные модели взаимосвязи переменных с учетом множества источников, обновляемых в режиме реального времени – все эти условия позволяют автоматизировать процесс прогнозирования и существенно повысить точность получаемых прогнозов [3]. Прогнозирование с технологией Big Data особенно широко сейчас применяется в банковской сфере (прогноз котировок и биржевых индексов, расчет рисков дефолта, разработка персонализированных предложений клиентам), в розничной торговле (оптимизация логистики, прогнозы уровня потребления, предугадывание рыночных трендов) – особенно в связке с Интернетом вещей, а также в нефтегазовой отрасли (прогнозирование уровня добычи при разработке новых месторождений с учетом внешних и внутренних факторов). Однако, можно обратить внимание, что озвученные примеры подразумевают опыт применения данной технологии исключительно крупными участниками рынка. Действительно, использование инструментов Big Data сопряжено с рядом трудностей: работа с ними требует найма узкопрофильных специалистов, а запуск и внедрение собственной системы обработки данных требует достаточно серьезных финансовых вливаний и значительных вычислительных мощностей. И тем не менее, тенденция последних лет складывается таким образом, что данные технологии становятся всё более доступны среднему бизнесу – чему способствуют и «opensource-решения», появившиеся на рынке.

Таким образом, технология Big Data, несмотря на имеющиеся сложности внедрения, в настоящее время является одним из действенных решений вопроса повышения качества и точности прогнозирования финансовых показателей в условиях нестабильной и неопределенной экономической среды.

Затрагивая тему влияния цифровой трансформации на точность прогнозирования финансовых показателей, следует упомянуть и набирающую последние годы технологию машинного обучения (ML – «Machine Learning»). Данный цифровой инструмент за короткие сроки стал одним из наиболее эффективных инструментов моделирования не только относительно вопросов прогнозирования, но и каких-либо других областей, непосредственно связанных с большим количеством входящей информации. В отличие от классических моделей прогнозирования алгоритмы работы машинного обучения не требуют строгих предположений о природе данных – они самостоятельно адаптируются к изменениям первоначально заданных рыночных условий или временных рядов, что особенно востребовано при работе с волатильными и нестабильными финансовыми рынками.

Работа технологии машинного обучения, применяемая в прогнозировании финансовых показателей, может строиться по следующим методам:

1. *Линейная регрессия* – модель во многом схожа с классической регрессионной и применяется для тех же задач, но не имеет тех же недостатков и позволяет работать с большим количеством факторов без ущерба точности прогноза и образования ложных корреляций.

2. *Решающие деревья и случайные леса (Random Forest)* – модель для работы с многомерными данными, автоматически выявляющая наиболее значимые предикторы. Данный инструмент нашел широкое применение в прогнозировании кредитных рисков и оценке надежности заемщиков.

3. *Градиентный бустинг (XGBoost, LightGBM)* – инструмент высокоточного прогнозирования временных рядов и классификации данных, нацеленный на выявление нелинейных связей между показателями-факторами. Данная модель часто используется при анализе и прогнозировании стоимости ценных бумаг, валютных курсов, котировок на нефть и товарных рынков

4. *Метод кластеризации* – инструмент, который позволяет группировать объекты на основе общих характеристик, формируя кластеры, внутри которых содержатся максимально похожие друг на друга объекты, и все вместе отличающиеся от объектов других кластеров. Так, применение данной модели позволяет, например, сегментировать клиентов банка по их поведению («заемщики», «инвесторы», «потребители» и т.д.) и предлагать им соответствующий их интересам банковский продукт.

У всех представленных моделей есть общая черта – преимущество, которое выгодно выделяет данные инструменты: алгоритмы машинного обучения особенно эффективны в контексте задач, включающих временные ряды (что является одним из основных аспектов прогнозирования финансовых показателей). Данные алгоритмы позволяют учитывать нелинейные связи факторов, выявлять «аномальные» значения и выбросы, отслеживать формирования паттернов, сигнализирующих о потенциальных кризисах, спадах или волнениях на определенном рынке.

Иначе говоря, адаптация модели к изменяющимся первоначальным условиям является одной из главных особенностей данного инструмента. Например, при появлении новых обстоятельств, оказывающих влияние на финансовые показатели, модели машинного обучения могут автоматически принять их во внимание, повышая точность прогнозов.

Тем не менее, технология машинного обучения как инструмент прогнозирования финансовых показателей также имеет ряд ограничений, одно из которых – риск переобучения модели: в процессе машинного обучения модель начинает «запоминать» на обучающем

наборе данных лишние шумы и колебания вместо выявления тенденций, экстраполируя данные искажения уже в практическом применении. Помимо этого, в сравнении с классическими моделями прогнозирования технология машинного обучения характеризуется низким уровнем интерпретируемости: логика алгоритма принятия решения во многом может быть непонятна и не поддаваться логическому объяснению и при этом всё равно обладать высокой точностью прогнозирования. Также стоит отметить, что работа с такого рода цифровыми инструментами требует участия квалифицированных специалистов, способных разработать и внедрить модель, формирующую корректные прогнозы.

Так или иначе, несмотря на недостатки применения цифровых инструментов в прогнозировании финансовых показателей, они уже зарекомендовали себя в данной области применения. К тому же, учитывая активное развитие представленных технологий, можно выделить несколько ключевых направлений их совершенствования в ближайшей перспективе:

1. *Разработка гибридных моделей прогнозирования:* наиболее перспективным направлением в настоящее время является создание моделей, включающих в себя как элементы классического подхода с применением эконометрики, статистики и теории вероятностей, так и алгоритмов машинного обучения. Такой подход позволит совместить высокую интерпретируемость и понятную человеку логику с высокой точностью прогнозирования.

2. *Развитие облачных платформ и сервисов:* внедрение облачных технологий, как, например, AWS, Azure, Google Cloud и т.п., позволит масштабировать вычислительные мощности ускорить обработку больших данных и снизить издержки по поддержанию и обслуживанию подобной инфраструктуры.

3. Внедрение автоматизированного машинного обучения (AutoML): применение данной технологии во многом упростит процесс построения сложных прогнозных моделей за счет автоматического подбора гиперпараметров, выбора наиболее оптимальных алгоритмов построения внутренней логики обучения и настройки процессов предобработки данных – такой подход не исключит необходимость в квалифицированных специалистах, но существенно сократит объем работы и количество сотрудников, задействованных в поддержке системы.

Таким образом, мы рассмотрели влияние цифровой трансформации на точность прогнозирования финансовых показателей. На примере внедрения таких технологий, как Big Data и машинное обучение в процессы формирования прогнозов мы видим, что благодаря вычислительным мощностям, возможности анализировать огромные объемы данных и алгоритмы поиска взаимосвязи между показателями точность прогнозов и оперативность их формирования значительно возрастает, что позволяет организации своевременно ответить на вызовы рынка и подготовиться к вероятным рискам и колебаниям. Несмотря на затратность, высокие требования к квалификации персонала и некоторое непонимание внутренней логики, данные технологии становятся как основными инструментами повышения конкурентоспособности компаний, так и важными аспектами устойчивого развития государственных институтов в эпоху цифровизации и непрекращающегося прогресса.

Список использованных источников

1. Беспалова М. Искусственный интеллект в сфере финансового анализа и прогнозирования // Хроноэкономика. 2024. №4 (46). С. 18-25.
2. Гончарова, М.О. Использование цифровых технологий в области прогнозирования финансовых показателей компании // Обществознание и социальная психология. 2023. № 3-4(47). С. 88-93.
3. Завьялова Н.А. Big Data: практика применения технологии для планирования и прогнозирования финансовых показателей // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 8-1. С. 55-60.

4. Иост Д.А., Ким И.В., Шевченко С.А., Кузьмина Е.В. Big Data как инструмент обеспечения эффективных управленческих решений организации в области планирования и прогнозирования // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №5-1 (111). С. 190-194.
5. Моторыгин П.Ю., Ветрова А.Д. Применение больших данных для прогнозирования финансовых рынков // Информатика. Экономика. Управление / Informatics. Economics. Management. 2024. № 3 (4). С. 322-328
6. Родионов Д.Г., Половян А.В., Пашина П.А., Конников Е.А. Развитие методов машинного обучения и информационных технологий для решений задач экономических исследований: моделирование стоимости медиакомпаний // Вестник Института экономических исследований. 2023. №3 (31). С. 224-237.

ВЛИЯНИЕ БЮРОКРАТИЧЕСКИХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В ИТ-КОМПАНИЯХ

Карданев А.А., Кибук Т.Н.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье автор исследует влияние бюрократических ограничений на проектное управление в ИТ-компаниях. Рассматриваются основные проблемы, возникающие из-за строгих требований к отчетности со стороны инвесторов и государственных структур, такие как замедление разработки, увеличение операционных затрат и снижение инновационного потенциала, также выделяются экономические последствия этих ограничений для бизнеса. В заключение подчеркивается важность балансирования между контролем инвестиций и сохранением гибкости процессов разработки.

Ключевые слова: проектное управление, бюрократические ограничения, ИТ-компании, инновационный потенциал

THE IMPACT OF BUREAUCRATIC CONSTRAINTS ON PROJECT MANAGEMENT IN IT COMPANIES

Kardanev A.A., Kibuk T.N.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article explores the impact of bureaucratic constraints on project management in IT companies. It examines the main issues arising from strict reporting requirements imposed by investors and government bodies, such as delays in development, increased operational costs, and reduced innovation potential, as well as the economic consequences of these constraints. In conclusion, the importance of balancing investment control with maintaining flexibility in development processes is emphasized.

Keywords: project management, bureaucratic constraints, IT companies, innovation potential

Проектное управление играет ключевую роль в современных ИТ-компаниях, обеспечивая гибкость, структурированность процессов и повышение эффективности разработки [Мудунов, 2015, 1458]. В настоящее время не существует такой крупной компании, которая, будучи известной во всем мире, осуществляла бы свою деятельность без использования технологий проектного управления. Использование методов Agile, Scrum и Kanban позволяет быстро адаптироваться к изменениям рынка, снижать риски и повышать скорость создания продуктов.

Однако в последние годы ИТ-компании все чаще сталкиваются с растущими бюрократическими требованиями со стороны инвесторов и государственных институтов. Такие организации, как Институт развития интернета (ИРИ), а также венчурные фонды и государственные грантовые программы, устанавливают строгие критерии отчетности, включая показатели минимального числа пользователей, финансовой окупаемости и технологической зрелости проекта.

В то же время, бюрократические ограничения и разумная инициатива несовместимы [Смеянов, 2022, 104], что может подходить для работы с государственным аппаратом, но несовместимо с инициативами по разработке цифровых проектов. Бюрократические ограничения, налагаемые инвесторами и регуляторами, зачастую вступают в противоречие с принципами адаптивности, заложенными в проектном управлении. В результате ИТ-компании

вынуждены тратить значительные ресурсы на выполнение формальных требований, что может замедлять процессы разработки, снижать мотивацию сотрудников и повышать операционные затраты.

Особенно остро эта проблема проявляется при управлении проектами, где невозможно использование минимально жизнеспособного продукта (MVP) для тестирования идеи на рынке. Это касается игровой индустрии, крупных корпоративных платформ и инновационных решений с длительным циклом разработки. В таких проектах заранее трудно спрогнозировать аудиторию, окупаемость и соответствие формальным критериям финансирования.

В то же время, цифровая трансформация затрагивает не только IT-компании, но и финансовый сектор, который активно инвестирует в технологические стартапы. Отношения между IT-предприятиями и финансовыми структурами требуют баланса между необходимостью контроля инвестиций и сохранением гибкости проектного управления.

Бюрократия в IT-компаниях, особенно при взаимодействии с государственными структурами и инвесторами, приводит к ряду ограничений, которые могут значительно повлиять на экономические показатели бизнеса. Эти ограничения включают:

Ригидное следование устаревшим бюрократическим процедурам. Это включает в себя:

Применение стандартных, разработанных для государственного управления, процедур без должной адаптации к динамичным требованиям IT-проектов.

Обязательное соблюдение фиксированных регламентов, что не учитывает необходимость гибкости при изменениях на рынке.

Затяжные процессы согласования и утверждения изменений, замедляющие принятие оперативных решений.

Следование устаревшим бюрократическим процедурам приводит к:

- Задержке вывода продукта на рынок, что ведёт к упущенным коммерческим возможностям.
- Росту операционных затрат из-за длительного цикла согласований и необходимости задействования ключевых специалистов в бюрократических процессах.
- Снижению общей конкурентоспособности компании на глобальном рынке из-за замедленной инновационной активности.

Так, IT-проекты, финансируемые институтами или государственными грантами, сталкивались с задержками из-за необходимости следовать неподходящим государственным регламентам. Это приводило к смещению сроков запуска продуктов.

Проектный подход может применяться как при осуществлении отдельных проектов различной направленности и сложности, так и для выполнения государственных программ в отдельных отраслях и сферах деятельности. Для получения действенных эффектов от инициатив необходимо добиваться не формального исполнения организационных мероприятий, а осмысленного использования инструментов проектного подхода как деятельности, направленной на достижение результатов [Чаркина, 2017, 15-16]. Бюрократические ограничения могут мешать достижению этой цели.

Избыточные административные затраты и раздувание штата. Рассматриваемое ограничение проистекает из следующих факторов:

Необходимость найма дополнительных сотрудников (администраторов, менеджеров по отчётности, специалистов по комплаенсу) для соблюдения формальных требований инвесторов и регуляторов.

Перераспределение обязанностей: ключевые сотрудники отвлекаются от разработки на выполнение рутинных административных задач.

Разрастание управленческого аппарата, что приводит к усложнению организационной структуры и затрудняет оперативное принятие решений.

Финансовыми последствиями роста административных затрат являются:

- Увеличение затрат на заработную плату, обучение и содержание дополнительных административных позиций.
- Снижение производительности основных разработческих команд, что ведёт к удлинению циклов разработки и росту затрат на проект.
- Потеря инвестиционной привлекательности за счёт высоких операционных расходов и неоптимального распределения ресурсов.

Крупные международные IT-компании (например, Google) в периоды пересмотра управленческих структур сталкивались с необходимостью сокращения штата избыточных менеджеров. Это происходило из-за того, что чрезмерное количество административных позиций приводило к замедлению процессов и росту затрат, что негативно сказывалось на финансовых показателях.

Ограничение инновационного потенциала из-за формализации инвестиционных требований. Заключается в следующих аспектах:

- Инвесторы требуют детально проработанной, «красочной» отчётности, которая демонстрирует достижение установленных количественных показателей (например, минимальное число загрузок), что не всегда применимо к инновационным IT-проектам.
- Фокус на формальных и легко измеряемых KPI вместо оценки качественных и долгосрочных перспектив продукта.
- Давление на компании вести консервативную политику, что ограничивает риск и, как следствие, снижает потенциал для прорывных инноваций.

Возможные финансовые последствия ограничения инновационного потенциала:

- Ограничение притока инвестиций в перспективные, но менее формализованные инновационные проекты, что уменьшает возможности для разработки прорывных технологий.
- Перераспределение бюджетов в сторону выполнения формальных требований, а не инвестиций в исследования и разработки.
- Упущенные возможности для получения высокой доходности за счёт снижения конкурентных преимуществ на рынке.

Так, например, IT-стартапы нередко получают отказы от инвесторов, если их бизнес-планы не соответствуют формальным требованиям или несут в себе инновационные идеи, вследствие чего невозможно оценить их экономический потенциал. Инновационный характер деятельности проектных команд несовместим с жесткой стандартизацией, характерной для бюрократии [Серкина, 2022, 142]. Это приводит к тому, что перспективные идеи остаются нереализованными, а компании теряют конкурентное преимущество.

Таким образом, негативное влияние бюрократии при разработке цифровых проектов выражается в избыточных затратах на ведение отчетности, задержкам выхода продукта на рынок и ограничении притока инвестиций в инновационные проекты. Оптимизация бюрократических процедур, рационализация управленческого аппарата и стимулирование инновационного потенциала через гибкие модели финансирования, могут стать эффективными инструментами для смягчения негативных экономических последствий из-за бюрократических ограничений при разработке цифровых продуктов при проектном управлении. В то же время, полный отказ от бюрократических процедур в настоящее время невозможен, но баланс между необходимостью строгого контроля инвестиций и сохранением гибкости проектного управления является ключевым фактором успеха в условиях цифровой трансформации экономики.

Список использованных источников

1. Мудунов, А. С., Цахаева, К. Н. Основные проблемы внедрения технологий проектного управления в российскую практику // *Фундаментальные исследования*. – 2015. – № 11-7. – С. 1457–1460.
2. Серкина, Н. Е. Проектный подход как альтернатива бюрократическому методу социального управления // *Вестник Майкопского государственного технологического университета*. – 2022. – Т. 14, № 1. – С. 138–144.
3. Чаркина, Е. С. Развитие проектного подхода в системе государственного управления: методология, опыт, проблемы: науч. докл. – М.: ИЭ РАН, 2017. – 54 с.
4. Смянов, С. Н., Ковпанец, Д. В., Толсторожих, Д. К. Влияние бюрократических процессов на эффективность деятельности организации // *Символ науки*. – 2022. – № 5-2.

ИНСТРУМЕНТЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗАПАСАМИ (VMI) КАК ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ БРЕНДОМ НА РЫНКЕ АВТОЗАПЧАСТЕЙ

Каргузов Р.О.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье проводится анализ влияния технологий управления запасами (Vendor Managed Inventory, VMI) на управление брендами в сегменте автозапчастей. Рассматриваются функциональные возможности VMI, их роль в повышении доступности продукции и формировании устойчивых партнёрских отношений. На основе эмпирических данных, полученных в ходе интервью представителей брендов и дистрибьюторов, выявлены ключевые эффекты и барьеры внедрения VMI. Особое внимание уделяется тому, что для новых брендов внедрение VMI может быть одним из немногих эффективных способов закрепления на рынке, учитывая высокую конкуренцию и доминирование собственных торговых марок (СТМ) дистрибьюторов.

Ключевые слова: управление брендом, VMI, частные бренды, автозапчасти, логистика, оптимизация, конкурентоспособность.

INVENTORY MANAGEMENT TOOLS AND TECHNOLOGIES (VMI) AS A FACTOR IN THE BRAND MANAGEMENT IN THE AUTO PARTS MARKET

Kartuzov R.O.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article provides an analysis of the impact of Vendor Managed Inventory (VMI) technologies on brand management in the auto parts segment. The article examines the functional capabilities of VMI, their role in increasing product availability, and building sustainable partnerships. Based on empirical data obtained during interviews of brand representatives and distributors, the key effects and barriers to VMI implementation are identified. Particular attention is paid to the fact that for new brands, VMI implementation may be one of the few effective ways to gain a foothold in the market, given the high competition and dominance of distributors' private labels (PLs).

Keywords: brand management, VMI, private brands, auto parts, logistics, optimization, competitiveness.

Современный рынок автозапчастей характеризуется высокой конкуренцией новых брендов и возросшими требованиями как к оперативности и точности управления товарными запасами, так и операционной эффективности вследствие высокой стоимости кредитования. Бренды сталкиваются с необходимостью обеспечения стабильной доступности продукции по всей цепочке поставок, повышения оборачиваемости, увеличения наценки, но сохранять привлекательность в ритейл звене. В условиях усиления конкуренции внедрение систем управления запасами (Vendor Managed Inventory, VMI) показывает себя важным инструментом для повышения операционной эффективности и достижения устойчивого конкурентного преимущества. Особенно актуально это для новых брендов, поскольку высокая конкуренция и наличие СТМ практически у всех крупных дистрибьюторов затрудняют выход на рынок традиционными методами.

Целью данной статьи является исследование влияния VMI на развитие брендов в сегменте автозапчастей, а также выявление преимуществ и ограничений внедрения данных технологий на основе опроса представителей отрасли. Рассматриваются как теоретические аспекты VMI, так и практические кейсы их применения, что позволяет сформировать целостное представление о значимости данных инструментов для управления брендом.

VMІ представляет собой комплексное программно-аппаратное решение, предназначенное для автоматизации и контроля логистических процессов [1]. По существу, механизм схож с поставкой товара на реализацию, однако автоматизированный инструментарий позволяет бренду самостоятельно управлять остатками на складах дистрибьюторов, используя собственное знание продукции и рынка, а также ориентируясь на свои финансовые возможности. Основные функции VMІ включают[2]:

- Автоматизированный учёт и мониторинг товарных потоков;
- Прогнозирование спроса и управление уровнем запасов;
- Оптимизацию складских операций и снижение операционных издержек;
- Обеспечение прозрачности данных и ускорение принятия управленческих решений;
- Интеграцию с дистрибьюторскими и розничными сетями для повышения точности планирования.

Джон Шрайбфедер в своей работе «Эффективное управление запасами» [3] подчёркивает, что центральной задачей управления запасами является достижение баланса между минимизацией избыточных запасов и обеспечением доступности продукции с целью максимизации прибыли компании. Корректная настройка системы позволяет существенно снизить риски дефицита и чрезмерных складских остатков, что критически важно для устойчивого развития брендов. Поскольку ремонт автомобиля подразумевает замену деталей со средней частотой в среднем около двух лет, то одна упущенная продажа отбрасывает цикл спроса слишком существенно чтобы допускать дефицит. При этом избыток хранения 1 единицы изделия на 50 складах 20 дистрибьюторов дает 1000шт излишка, который еще следует помножить на средний ассортимент бренда около 3000 артикулов. Тем не менее, для новых участников рынка VMІ является самым эффективным способом конкурировать и обеспечивать свою продукцию в точках продаж.

Проведенные автором интервью с представителями восьми ведущих брендов и пяти ключевых дистрибьюторов позволяют выделить ключевые направлений влияния VMІ на развитие брендов:

Увеличение доступности продукции

Автоматизация учёта и точное прогнозирование позволяют минимизировать случаи дефицита. Все респонденты отметили улучшение доступности продукции в дистрибьюторских сетях после внедрения VMІ. Особенно отмечалась возможность представления отдельных видов номенклатуры в каждом из регионов России с учетом специфики региона. Дистрибьюторы не рискуют самостоятельно расширять ассортимент при отсутствии достоверной истории продаж, в то время как бренд может предложить разместить товар на полке по VMІ ориентируясь только на данные по зарегистрированному парку машин региона и опыт продаж других дистрибьюторов. Для новых брендов это особенно важно, так как надежная статистика продаж по еще отсутствует.

Расширение ассортимента при увеличении оборачиваемости

Оптимизация складских процессов и управление запасами позволяют сократить избыточные остатки и минимизировать затраты на хранение на центральных складах, поскольку при управлении по VMІ частотность отгрузок увеличивается, а глубина остатков сокращается. При этом более эффективной является стратегия размещения товаров не только на центральных складах дистрибьюторов, но и на региональных. Региональные склады имеют ограничения по объему хранения, однако обеспечивают логистику последней мили, что увеличивает спрос на товары в наличии. При этом по собственной инициативе дистрибьюторы не размещают товары сторонних брендов на таких складах, отдавая предпочтение СТМ. В тех случаях, где дистрибьютор или маркетплейс формирует запрос на складские остатки для отдельных складов, наоборот, программы VMІ позволяют отсеять избыточные запросы и экономить объем замороженных средств для бренда. Все участники исследования зафиксировали повышение оборачиваемости товара и расширение ассортимента регулярной

матрицы продаж. При этом увеличение числа контролируемых складов дистрибьюторах на схемах с VMI не требует дополнительного персонала по управлению процессом, поскольку операции по каждому складу типичные и выполняются автоматически, включая операции по документам МХ-1, МХ-3 и реализации.

Повышение лояльности партнёров

Надёжность поставок и доступность данных укрепляют доверие дистрибьюторов и розничных магазинов. При этом, согласно исследованию аналитического агентства «Индекс» [4], лишь 15 брендов из 250 конкурирующих по позиции тормозная колодка для Лада Веста, имелись в доступности в течении 75% рабочих дней в 2024 году на складе хотя бы одного дистрибьютора. Очевидно, лояльность розницы выше к брендам с регулярной доступностью

Интервью дистрибьюторов показывает, что внедрение VMI переводит бренд в разряд ключевых партнеров за счет повышения доходности, поскольку оборотные средства дистрибьютора не задействуются для обеспечения запасов. При этом сохраняется потребность в продвижении для сохранения оборачиваемости полки самого дистрибьютора. Для новых брендов, не обладающих устоявшейся репутацией, такая надёжность становится важным фактором для установления долгосрочных партнёрских отношений.

Гибкость и адаптивность

Анализ данных в реальном времени позволяет оперативно реагировать на изменения рыночного спроса. Отдельные респонденты отмечали возможность формирования ассортиментных матриц индивидуально для каждого дистрибьютора с учетом созвездия взаимозаменяемости товаров, имеющихся в портфеле у дистрибьютора. Использование VMI позволяет брендам разрабатывать более точные стратегии управления запасами и минимизировать риски, связанные с колебаниями спроса. Другим примером адаптивности является ввод дорогостоящих видов автозапчастей, в том числе агрегатного типа, размещение которых дистрибьюторы считают финансово слишком затратным.

С другой стороны, инвестиции в программное обеспечение, первичная настройка, обучение персонала и интеграцию с дистрибьюторами требуют значительных финансовых вложений. Для небольших и новых брендов это может стать критическим барьером.

Несовместимость VMI-систем с существующими IT-инфраструктурами некоторых дистрибьюторов приводит к дополнительным затратам на адаптацию и снижению эффективности внедрения. В отдельном случае внедрение к дистрибьютору, работающим под управлением программным продуктом SAP привело к падению продаж отдельного бренда и потребовалось более года на внесение изменений в архитектуру программы

В отдельных случаях отмечаются злоупотребления при как со стороны дистрибьюторов, так и брендов при использовании VMI. Так, в одном случае дистрибьютор сначала размещал на своих складах чрезмерные запасы продукции бренда, а затем требовал забрать излишки за счет бренда ссылаясь на условия договора.

Примеры практических кейсы успешного применения VMI компаниями, начавшими работать по этой методике в 2023--2024 годах.

Кейс бренда Jikiu: Внедрение VMI с интеграцией более чем в 300 дистрибьюторских складов позволило расширить активный ассортимент на 40%, а объем продаж увеличить в 2024г, в отдельных случаях, до 70% по сравнению с прошлым годом. При этом рост продаж по дистрибьюторам не подключенным по VMI составлял от 0 до 30% Средний срок поставки сократился с 14 до 7 дней.

Кейс бренда Luzag: Улучшение координации с дистрибьюторами сократило количество нарушений поставок и повысило гибкость в работе с сезонным спросом. Объем продаж бренда в 2024 году вырос на 29% при среднем росте рынка, по прогнозу аналитического агентства «Автостат» [3], не более 5%. Таким образом можно заключить, что доля рынка бренда Luzag растет благодаря внедрению VMI.

Внедрение технологий VMI оказывает значительное влияние на развитие брендов в сегменте автозапчастей, особенно для новых участников рынка. Преимущества VMI включают улучшение доступности продукции, расширения активного ассортимента, укрепление партнёрских отношений и повышение гибкости в условиях нестабильного спроса. Кейсы всех брендов участвующих в VMI показывают увеличение доли рынка, даже по опыту всего одного полного года работы в таком формате.

В то же время, высокие затраты на внедрение и сложности интеграции могут стать барьерами для ряда компаний. Следует также помнить, что если для дистрибьютора финансовый поток освобождается, то для бренда увеличивается объем инвестиций в товарные остатки. При средней себестоимости одного изделия в 500 руб., разложить 2 парные штуки на неделю продаж на 300 складов для 3000 артикулов при глубине остатков в 1 месяц приведет к дополнительным затратам в 3.6 млрд. руб. Сумма, превышающая годовой объем продаж большинства брендов. Поэтому неизбежны компромиссы и тонкие настройки системы.

Перспективы дальнейших исследований включают разработку методик оценки эффективности VMI и изучение его влияния на долгосрочную устойчивость брендов в условиях меняющегося рыночного ландшафта.

Список использованных источников

1. Sari K., Exploring the Benefits of Vendor Managed Inventory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, №37(7), С. 529–545; URL: https://www.researchgate.net/publication/228342062_Exploring_the_Benefits_of_Vendor_Managed_Inventory .
2. Blokdyk G., *Vendor Managed Inventory: A Complete Guide*. – Emereo Publishing, 2020. – 316 с.
3. Шрайбфедер Дж. Эффективное управление запасами / пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. — 304 с.
4. Аналитическое агентство Индекс. Исследование предложения по тормозным колодкам Lada. URL: <https://index-automotive.ru/>. Доступ платный.

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ ЭКОСИСТЕМ В ПРОЦЕССЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ РФ

Климова Г.Л.

Шубин И.И.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье даны определения и приведены истоки формирования понятия экосистема при ее использовании для бизнес-среды. Приводятся срез актуальных для анализа примеров разработки и интеграции сервисов, позволяющих организациям выходить на новый уровень решения бизнес-задач. Отдельное внимание уделяется экосистеме инноваций, позволяющий стартапам получить больше перспективных возможностей для своего развития. Проведен анализ элементов экономических экосистем различных организаций. Упомянуты объективные технические и технологические трудности, сопровождающие развитие экосистемного подхода. Приведены выводы о наличии схожих элементов в представленных на рынке экосистемах, позволяющих развивать бизнес, совершенствовать продукты и услуги, быстрее адаптироваться на рынке в условиях меняющейся внешней среды.

Ключевые слова: экосистема, кооперация, искусственный интеллект, инновации, сервисы, бизнес-задачи, отраслевые решения, цифровая экономика.

ANALYSIS OF CURRENT ECOSYSTEM DEVELOPMENT TRENDS IN THE PROCESS OF FORMING THE DIGITAL ECONOMY OF THE RUSSIAN FEDERATION

Galina L. Klimova

Igor I. Shubin

Moscow International Academy

Abstract. The article defines and provides the origins of the formation of the concept of ecosystem when it is used for the business environment. The article provides a cross-section of relevant examples for analyzing the development and integration of services that allow organizations to reach a new level of solving business problems. Special attention is paid to the innovation ecosystem, which allows startups to gain more promising opportunities for their development. The elements of ecosystems of various organizations are analyzed. Objective technical and technological difficulties accompanying the development of the ecosystem approach are mentioned. Conclusions are drawn about the presence of similar elements in the ecosystems presented on the market, which allow developing businesses, improving products and services, and adapting faster to the market in a changing external environment.

Keywords: ecosystem, cooperation, artificial intelligence, innovation, services, business challenges, industry solutions, digital economy.

Актуальность изучения экономических экосистем обусловлена повсеместным внедрением экосистемного подхода в различных отраслях с целью оказания положительного воздействия на устойчивость бизнеса в целом. Экосистемы интересны, так как они охватывают все виды деятельности по формированию ценностей.

Одним из законов природы, имеющих отношение к живым системам, является закон экологического порядка: все элементы природной экосистемы либо вписываются в существующий порядок вещей, либо погибают. Термин «экосистема» в бизнес-контексте впервые был введен американским ученым Джеймсом Муром. В его статье 1993 года представлено оригинальное описание рыночного соперничества, где участники разделены

на «хищников» и «жертв». Мур основывал свою концепцию на биологической аналогии для объяснения бизнес-взаимодействий. Конкуренция (в биологии) – это борьба между различными организмами за выживание, лидерство и ресурсы.

В предложенной Муром концепции «новой экологии конкуренции» экономика рассматривается как аналог экосистемы, в которой потребители и поставщики взаимно дополняют друг друга и совместно эволюционно развиваются под влиянием ключевых компаний, которые стоят в центре этой системы. Эта идея была представлена в 1993 году в статье Мура «Хищники и жертвы: новая экология конкуренции». Мур использовал экологические метафоры, полагая, что занятая бизнесом ниша подвергается атакам «новых видов». Это означало, что компаниям следует активно развивать экономически взаимовыгодные отношения с клиентами, поставщиками и даже конкурентами, стремясь к симбиотическому взаимодействию.

Становление первых российских экосистем началось в конце десятилетия 2010-х годов. В числе пионеров следует отметить «Яндекс», который уже в 2010 году располагал значительным количеством специальных сервисов (50+) для частных лиц и предприятий, однако режим общей подписки на все эти сервисы был внедрен только в 2018 году. Инициаторами создания экосистем в России выступили банковские учреждения. В отличие от крупнейших мировых экономических экосистем, выросших из технологических компаний, в России, наоборот, финансовые организации трансформируются в экосистемы, добавляя в свой перечень услуг технологические решения и сервисы, охватывающие широкий спектр предложений для клиентов и пользователей.

Первоначально экономические экосистемы строились, опираясь на развитие имеющихся у компании сервисов, или расширение происходило за счет кооперации с другими компаниями. Этот подход обеспечивает управляемость компонентами экономической экосистемы и сохраняет данные внутри, но он требует существенных инвестиций. Другой путь развития бизнеса в данном случае – это установление партнерских отношений. Это позволяет оперативно удовлетворить большее количество ожиданий клиентов, сообразно имеющемуся пользовательскому опыту, а также существенно сократить расходы на разработку своих собственных решений или покупку сторонних компаний.

В современном конкурентном ландшафте крупные компании всё чаще отходят от традиционной модели бизнеса, выстраивая вокруг себя сложные и взаимосвязанные экосистемы. Цифровизация и автоматизация многие программных решений для бизнеса очень этому способствует. Эта стратегия в целом направлена не только на расширение ассортимента товаров и услуг, но и на создание уникальной ценности для потребителей и партнеров, формирование прочных и долгосрочных взаимоотношений, выходящих за рамки простых транзакций. Ниже приведено несколько конкретных примеров успешных экосистем, построенных на интеграции финансовых сервисов и цифровых программных решений в свою деятельность.

В 2022 году компания HeadHunter приняла стратегически важное решение об инвестициях в размере 100 миллионов рублей в HRlink, разработчика передовой платформы электронного документооборота для HR-сферы. При этом HeadHunter получил 9,09% доли в компании, тем самым приобрел новые активы в свою расширяющуюся экосистему HR-сервисов.

Компания Ozon – в 2020 году прорабатывала стратегию по добавлению услуг из финансового сектора для своей торговой платформы. Тогда в планах у учредителей маркетплейса стояло получение банковской лицензии для кредитования продавцов на платформе. По итогу длительных переговоров и исследования ресурсов и возможностей, в мае 2021 года Ozon избрал другую стратегию – приобрел 100% акций «Оней Банка» у «Совкомбанка». Эта сделка мгновенно предоставила маркетплейсу необходимый комплект лицензий и помогла запустить «Ozon Банк». Данное решение впоследствии позволило развернуть масштабную

разработку собственных финтех-продуктов.

Параллельно, на рынке стремительно развиваются инновационные решения для разных отраслей деятельности.

Программные решения PropTech.SMC, предлагающий умный мониторинг бетона с использованием IoT-технологий, и PropTech.Online, обеспечивающий полное цифровое управление жизненным циклом строительных проектов, разработаны и представлены рынку компанией PropTech Group. Подобные решения формируют новую отечественную IT-экосистему для строительной отрасли. Все нововведения отрасли публикуются на портале под названием «Цифровой девелопер».

Еще одним примером интеграции цифровых сервисов в индустрию является успешный запуск продукта под названием ROSMED. Это AI-платформа для медицинской сферы, удостоенная престижной национальной премии «Leaders Awards» за инновационный подход к сбору и анализу медицинской информации с помощью искусственного интеллекта. Платформа объединяет всех участников процесса в единой онлайн-среде. В настоящее время на рынке Российской Федерации присутствуют более 60-ти различных систем на основе искусственного интеллекта, которые уже сейчас интегрированы в деятельность медицинских учреждений, присутствующих на российском рынке.

Отдельно хочется сказать про ФРИИ (Фонд развития интернет-инициатив), который организовал свою собственную экосистему инноваций. Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ) – это не просто венчурный фонд. Это катализатор инноваций в российской IT-сфере. Он был создан для всесторонней поддержки технологических стартапов на ранних этапах их развития. ФРИИ предоставляет финансирование и помогает стартапам получить бесценный опыт от взаимодействия с экспертами рынка и отрасли, сопровождая проекты от зарождения идеи до привлечения крупных инвесторов.

Программа акселерации «Спринт» - это совместный проект Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) и Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций России. Эта программа дает мощный импульс для развития российских IT-проектов. Сфокусированная на ускорении роста выручки и масштабировании продаж, программа предлагает целенаправленный образовательный модуль с участием ведущих экспертов отрасли и еженедельное индивидуальное сопровождение. Участники могут выбрать удобный формат участия: работа в коворкинге в Москве или онлайн-участие. За плечами «Спринта» – огромный опыт акселерации, насчитывающий более 1500 успешных IT-проектов.

При этом ФРИИ выходит за рамки традиционного венчурного финансирования и активно формирует благоприятную среду для развития интернет-стартапов и предпринимательства в целом. Это реализуется путем включения специалистов Фонда в разработку законодательных инициатив и создания благоприятной экосистемы венчурного рынка в России.

Среди крупных игроков в сфере развития экосистем на российском рынке, хочется выделить трех «гигантов» – СБЕР, ВК и Яндекс.

Сбер начал свою трансформацию в сторону экосистемных решений еще в 2017 году, когда стал приобретать новые компании и сервисы, напрямую не относящиеся к банковскому сектору. Причем, экосистемный подход нацелен не столько на расширение сферы бизнес-влияния, сколько на проникновение во все сферы общественной и деловой жизни клиента. Сейчас структуру предприятий и сервисов внутри Сбера можно назвать экосистемой, причем весьма инновационной. В ее составе размещается много мощных проектов. Ниже приведено несколько примеров конкретных решений, являющихся частью этой экосистемы.

- SberX, например, представляет собой уникальный маркетплейс, эффективно объединяющий стартапы, крупные корпорации и инвесторов, формируя тем самым динамичную среду для кооперации.
- Сервис VisionLabs представляет собой прорывную технологию анализа поведения людей на основе анализа видеопотока, способную прогнозировать действия по минимальным

визуальным признакам – решение, обладающее огромным потенциалом для управления городской инфраструктурой.

- Используя технологии Microsoft Azure, Сбер расширяет функциональность своих голосовых помощников «Салют», предоставляя доступ к глобальному интернету, демонстрируя способность интегрировать внешние ресурсы в свою экосистему.
- «Цифровая платформа возможностей» Сбер Университета является идеальной основой для создания полноценных образовательных программ.

В настоящее время экосистема СБЕР представляет собой огромную структуру, в которую входят компании и сервисы сразу по нескольким масштабным направлениям.

ВКонтакте – это не только социальная сеть, как может показаться на первый взгляд. Это около двухсот сервисов и компаний, которые входят в состав этого крупного холдинга. Основными элементами экономической экосистемы ВК являются социальные сети (ВКонтакте, Одноклассники), встроенные игры, образовательные сервисы, доступы к товарам и услугам через маркетплейсы (электронная коммерция), сервисы доставки еды, сервисы для повышения личной эффективности, развлекательные сервисы и пр.

В 2022м году холдинг ВК в сообщал о своих планах о приобретении крупного сервиса онлайн-бронирования «Суточно.ру». На тот момент стоимость сделки эксперты оценивали в 0,5-1,3 млрд рублей. Однако позднее эксперты компании заявили, что данное направление (туризм) не является настолько приоритетным, чтобы осуществлять такие крупные вложения. Возможно, позже компания решится занять и этот сегмент рынка путем приобретения новых активов.

В 2023 году ВК расширил свою цифровую империю, инвестируя в Sape – динамично развивающуюся экосистему для продвижения и монетизации сайтов. Sape предлагает широкий спектр инструментов, от создания медийной рекламы до самостоятельной SEO-оптимизации. Этот шаг подчеркивает стремление ВК к диверсификации и укреплению своих позиций на рынке цифровых услуг.

Яндекс – еще одна мощная российская экосистема. На контрасте со сфокусированной на цифровизации ВК, жизненный цикл развития Яндекса представляет интересный пример органического роста. Начав примерно с пятидесяти специализированных сервисов в 2010 году, Яндекс сегодня предлагает более 120-ти решений. При этом понятие «экосистема» в официальных документах компании не фигурирует как явно сформулированная цель. Вместо того, чтобы называть свои многочисленные проекты частью единой экосистемы, Яндекс предпочитает характеризовать их как «новые направления», а термин «экосистема» используется в пресс-релизах и публичных выступлениях руководства скорее как описание технологической среды, нежели как определенная бизнес-модель. Все сервисы Яндекса сгруппированы в 9 больших направлений.

У данных экосистем можно выделить много общего. Большое количество сервисов присутствует в роли инструментов и возможностей для решения текущих и перспективных бизнес-задач. Более подробно анализ сервисов компаний Сбер, Яндекс и ВК представлен ниже в таблице 1.

Таблица 1. Анализ направлений и сервисов экономических экосистем.

Направления	Российские компании с признаками экосистем		
	Сбер	Яндекс	ВК
Банковский сектор	да	да	нет
Маркетинговые сервисы (B-to-B* и B-to-C)	да*	да	да

Прочие сервисы (B-to-B)*	да*	да*	да*
Образование	да	да	да
Цифровые решения и сервисы	да	да	да
Электронная коммерция	да	да	да
Доставка еды/товаров	да	да	да
Развлечения	да	да	да
Здоровье и продуктивность	да	да	да
Передвижение (сервисы)	да	да	да
Мессенджеры и соцсети (в том числе для B-to-B*)	да*	да*	да
Умные устройства	да	да	да

Крупные компании развиваются, добавляя все новые сервисы в свой «ассортимент». В таблице №1 видно, что направления охватывают все сферы жизни клиентов, будь то работа с корпоративными заказчиками (B-to-B*) или физическими лицами (B-to-C). Клиент привыкает к возможности получать все товары и услуги в режиме «одного окна» и формирует соответствующий пользовательский опыт. Переход между разными сервисами внутри одной экосистемы должен быть очень прост и удобен. Всё это становится возможным благодаря развитию технологий, особенно искусственного интеллекта, который помогает лучше понимать потребности клиентов и автоматизировать многие процессы.

Однако, в 2023-2024 годах снизились темпы обогащения экосистем новыми сервисами, что объясняется трудностями, вызванными доступом к инфраструктуре и логистическими проблемами. А также неблагоприятно сказывается нехватка вычислительных мощностей, мощных серверов, необходимость в разработке и внедрении актуальных систем для хранения и анализа данных и пр. Эти обстоятельства затрудняют ввод новых мощностей и ограничивают темп прироста экосистем новыми возможностями и партнерами. Экономическая экосистема — это сложная и динамичная структура, где каждое звено играет свою уникальную роль и влияет на общее состояние бизнеса. Экосистемный подход помогает компаниям не только увеличить свою прибыль, но и создать устойчивые взаимоотношения с клиентами, совершенствовать свои продукты и услуги, а также эффективно использовать данные. Компании, использующие экосистемный подход, могут более успешно адаптироваться к изменениям на рынке и предлагать клиентам более полные и интегрированные решения. Цифровизация решений предлагает больше вариантов для эффективного ведения хозяйственной деятельности, внедрения инициатив роста и масштабирования как в коммерческой, так и в сфере государственного управления ресурсами и объектами.

Список использованных источников

1. Ермолаев К.Н., Артемова А.А., Романов М.А. Формирование и развитие экосистем российских банков в условиях цифровизации на примере экосистем Сбера и Тинькофф банка // Экономика и предпринимательство. 2023. №4 (153). С. 1132-1136.
2. Иванович М.Н. Экосистема ПАО Сбербанк. Продукты экосистемы для юридических лиц // Достижения науки и образования. 2020. №14 (68). С. 49-51.
3. Матковская Я.С. Инновационные экосистемы: исследование корпоративных инновационных экосистем и перспективы формирования межкорпоративных экосистем

- в России // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2023. Т. 14. №4. С. 352-367.
4. Фадейкина Н.В., Малина С.С. Развитие теоретические представлений на категории «экосистема» и «инновационная экосистема» // Сибирская финансовая школа. 2021. №2 (142). С. 103-111.
 5. Особенности российских экосистем. 25 августа 2020. ICT.Moscow <https://ict.moscow/news/russian-ecosystems/>
 6. Российский рынок высокотехнологичных экосистем. Тишина Ю. 12.10.2023, <https://www.kommersant.ru/doc/6267515?ysclid=m7zwqp8v224108972>

РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ИНЖИНИРИНГОВЫМИ КОМПАНИЯМИ

Коваленко И.В.

Московская международная академия

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к управлению рисками в инжиниринговых компаниях. Проанализирована специфика формирования системы риск-менеджмента в условиях высокой неопределенности рынка инжиниринговых услуг. Выявлены ключевые факторы риска при реализации комплексных энергетических проектов.

Ключевые слова: риск-менеджмент, инжиниринговые компании, стратегическое управление, корпоративные риски, энергетические проекты.

DEVELOPMENT OF RISK MANAGEMENT TOOLS IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF ENGINEERING COMPANIES

Kovalenko Igor V.

Moscow International Academy

Abstract. The article examines modern approaches to risk management in engineering companies. The specifics of forming a risk management system in the conditions of high uncertainty of the engineering services market are analyzed. Key risk factors in the implementation of complex energy projects are identified.

Keywords: risk management, engineering companies, strategic management, corporate risks, energy projects.

В условиях высокой волатильности экономической среды и усиления конкурентной борьбы на рынке инжиниринговых услуг особую актуальность приобретают вопросы формирования эффективной системы риск-менеджмента как неотъемлемого элемента стратегического управления. Инжиниринговые компании, специализирующиеся на реализации комплексных технических проектов, характеризуются высокой степенью неопределенности результатов деятельности, что обуславливает необходимость разработки и внедрения специализированных инструментов управления рисками, адаптированных к специфике отрасли.

Объектом настоящего исследования выступает АО «Энергетические решения» – инжиниринговая компания, основанная в 2011 году, специализирующаяся на комплексной реализации проектов энергетического строительства по принципу «под ключ». Предметом исследования являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе формирования и развития системы риск-менеджмента в инжиниринговых компаниях.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют фундаментальные работы отечественных и зарубежных ученых в области риск-менеджмента, стратегического управления и экономики инжиниринговых услуг. В процессе исследования применялись общенаучные методы познания (анализ, синтез, индукция, дедукция), а также специальные методы экономического анализа, статистической обработки данных и экспертных оценок.

Современная парадигма риск-менеджмента базируется на интегрированном подходе к управлению рисками, предполагающем систематическую идентификацию, оценку и контроль факторов риска на всех уровнях организационной структуры. В контексте инжиниринговых компаний данный подход приобретает особую значимость в силу многокомпонентности и высокой технологической сложности реализуемых проектов [1].

Анализ научной литературы позволяет выделить следующие ключевые особенности риск-менеджмента в инжиниринговых компаниях [2]:

- высокая степень индивидуализации проектов, затрудняющая применение стандартизированных подходов к оценке рисков;
- многофакторность рисков, обусловленная сложностью технических, организационных и экономических аспектов реализуемых проектов;
- необходимость учета временной компоненты при оценке рисков в связи с длительными сроками реализации инжиниринговых проектов;
- высокая степень взаимозависимости рисков различной природы (технических, финансовых, репутационных и др.).

В научном дискурсе представлены различные подходы к классификации рисков инжиниринговых компаний, отражающие многомерность данной проблематики. Наиболее распространенной является типология, предполагающая выделение следующих категорий рисков: проектные, технологические, финансовые, операционные, рыночные, регуляторные и репутационные [3]. При этом особое внимание уделяется проектным рискам как наиболее специфичным для инжиниринговых компаний. Данная классификация в современных исследованиях дополняется такими категориями, как киберриски, связанные с цифровизацией процессов, геополитические риски, актуальные в условиях глобальной нестабильности, а также экологические риски, значимость которых возрастает в контексте устойчивого развития. Некоторые исследователи предлагают многоуровневые таксономии рисков, учитывающие их взаимосвязь, что позволяет точнее отразить сложную природу рисков в инжиниринговой деятельности [4].

Оценка эффективности системы риск-менеджмента представляет собой комплексную задачу, решение которой требует применения многокритериального подхода. В современной экономической науке сформировались различные методические подходы к решению данной задачи, среди которых можно выделить [5]:

- количественный подход, основанный на расчете экономического эффекта от внедрения мероприятий по управлению рисками;
- качественный подход, предполагающий экспертную оценку степени соответствия системы риск-менеджмента стратегическим целям компании;
- интегрированный подход, сочетающий количественные и качественные методы оценки.

В рамках настоящего исследования предлагается использовать интегрированный подход, позволяющий учесть как финансовые, так и нефинансовые аспекты эффективности системы риск-менеджмента.

Анализ организационной структуры АО «Энергетические решения» свидетельствует о наличии функциональных подразделений, ответственных за управление рисками, однако степень интеграции риск-менеджмента в общую систему стратегического управления требует совершенствования. В частности, наблюдается недостаточная формализация процедуры идентификации и оценки рисков на этапе стратегического планирования, что может снижать эффективность принимаемых управленческих решений [6].

Исследование документации компании позволило выявить следующие особенности в существующей системе риск-менеджмента:

1. преобладание проектно-ориентированного подхода к управлению рисками, при котором основное внимание уделяется рискам отдельных проектов, а не системным корпоративным рискам;
2. недостаточная интеграция количественных методов оценки рисков в процесс принятия стратегических решений;

3. ограниченное применение цифровых технологий и специализированного программного обеспечения для автоматизации процессов риск-менеджмента;

4. отсутствие четко формализованного риск-аппетита компании и его согласования со стратегическими целями.

В ходе исследования системы риск-менеджмента АО «Энергетические решения» был проведен детальный сравнительный анализ действующих практик компании с эталонными подходами, принятыми в энергетической отрасли. Исследование охватило период 2022-2023 гг. и базировалось на данных внутреннего аудита компании, а также на материалах отраслевых исследований McKinsey & Company и Ernst & Young по энергетическому сектору за 2023 год [7]. Анализ был структурирован по девяти ключевым компонентам системы управления рисками в соответствии с методологией ISO 31000:2018 и COSO ERM 2017 [8]. Таблица 1 представляет результаты этого анализа, демонстрируя конкретные расхождения между текущими практиками АО «Энергетические решения» и отраслевыми бенчмарками, что создает основу для разработки программы трансформации системы риск-менеджмента компании на 2024-2026 гг [9].

Таблица 1 – Сравнительный анализ существующей системы риск-менеджмента АО «Энергетические решения» с лучшими практиками отрасли

Элемент системы риск-менеджмента	Существующая практика АО «Энергетические решения»	Лучшие практики отрасли	Разрыв
Нормативная база	Внутренние положения о риск-менеджменте, Нормативные документы ГОСТ.	Соответствие международным стандартам ISO 31000, COSO ERM, FERMA	Частичное соответствие
Методы идентификации рисков	Периодический сбор информации от руководителей подразделений	Систематический подход с использованием мозговых штурмов, чек-листов, анализа бизнес-процессов, метода Дельфи	Ограниченное применение современных методик
Инструменты оценки рисков	Преимущественно качественная оценка	Комбинированный подход с количественной оценкой (VaR, Monte Carlo, сценарный анализ)	Недостаточное использование количественных методов
Механизмы контроля рисков	Реактивный подход к управлению рисками	Проактивный подход с системой раннего предупреждения и ключевыми индикаторами рисков (KRI)	Отсутствие системы раннего предупреждения

Организационная структура	Децентрализованное управление рисками	Интегрированная структура с четким распределением ответственности (три линии защиты)	Отсутствие четкого разделения ответственности
Риск-аппетит	Не формализован	Четко определенный и утвержденный Директором риск-аппетит, интегрированный в стратегию	Отсутствие формализованного риск-аппетита
Документирование рисков	Базовый реестр рисков	Детализированный реестр с оценкой вероятности, влияния, мер контроля и ответственных лиц	Недостаточная детализация
Автоматизация процессов	Продвинутый уровень (Excel)	Специализированные программные решения для управления рисками	Отсутствие специализированного ПО для управления рисками (ERM-системы, инструменты моделирования и анализа рисков, платформы для отслеживания KRI)
Обучение персонала	Периодические инструктажи	Регулярные тренинги, развитие риск-культуры на всех уровнях организации	Недостаточный уровень риск-культуры

Источник: авторская разработка на основе данных [1-9]

Проведенный анализ выявил существенные разрывы между текущей системой риск-менеджмента АО «Энергетические решения» и передовыми отраслевыми практиками. Количественная оценка этих разрывов показывает, что компания реализует лишь 37% от рекомендуемых практик управления рисками, что на 23% ниже среднотраслевого показателя по данным исследования Ernst & Young «Risk Management in Energy Sector 2023» [10].

Наиболее критические расхождения обнаружены в следующих областях:

1. Автоматизация процессов риск-менеджмента (соответствие 15% от эталонного уровня): отсутствуют ключевые программные решения, такие как SAP GRC, Oracle Risk Management Cloud или IBM OpenPages, которые используются 78% компаний-лидеров отрасли [11]. Это приводит к снижению эффективности идентификации рисков на 42% и увеличению времени реагирования на возникающие угрозы в среднем на 3,5 дня.

2. Формализация риск-аппетита (соответствие 0%): отсутствие количественно определенных границ приемлемого риска по ключевым направлениям деятельности, что характерно для 89% ведущих компаний энергетического сектора [12]. Это затрудняет интеграцию риск-менеджмента в процессы принятия стратегических решений и приводит к снижению эффективности капиталовложений на 12-15%.

3. Организационная структура (соответствие 25%): не реализована модель трех линий защиты, применяемая в 92% компаний-лидеров отрасли согласно исследованию McKinsey & Company «Risk Management Maturity in Energy Companies 2023» [13]. Это создает дублирование функций и зоны ответственности, что подтверждается внутренней статистикой компании: 23% идентифицированных рисков в 2023 году не имели четко назначенных владельцев [14].

Для устранения выявленных разрывов рекомендуется:

1. Внедрить специализированное программное обеспечение для управления рисками (предпочтительно SAP GRC или Oracle Risk Management Cloud) с бюджетом 15-18 млн рублей и сроком внедрения 8-10 месяцев, что позволит повысить скорость идентификации рисков на 37% и сократить время реагирования в среднем на 2,8 дня.

2. Разработать и утвердить на уровне Директора формализованный риск-аппетит по ключевым направлениям деятельности с конкретными количественными показателями (срок реализации – 3 месяца), что обеспечит повышение эффективности капиталовложений на 8-10%.

3. Реструктурировать систему риск-менеджмента в соответствии с моделью трех линий защиты с четким распределением ответственности между операционным менеджментом, службой риск-менеджмента и внутренним аудитом (срок реализации – 6 месяцев), что позволит снизить количество рисков без назначенных владельцев до 0%.

Реализация данных мероприятий позволит повысить общий уровень зрелости системы риск-менеджмента АО «Энергетические решения» с текущих 2,1 до 3,8 баллов по пятибалльной шкале зрелости RIMS (Risk and Insurance Management Society), что соответствует среднему показателю компаний-лидеров энергетического сектора.

В рамках проведенного исследования осуществлен комплексный анализ современного состояния и перспектив развития инструментария риск-менеджмента в системе стратегического управления инжиниринговыми компаниями на примере АО «Энергетические решения». Полученные результаты позволяют сформулировать ряд теоретических обобщений и практических рекомендаций, имеющих существенное значение для совершенствования методологии управления рисками в инжиниринговом секторе.

Выявленная в ходе исследования многофакторность и высокая степень взаимозависимости рисков инжиниринговых компаний обуславливает необходимость трансформации традиционных подходов к риск-менеджменту в направлении формирования интегрированной системы, основанной на принципах проактивности, комплексности и непрерывности. Эмпирический анализ системы риск-менеджмента АО «Энергетические решения» демонстрирует наличие существенных дивергенций между существующими практиками компании и отраслевыми бенчмарками, что свидетельствует о недостаточной зрелости применяемых подходов к управлению рисками и необходимости их модернизации.

Проведенное исследование позволило идентифицировать ключевые направления совершенствования инструментария риск-менеджмента в инжиниринговых компаниях, включая автоматизацию процессов управления рисками, формализацию риск-аппетита и реструктуризацию организационной модели в соответствии с концепцией трех линий защиты. Предложенные методические рекомендации основаны на синтезе современных теоретических подходов и эмпирических данных, что обеспечивает их научную обоснованность и практическую применимость.

Имплементация разработанных рекомендаций позволит существенно повысить эффективность системы риск-менеджмента АО «Энергетические решения», что найдет отражение в количественных показателях зрелости системы управления рисками и будет способствовать укреплению конкурентных позиций компании на рынке инжиниринговых услуг. Вместе с тем, следует отметить, что процесс трансформации системы риск-менеджмента

требует системного подхода и должен осуществляться в контексте общей стратегии развития компании с учетом специфических особенностей реализуемых проектов и динамики внешней среды.

Результаты исследования вносят вклад в развитие теоретико-методологических основ риск-менеджмента в инжиниринговых компаниях и могут быть использованы при разработке корпоративных стандартов и регламентов управления рисками, а также в образовательном процессе при подготовке специалистов в области управления проектами и риск-менеджмента. Перспективными направлениями дальнейших исследований представляются разработка методологии количественной оценки эффективности системы риск-менеджмента в инжиниринговых компаниях, а также изучение влияния цифровой трансформации на эволюцию инструментария управления рисками в контексте формирования экосистемы управления знаниями.

Список использованных источников

1. Система управления рисками // ПАО «ГМК «Норильский никель» : официальный сайт. – 2023. – URL: <https://ar2023.nornickel.ru/corporate-governance/risk-management-system> – Текст : электронный.
2. Федосеева Р. А. Разработка системы управления рисками в системе менеджмента качества на примере инжиниринговой организации // Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов. – 2023. – С. 441-448.
3. Федосеева Р. А. Разработка системы управления рисками в системе менеджмента качества на примере инжиниринговой организации // Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов. – 2023. – С. 441-448.
4. Система внутреннего контроля и управления рисками // ПАО «ГМК «Норильский никель»: официальный сайт. – 2023. – URL: <https://sr2023.nornickel.ru/corporate-governance/internal-control-risk-management-system>. – Текст: электронный.
5. Кузьмин, Е.А. Адаптация лучших зарубежных практик в области риск-менеджмента к условиям деятельности российских промышленных компаний [Электронный ресурс] // ResearchGate. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/335364693_Adaptacia_lucsih_zarubeznych_praktik_v_oblasti_risk-menedzmenta_k_usloviam_deatelnosti_rossijskih_promyslennyh_kompanij.
6. Карелина, М. Г. Эмпирическое исследование развития риск-менеджмента в корпоративном секторе российской экономики / М. Г. Карелина // Теоретическая и прикладная экономика. – 2019. – № 4. – С. 111-121. – DOI: 10.25136/2409-8647.2019.4.31538. – URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=31538. – Текст : электронный.
7. McKinsey & Company. The Risk-Based Approach to Cybersecurity [Электронный ресурс] // McKinsey & Company. – 2022. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/the-risk-based-approach-to-cybersecurity> .
8. Международный стандарт ISO 31000:2018 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» [Электронный ресурс]. URL: [https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-\(rus\).pdf](https://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-31000-2018-(rus).pdf).
9. Федерация европейских ассоциаций риск-менеджмента (FERMA). European Risk Manager Report 2022 // FERMA : официальный сайт. – 2022. – URL: <https://www.ferma.eu/publication/european-risk-manager-report-2022/>. – Текст: электронный.
10. Beckers, F. A risk-management approach to a successful infrastructure project : [сайт] / F. Beckers, U. Stegemann // McKinsey & Company. – 2013. – 1 ноября. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/a-risk-management-approach-to-a-successful-infrastructure-project>. – Текст : электронный.

11. Beckers, F. A risk-management approach to a successful infrastructure project : [сайт] / F. Beckers, U. Stegemann // McKinsey & Company. – 2013. – 1 ноября. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/a-risk-management-approach-to-a-successful-infrastructure-project>. – Текст : электронный.
12. Федерация европейских ассоциаций риск-менеджмента (FERMA). European Risk Manager Report 2022 // FERMA : официальный сайт. – 2022. – URL: <https://www.ferma.eu/publication/european-risk-manager-report-2022/>. – Текст: электронный.
13. Лобанов, А.А. Трансформация риск-менеджмента в современных условиях: от традиционного подхода к интегрированной модели ERM [Электронный ресурс] // Национальный банк Республики Беларусь. 2022. URL: <https://www.nbrb.by/bv/articles/11003.pdf>.
14. McKinsey & Company. The energy transition: A region-by-region agenda for near-term action [Электронный ресурс] // McKinsey & Company. – 2022. – URL: <https://www.mckinsey.com/industries/electric-power-and-natural-gas/our-insights/the-energy-transition-a-region-by-region-agenda-for-near-term-action>

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ: РОЛЬ, МЕТОДЫ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Кубасов С.Н.

Московская международная академия

Аннотация. В условиях нестабильной экономической среды стратегическое антикризисное управление играет ключевую роль в обеспечении устойчивости и развития предприятий. В статье рассматриваются основные стратегии, применяемые для преодоления кризисов, их влияние на конкурентоспособность и адаптивность организаций. Анализируются методики управления рисками, финансового планирования и оптимизации бизнес-процессов. Особое внимание уделяется роли государственных программ поддержки и цифровых технологий в антикризисном управлении.

Ключевые слова: Антикризисное управление, стратегическое планирование, финансовый анализ, анализ рисков, цифровые технологии, государственная поддержка, бизнес-адаптация.

STRATEGIC APPROACH IN CRISIS MANAGEMENT: ROLE, METHODS, AND EFFECTIVENESS

Kubasov S.N.

Moscow International Academy

Abstract. In an unstable economic environment, strategic crisis management plays a key role in ensuring business sustainability and development. This article examines the main strategies used to overcome crises, their impact on competitiveness, and the adaptability of organizations. It analyzes risk management methodologies, financial planning, and business process optimization. Special attention is given to the role of government support programs and digital technologies in crisis management.

Keywords: Crisis management, strategic planning, financial analysis, risk analysis, digital technologies, government support, business adaptation.

Антикризисное управление представляет собой систему мер, направленных на предотвращение, минимизацию и преодоление кризисных ситуаций в деятельности предприятия. Глобальные кризисы последних лет, политическая нестабильность и скачки в экономике – эти условия требуют от организаций стратегического подхода к управлению кризисами, оперативного реагирования на рыночные изменения и внедрение инновационных решений. В условиях цифровой трансформации предприятия сталкиваются не только с традиционными угрозами, но и с новыми вызовами, связанными с изменением потребительских предпочтений, необходимостью оперативного реагирования на рыночные изменения и внедрением инновационных решений.

Актуальность данной темы особенно ощутима в условиях роста числа российских предприятий, которые сталкиваются с финансовыми проблемами и кризисными ситуациями. Хотя многие ученые и специалисты, например, А. Г. Грязнова и В. В. Гончаров, уже исследовали различные аспекты антикризисного управления, вопросы цифровизации и интеграции цифровых инструментов с государственными программами поддержки остаются недостаточно изученными.

Цель исследования состоит в том, чтобы проанализировать и оценить, насколько эффективны современные стратегии антикризисного управления, включая использование цифровых технологий и государственных мер поддержки бизнеса.

Согласно данным Росстата, в 2024 году число убыточных организаций составило более 30% от общего количества зарегистрированных предприятий. При этом в малом и среднем бизнесе этот показатель ещё выше – около 40%, что свидетельствует о необходимости разработки комплексных стратегий по повышению устойчивости бизнеса [4].

«Антикризисное управление представляет собой комплексный процесс, включающий своевременное выявление угроз, оценку риска и разработку соответствующих стратегий, направленных на предотвращение и минимизацию последствий кризисных ситуаций» [10].

Одним из ярких примеров является кризис в сфере ритейла. Уход крупных международных брендов и логистические сбои привели к необходимости быстрого перестроения бизнес-моделей. Компании, которые оперативно адаптировались – например, наладили локальное производство и использовали цифровые технологии для оптимизации цепочек поставок – смогли не только сохранить свои позиции, но и увеличить долю рынка [7].

Согласно исследованиям, предприятия, применяющие комплексные антикризисные стратегии, быстрее адаптируются к неблагоприятным условиям и даже находят новые возможности для роста [2]. Использование методов прогнозирования, оптимизации бизнес-процессов и диверсификации доходов позволяет не только сохранить финансовую стабильность, но и создать конкурентные преимущества [1]. Однако, наряду с традиционными стратегиями, важно учитывать альтернативные способы выхода из кризиса, такие как программы реструктуризации задолженности, внесудебные процедуры банкротства и механизмы государственной поддержки, направленные на снижение финансовой нагрузки на бизнес.

Одним из основных инструментов антикризисного управления является превентивный подход, который включает раннее выявление и предотвращение кризисных ситуаций посредством мониторинга рынка, анализа рисков и финансового прогнозирования [3]. Кроме того, адаптивные стратегии предполагают оперативное реагирование на изменения, включая реструктуризацию активов, снижение затрат и оптимизацию бизнес-процессов. Важную роль играют инновационные стратегии, основанные на внедрении цифровых технологий, разработке новых бизнес-моделей и диверсификации деятельности.

Государственная поддержка бизнеса также способствует снижению негативного влияния кризисов за счет программ субсидирования, налоговых льгот и кредитных механизмов [7]. Однако практика показывает, что эффективность этих мер остается низкой из-за бюрократических сложностей, длительности одобрения заявок и недостаточной осведомленности предпринимателей о доступных возможностях [8].

Антикризисное управление невозможно без использования эффективных методов, таких как SWOT-анализ, финансовый анализ, анализ рисков и сценарное планирование [2]. SWOT-анализ позволяет оценить сильные и слабые стороны предприятия, а также выявить потенциальные возможности и угрозы. Финансовый анализ необходим для контроля ликвидности и платежеспособности компании, что позволяет своевременно принимать корректирующие меры [1]. Анализ рисков направлен на выявление потенциальных угроз и разработку механизмов их минимизации, а сценарное планирование способствует моделированию различных вариантов развития кризиса и подготовке соответствующих стратегий.

Цифровая трансформация играет ключевую роль в повышении устойчивости бизнеса. Инструменты аналитики больших данных, искусственного интеллекта и автоматизированных систем позволяют прогнозировать кризисные ситуации, оптимизировать управление ресурсами и повышать операционную эффективность [9]. Например, использование цифровых платформ для мониторинга финансовых показателей способствует своевременному выявлению и устранению проблемных зон. В России уже есть успешные примеры применения цифровых технологий в антикризисном управлении. Хорошим примером являются компании из сферы e-commerce, которые активно используют системы предиктивной аналитики

для прогнозирования спроса и адаптации ассортимента, что позволяет минимизировать финансовые потери.

В России антикризисное управление регулируется рядом нормативных актов, направленных на поддержку бизнеса в сложных экономических условиях. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ определяет процедуры банкротства и меры по предотвращению финансовой несостоятельности организаций [5]. Он обеспечивает четкую регламентацию процедур банкротства, защиту интересов кредиторов и должников, однако его реализация зачастую сопровождается сложными и длительными процедурами, что может затруднять оперативное принятие решений.

Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» № 209-ФЗ предусматривает меры поддержки для субъектов малого и среднего бизнеса, включая финансовую, информационную и консультационную помощь [6]. Несмотря на создание благоприятных условий для развития предпринимательства, в практике наблюдаются проблемы, связанные с недостаточной информированностью бизнесменов о доступных мерах поддержки, а также бюрократическими барьерами при их получении.

Программа антикризисных мер Правительства Российской Федерации представляет собой комплекс мероприятий, направленных на стабилизацию экономики, поддержку ключевых отраслей и обеспечение социальной стабильности [7]. Ее основное преимущество – оперативное реагирование на экономические вызовы и поддержка системообразующих предприятий. Однако ограниченность ресурсов и возможные проблемы с реализацией на региональном уровне могут снижать эффективность этих мер. С уверенностью можно сказать, существующая законодательная база предоставляет значительные возможности для поддержки бизнеса в кризисных условиях, но для повышения ее эффективности требуется совершенствование механизмов реализации, сокращение бюрократических процедур и повышение доступности информации о мерах государственной поддержки.

Таким образом, проблема антикризисного управления в России остается крайне актуальной. Рост числа банкротств, финансовые трудности малого и среднего бизнеса, а также влияние внешнеэкономических факторов требуют стратегического подхода к управлению кризисами. Примеры из различных отраслей показывают, что компании, использующие современные методы анализа рисков, цифровые технологии и адаптивные бизнес-модели, обладают большей устойчивостью в нестабильной экономической среде. В этой связи дальнейшее развитие государственной поддержки, совершенствование антикризисных инструментов и цифровизация экономики остаются важнейшими направлениями для обеспечения стабильности и роста бизнеса в России.

Представленная статья является начальным этапом изучения темы, закладывая основу для дальнейших исследований в области цифровизации антикризисного менеджмента и государственной поддержки малого бизнеса. В дальнейших исследованиях целесообразно уделить особое внимание подробному изучению и сравнительному анализу конкретных методов антикризисного управления, таких как SWOT-анализ, сценарное планирование и превентивный подход, с целью выявления наиболее эффективных стратегий в условиях современного рынка.

Список использованных источников

1. Антикризисное управление: учебное пособие / под ред. А. Г. Грязновой. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Дело, 2021. — 432 с.
2. Балдин, К. В. Стратегическое управление: теория и практика / К. В. Балдин, А.И. Гомола. — М. : Инфра-М, 2020. — 356 с.
3. Гончаров, В. В. Управление рисками в условиях кризиса: подходы, методы, стратегии / В. В. Гончаров. — СПб. : Питер, 2022. — 288 с.

4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. — URL: <https://rosstat.gov.ru/>
5. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/18779>
6. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/25971>
7. Хачатуров, А. Г. Государственная поддержка бизнеса в кризисных условиях / А.Г. Хачатуров. — М. : Экономика, 2023. — 224 с.
8. Программа антикризисных мер Правительства Российской Федерации на 2025 год [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru>
9. Смирнов, И. В. Цифровые технологии в управлении бизнесом / И. В. Смирнов, Л.П. Кузнецова. — М. : Альфа-Пресс, 2022. — 310 с.
10. Грязнова, А. Г. Основы антикризисного управления: теория и практика / А. Г. Грязнова. — М.: Дашков и Ко, 2021. — 320 с.

РОЛЬ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ДИВЕРСИФИКАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Кязимов Ф.Р.

Кибук Т.Н.

Московская международная академия, Москва

Аннотация. Малое и среднее предпринимательство (МСП) играет ключевую роль в диверсификации региональной экономики, стимулируя инновации, создавая рабочие места и устраняя рыночные пробелы. В данной статье рассматриваются механизмы, с помощью которых МСП способствуют диверсификации региональной экономики, и определяются благоприятные условия, необходимые для их успеха. На основе обобщения существующих исследований и наглядных примеров из практики в статье рассматривается, как малые и средние предприятия способны адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям, внедрять новые линейки продуктов и осваивать новые отрасли промышленности — зачастую с большей гибкостью, чем крупные фирмы. Однако малые и средние предприятия также сталкиваются с такими проблемами, как ограниченный доступ к финансированию, удержание талантов и ограничения масштабируемости, которые могут препятствовать их способности расширяться или осваивать новые рыночные возможности. В этом исследовании делается вывод о том, что укрепление потенциала малых и средних предприятий в области инноваций и сотрудничества может значительно повысить адаптивность и конкурентоспособность региональных экономик.

Ключевые слова: Малые и средние предприятия, региональная диверсификация, экономическое развитие, инновации, предпринимательская экосистема.

THE ROLE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE DIVERSIFICATION OF THE REGIONAL ECONOMY

Kiazimov F.R., Kibuk T.N.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. Small and medium-sized enterprises (SMEs) play a key role in diversifying the regional economy by stimulating innovation, creating jobs, and closing market gaps. This article examines the mechanisms by which SMEs contribute to the diversification of the regional economy and identifies the favorable conditions necessary for their success. Based on a synthesis of existing research and illustrative examples from practice, the article examines how small and medium-sized enterprises can adapt to changing market conditions, introduce new product lines and explore new industries - often with greater flexibility than large firms. However, small, and medium-sized enterprises also face challenges such as limited access to finance, talent retention, and scalability constraints that may hinder their ability to expand or explore new market opportunities. This study concludes that strengthening the capacity of small and medium-sized enterprises in innovation and cooperation can significantly enhance the adaptability and competitiveness of regional economies.

Keywords: Small and medium-sized enterprises, regional diversification, economic development, innovation, entrepreneurial ecosystem.

Малые и средние предприятия (МСП) широко признаны в качестве ключевых факторов экономического роста, инноваций и социального прогресса. Их роль выходит за рамки простого создания рабочих мест, поскольку они часто служат катализаторами структурных преобразований в регионах, тем самым поддерживая диверсификацию во многих секторах экономики. В то время как крупные корпорации обладают значительной рыночной властью

и достаточными ресурсами, малые и средние предприятия проявляют особые качества, такие как оперативность, гибкость, реагирование на местный спрос и готовность к инновациям, которые позволяют им выявлять возникающие возможности и быстро адаптироваться к меняющимся рыночным условиям. Поскольку многие регионы по всему миру стремятся снизить риски, связанные с чрезмерной зависимостью от узкого круга отраслей, вопрос о том, как малые и средние предприятия способствуют диверсификации экономики, приобретает все большее значение.

В этой статье исследуется, как малые и средние предприятия могут способствовать диверсификации. В нем рассматриваются основные проблемы, с которыми сталкиваются малые и средние предприятия, а именно ограниченный доступ к финансированию, нехватка квалифицированного персонала и ограниченный охват рынка, и показано, как хорошо скоординированные действия могут усилить их положительное воздействие на региональную экономику. Анализируя эти аспекты, подчеркивается не только преобразующий потенциал малых и средних предприятий, но и комплекс факторов, определяющих их устойчивое влияние на диверсификацию.

Способность МСП инициировать или поддерживать диверсификацию в основном проявляется в трех взаимосвязанных областях: инновациях, оперативном реагировании на меняющиеся рыночные условия и создании рабочих мест. С социальной точки зрения малый бизнес позволяет оперативно создавать рабочие места даже в кризисных ситуациях, отчасти компенсировать последствия спада в базовых отраслях, на крупных предприятиях. Предоставляя занятие и заработок самому предпринимателю, его наемным работникам, нередко — членам семьи, малый бизнес снижает социальную напряженность и нагрузку на рынок труда. Во многих случаях инновации, осуществляемые под руководством МСП, принимают форму постепенных улучшений, которые адаптируют существующие продукты или процессы к местным требованиям [1, с. 34]. Хотя крупные фирмы также способны на значительные инновации, малые и средние предприятия часто сталкиваются с меньшим количеством организационных барьеров для экспериментов, что позволяет им быстрее тестировать и внедрять новые подходы. Там, где в одном регионе работают несколько амбициозных малых и средних предприятий, эти повторяющиеся инновации могут объединиться в коллективный импульс, способствующий диверсификации.

Второй механизм, с помощью которого МСП стимулируют диверсификацию, заключается в их способности выявлять и занимать нишевые рынки. В отличие от крупных корпораций, которые часто полагаются на экономию за счет масштаба, малые и средние предприятия могут с прибылью обслуживать узкоспециализированные сегменты — будь то производство продуктов питания кустарным способом, индивидуальные программные решения, экологически чистые материалы или туризм в зависимости от региона. Со временем эти ниши могут превратиться в более устойчивые секторы по мере роста спроса и расширения возможностей местных МСП.

Другим важным фактором является потенциал малых и средних предприятий в плане создания рабочих мест. Хотя каждое отдельное предприятие малого и среднего бизнеса может быть меньше по масштабам, чем крупная корпорация, их совокупное влияние на рынки труда может быть значительным. Создавая новые рабочие места, особенно в регионах, где не хватает крупных работодателей, МСП расширяют местный резерв квалифицированной и полуквалифицированной рабочей силы. Это расширение, в свою очередь, часто стимулирует появление дополнительных предпринимательских предприятий, включая инновационные партнерства или дочерние предприятия. В долгосрочной перспективе такой органичный рост укрепляет способность региона диверсифицировать свою промышленную базу, тем самым снижая уязвимость к колебаниям в любом отдельном секторе.

Несмотря на широкое признание их ценности, малые и средние предприятия часто сталкиваются с рядом трудностей, которые могут ограничить их вклад в диверсификацию.

Главным из них является ограниченный доступ к капиталу. Традиционные кредитные учреждения склонны воспринимать МСП как сравнительно рискованных заемщиков из-за таких факторов, как ограниченное обеспечение, недостаточная кредитная история или непредсказуемые потоки доходов. Следовательно, малые предприятия могут столкнуться с повышенными процентными ставками, более высокими требованиями к обеспечению или прямым отказом в предоставлении финансирования — явление, которое особенно заметно в регионах со слаборазвитой финансовой системой.

Малые и средние предприятия (МСП) часто сталкиваются с ограничениями в отношении человеческого капитала. Поиск квалифицированных специалистов является постоянной проблемой, особенно когда крупные фирмы могут предложить более привлекательные компенсационные пакеты, более четкие карьерные траектории и большую узнаваемость бренда. В наукоемких отраслях, таких как машиностроение или компьютерные науки, МСП могут с трудом конкурировать с транснациональными корпорациями за лучших выпускников.

Еще одна важная проблема связана с инфраструктурой и логистикой. В сельских или отдаленных районах малые и средние предприятия часто сталкиваются с недостаточной связью, высокими транспортными расходами и ограниченным доступом к основным услугам. Слаборазвитая инфраструктура не только увеличивает операционные расходы, но и снижает способность малого и среднего бизнеса взаимодействовать с клиентами или партнерами, расположенными за пределами его региона. Такая изоляция может затормозить усилия по региональной диверсификации, не позволяя малым и средним предприятиям выходить на международные рынки или создавать межрегиональные альянсы.

В знак признания центральной роли, которую МСП играют в содействии диверсификации экономики, политики и специалисты по развитию приняли различные меры поддержки. Главными из них являются финансовые механизмы, разработанные с учетом специфики рисков малых предприятий. Развитие инвестиционного потенциала должно в первую очередь базироваться на кредитном обеспечении развития малого бизнеса и расширения инструментов инвестирования как частного, так и государственного. Целесообразно также развитие инструментов микрофинансирования для пополнения оборотных фондов компаний, повышения оборотов предприятия путем формирования и развития на базе существующих региональных организаций поддержки предпринимательства соответствующих структур и финансовое обеспечение их деятельности [4, с. 15]. Расширяя спектр доступных источников финансирования, малые и средние предприятия получают доступ к необходимому капиталу для инвестирования в технологии, создания прототипов, расширения масштабов деятельности или выхода на смежные рынки.

Институциональная помощь также распространяется на инициативы, направленные на укрепление организационного потенциала. Центры предпринимательства, бизнес-инкубаторы и технологические парки способствуют созданию условий для сотрудничества, в которых МСП могут совершенствовать свои бизнес-модели, получать выгоду от наставничества и использовать общие ресурсы. Эти организации часто сотрудничают с местными университетами и научно-исследовательскими институтами, эффективно направляя академический опыт на практическое коммерческое применение. Диверсификация экономики будет продуктивной, если развитие малого бизнеса будет идти на производстве новой, конкурентоспособной продукции, что возможно при ориентации на внедрение новых технологий [3, с. 102]. В технологически развитых отраслях, таких как биотехнологии, возобновляемые источники энергии или передовое производство, эти посреднические организации играют жизненно важную роль в ускорении разработки продуктов и поддержке сотрудничества между несколькими компаниями.

Наконец, государственно-частные партнерства и стратегии развития кластеров открывают дополнительные возможности для улучшения положения МСП. Когда государственные учреждения объединяют усилия с торговыми ассоциациями, торговыми палатами и

ведущими корпорациями, они могут разрабатывать политику, ориентированную на кластеры, которая включает налоговые льготы, гранты на совместные исследования и разработки или коллективные платформы для продвижения экспорта. Объединяя МСП в обширные сети и цепочки создания стоимости, кластерные инициативы снижают транзакционные издержки, распространяют передовой опыт и стимулируют межсекторальные инновации. Следовательно, малые и средние предприятия лучше подготовлены к выходу на новые рынки и укреплению своего влияния в развивающихся отраслях.

В российской экономике традиционно доминируют крупные предприятия. В передовых экономически развитых странах очень существенным фактором развития сектора МСП служит кооперация (технологическая, финансовая) между малым, средним и крупным бизнесом, особенно в сфере обрабатывающей промышленности. Эта кооперация служит и стимулом для роста производительности труда, и для продвижения инноваций [2, с. 29]. Хорошо зарекомендовавшие себя корпорации могут выступать в качестве основных подрядчиков, опираясь на цепочки поставок, в которые входят более мелкие специализированные поставщики. Сотрудничая с этими малыми и средними предприятиями, крупные компании могут внедрять инновационные методы и знакомиться с новыми идеями. В свою очередь, МСП получают выгоду от более предсказуемого рынка сбыта своей продукции, а также от технического руководства и доступа к потенциальным инвестициям. Такие взаимовыгодные соглашения могут способствовать диверсификации, особенно если крупная корпорация расширяет свою деятельность в смежных секторах или если поставщики МСП начинают обслуживать более широкий круг клиентов в местной экономике.

Тем не менее доминирующее положение крупных корпораций иногда может препятствовать диверсификации МСП, особенно когда более крупные предприятия обладают значительным влиянием на рынке или отдают предпочтение строгому сокращению расходов, а не сотрудничеству на местах. В областях, где консолидация является распространенным явлением, таких как телекоммуникации, автомобилестроение или фармацевтика, малые предприятия могут столкнуться с препятствиями при заключении выгодных контрактов или защите прав интеллектуальной собственности. Устранение таких диспропорций требует политики, поощряющей честную конкуренцию, позволяющей вести коллективные переговоры с мелкими поставщиками и предусматривающей наказание за антиконкурентную практику.

Несмотря на то, что взаимосвязь между МСП и региональной диверсификацией широко признана, некоторые важные аспекты остаются недостаточно изученными. Одной из особенно актуальных областей для дальнейшего изучения является долгосрочная устойчивость диверсификации, проводимой МСП. Несмотря на то, что некоторые малые и средние фирмы успешно открывают новые рыночные ниши, они могут быть поглощены более крупными конкурентами или потерпеть крах из-за внезапных колебаний рынка. Изучение факторов, которые отличают устойчивые МСП от тех, которые в итоге уходят с рынка, может дать ценную информацию для формирования будущей политики.

Вторая перспективная тема связана с развитием цифровых технологий и электронной коммерции. По мере того, как все больше предприятий используют онлайн-платформы, сокращаются логистические барьеры, что позволяет малым и средним предприятиям ориентироваться на потребителей по всему миру. Ключевой вопрос заключается в том, ускоряет ли этот глобальный охват диверсификацию на местном уровне или усиливает различия между городскими центрами и более изолированными регионами. Крупномасштабные сравнительные исследования могли бы пролить свет на то, как внедрение цифровых технологий малыми и средними предприятиями влияет на масштабы и интенсивность экономической диверсификации.

Более того, научные исследования могут помочь нам лучше понять роль социальной и экологической устойчивости в стимулировании диверсификации. «Зеленые» технологии,

экономические модели замкнутого цикла и социально ориентированные предприятия открывают новые возможности, на которых малые и средние предприятия занимают видное место. Анализ взаимосвязи создания социальной ценности, экологической ответственности и экономической диверсификации может обеспечить более всеобъемлющую основу для стратегий регионального развития.

Малые и средние предприятия занимают стратегическое положение на стыке инноваций, мобилизации ресурсов на местном уровне и предпринимательской активности, что ставит их в авангарде усилий по диверсификации региональной экономики. Их гибкость позволяет им осваивать нишевые рынки, внедрять новые технологии и быстро адаптироваться к меняющимся требованиям потребителей. Тем самым они способствуют созданию рабочих мест, развитию талантов и объединению взаимодополняющих отраслей. Тем не менее, это влияние не является ни автоматическим, ни безграничным. Чтобы в полной мере использовать сильные стороны МСП, сети поддержки должны помогать решать проблемы, связанные с финансированием, наймом персонала, инфраструктурой и сложностями регулирования.

В ответ на это требуется скоординированная и многогранная стратегия. Директивные органы могут способствовать развитию малого и среднего бизнеса за счет предоставления специализированных финансовых инструментов, специализированных программ обучения и партнерских отношений, основанных на инициативах по созданию кластеров. Надежные структуры управления, четкая нормативно-правовая база и доступные финансовые системы помогают малым и средним предприятиям конкурировать на основе своих возможностей, а не размера. Наряду с усилиями крупных корпораций, научных кругов и общественных организаций, эти меры способствуют созданию среды, в которой малые и средние предприятия могут внедрять инновации, расширяться и укреплять свою роль в диверсификации региональной экономики.

Регионы с динамично развивающимися секторами малого и среднего бизнеса часто демонстрируют более высокую устойчивость к внешним потрясениям, более широкую промышленную базу и, в конечном счете, более высокие общие темпы роста. Несмотря на сохраняющиеся препятствия, особенно в регионах со слабой институциональной базой, малые и средние предприятия продолжают демонстрировать свою способность к самосовершенствованию и адаптации, что делает их незаменимыми участниками экономических преобразований. Уточняя как теоретические перспективы, так и применяемые политические меры, заинтересованные стороны могут раскрыть огромный потенциал диверсификации, осуществляемой под руководством МСП, и продвигать более инклюзивные, устойчивые и ориентированные на будущее формы регионального развития.

Список использованных источников

1. Акулов А.О. Роль малого бизнеса в модернизации экономики региона // Региональная экономика: теория и практика. 2013. №44. – с. 34–42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-malogo-biznesa-v-modernizatsii-ekonomiki-regiona>.
2. Виленский А.В. К вопросу о влиянии малого и среднего предпринимательства на развитие российских регионов: реалии и возможности / А.В. Виленский // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2021. – № 4. – С. 24-38. – DOI 10.52180/2073-6487_2021_4_24_38. – EDN DFUODA.
3. Гончарова О.Ю. Взаимодействие малого и крупного бизнеса в реализации курса на диверсификацию российской экономики // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2013. №3. – с. 95–105. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimodeystvie-malogo-i-krupnogo-biznesa-v-realizatsii-kursa-na-diversifikatsiyu-rossiyskoy-ekonomiki>
4. Мазилев Е.А., Кремин А.Е. Роль малого бизнеса в социально-экономическом развитии российских регионов: проблемы и тенденции // Проблемы развития территории. 2018. № 2 (94). С. 7-18. DOI: 10.15838/ptd/2018.2.94.1

5. Сотская Т.В., Карташов К.А., Овчаренко Н.А., Кунаковская И.А. Региональное управление малым и средним бизнесом в рыночной экономике // Фундаментальные исследования. – 2019. – № 10. – с. 93–99. – EDN WGMDPG.

6. Токаева Б. Б., Токаева А. Б., Багаев Б. Э. Влияние развития малого и среднего предпринимательства на инновационное развитие регионов // Управленческий учет. – 2022. – № 5-2. – с. 314–320. – doi: 10.25806/uu5-22022314-320.

ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ СТАТЕЙ РАСХОДОВ И ДОХОДОВ КАК ЭЛЕМЕНТОВ ERP-СИСТЕМЫ

Ларин Е.О.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассматривается подход по формированию элементов отражения затрат и доходов в ERP-системах. На примере системы планирования ресурсов предприятия 1С: ERP демонстрируются статьи доходов и расходов, описываются их ключевые атрибуты, аналитики и функции. Предоставляется оценка возможностей при формировании унифицированного подхода к ведению статей как объекта системы планирования ресурсов предприятия.

Ключевые слова: ERP-система, финансовый модуль, статья расходов, статья доходов, правила распределения расходов.

APPROACH OF COST AND REVENUE ITEMS FORMATION AS ERP-SYSTEM ELEMENTS

Larin E.O.

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article discusses an approach to form elements of expenses and incomes in ERP-systems. With the use of enterprise resource planning system 1С: ERP, cost and revenue items, their key attributes, analytics and functions are demonstrated. There is provided an assessment of the possibilities in forming a unified approach to maintaining cost and revenue items as objects of the enterprise resource planning system.

Keywords: ERP-system, financial module, cost item, revenue item, expense distribution rules.

Система планирования ресурсов предприятия (англ. ERP-system) представляет собой программное обеспечение для централизованного управления процессами и функциями компании. Подобный функционал имеет сложную иерархическую структуру построения данных и включает множество внутренних и внешних интеграционных потоков для передачи данных в рамках бизнес-процессов.

Ключевым объектом ERP-системы является структура предприятия, которая содержит данные об организациях и подразделениях компании, отделах и должностях сотрудников. Основной её функцией выступает не только распределение ответственности и функций, но также и классификация расходов и доходов компании по структурным единицам. Для осуществления контроля за финансами используются такие системные элементы как «Статьи доходов» и «Статьи расходов». Данные объекты являются основой для формирования настроек процессов и матриц заполнения данных в документах для закупки и реализации товаров, в складских операциях, а также обеспечивает решение следующих задач:

- Выполнение аналитического учета затрат организации в бухгалтерском учёте (требование ПБУ 10/99, утв. приказом Минфина России от 06.05.1999 № 33н);
- Классификация по видам расходов для налогового учета - по налогу на прибыль (требование главы 25 НК РФ);
- Ведение и фиксация расходов по видам деятельности (если организация совмещает деятельность с основной системой налогообложения и особым порядком налогообложения, например, патентом или ЕНВД).

В типовом функционале одной из наиболее распространённых ERP-систем, 1С: ERP, предоставляется предзаполненный вариант справочника статей доходов и

расходов, однако зачастую требуется добавление дополнительных статей в соответствии с особенностями бухгалтерского и налогового учета в конкретной компании. Для унификации статей как системного объекта и удобства их использования нами рассматривается их классификация в рамках справочника и единообразный подход к формированию информативного наименования с целью упрощения подбора в документах и анализа в отчётности (рис. 1).

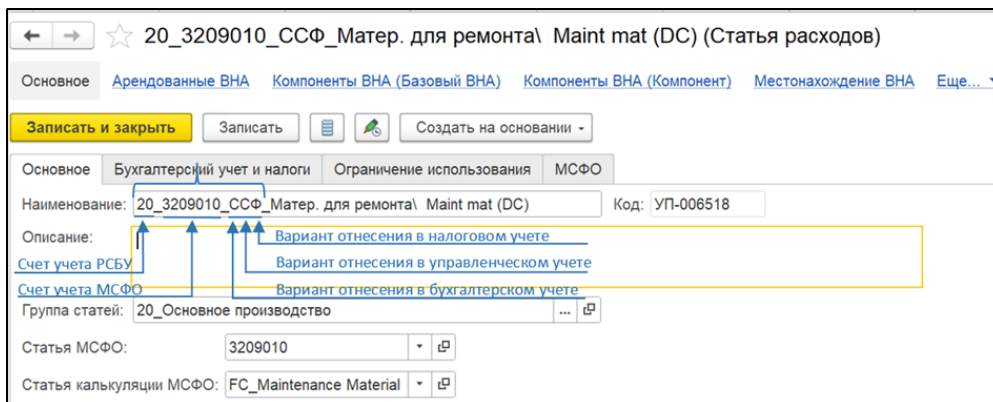


Рисунок 1. Расшифровка кодировки элемента справочника «Статьи расходов»

Указанная форма наименования объекта включает описание счета учёта РСБУ, счёта учёта МСФО и варианта отнесения в бухгалтерском, управленческом и налоговом учётах.

Возможные варианты отнесения являются:

- С – на себестоимость производства (распределяемые);
- Ф – на финансовый результат;
- С – на себестоимость товаров при приобретении, перемещении, списании;
- А – на стоимость внеоборотного актива;
- Р – распределяемые вручную;

В таблице «Варианты распределения расходов» представлены варианты распределения расходов в зависимости от квалификации расходов (Таблица 1).

Таблица 1.

Варианты распределения расходов

Вариант распределения	Квалификация расхода	Распределение вручную	На финансовый результат	На расходы будущих периодов	На стоимость внеоборотного актива	На себестоимость				На объекты возникновения затрат
						товаров	продаж	производства (прямые)	производства (распределяемые)	
При формировании внеоборотных активов		✓	✓	✓	✓					
При приобретении		✓	✓	✓		✓				
При складском хранении, перемещении, обработке		✓	✓	✓		✓				
При продаже		✓	✓	✓			✓			
При производстве		✓	✓	✓				✓		
В иных процессах, включая общепроизводственные и общехозяйственные		✓	✓	✓					✓	
На объектах затрат		✓	✓	✓						✓

Выбор конкретного варианта квалификации расходов определяет в дальнейшем доступные типы аналитик расходов и варианты распределения расходов для целей управленческого и регламентированного учета (Таблица 2). Тип аналитики в данном случае указывает на объект (причину) возникновения расходов, используется как независимый аналитический разрез учета расходов.

Таблица 2.

Типы аналитик в зависимости от выбранной квалификации расходов

Квалификация расходов	Доступные типы аналитик
При приобретении	«Заказ поставщику», «Приобретение товаров и услуг», «Поступление товаров», «Ввод остатков», Передача товаров между организациями», «Таможенная декларация», «Выкуп товаров с хранения»
При складском хранении, перемещении, обработке	«Склад (место хранения)», «Номенклатура», «Заказ на перемещение», «Перемещение товаров», «Заказ на сборку (разборку)», «Сборка (разборка) товаров», «Прочее оприходование», «Производство без заказа», «Переработчик», «Договор с переработчиком», «Поступление от переработчика», «Отчет переработчика», «Этап производства»
При продаже	«Клиент», «Сделка», «Заказ/Реализация», «Отчет давальцу», «Маркетинговое мероприятие»
При производстве	«Партия производства», «Заказ на производство», «Группа продукции», «Продукция»
При формировании внеоборотных активов	«Основные средства», «Объекты строительства», «НМА/ НИОКР», «Исследования и разработки»
В иных процессах, включая общепроизводственные и общехозяйственные	«Подразделение», «Организация», «Виды курсовых разниц», «Касса», «Физическое лицо», «Договор кредита (депозита)», «Маркетинговое мероприятие», «Претензия клиента», «Проект», «Объекты эксплуатации», «НМА/ НИОКР», «Исследования и разработки», «Склад (место хранения)», «Номенклатура», «Прочие расходы», «Заказ на ремонт», «Виды обязательного страхования», «Объекты учета резервов»
На объектах затрат	«Объекты возникновения затрат»

Рассматриваемые варианты распределения расходов могут быть использованы в следующих случаях:

На себестоимость товаров - для формирования стоимости материально-производственных запасов.

На финансовый результат - для отнесения расходов на финансовый результат.

На расходы будущих периодов - используются для отнесения расходов, включение которых в состав себестоимости отсрочено во времени.

На себестоимость производства (прямые) - для отражения постатейных расходов, напрямую относимых на себестоимость выпуска продукции.

На себестоимость производства (распределяемые) - для формирования производственных затрат, распределяемых на себестоимость выпускаемой продукции. Для отражения распределяемых производственных расходов предполагается использовать вариант квалификации «В иных процессах, включая общепроизводственные и общехозяйственные».

На стоимость внеоборотного актива - для отражения расходов, связанных с формированием стоимости внеоборотных активов.

Статьи доходов служат для классификации доходов предприятия по неосновной деятельности (реализации внеоборотных активов, финансовой деятельности, списания кредиторской задолженности и т.п). Для статей доходов предлагается аналогичный подход по формированию наименования, однако без применения варианта отнесения в учёте (рис.2).

← → ☆ 91_3288150_Выручка от реализации ОС\ Rev disp PPE (Статьи доходов)

Основное [Задачи](#)

Записать и закрыть Записать Создать на основании ▾

Основное **Регламентированный учет**

Наименование: 91_3288150_Выручка от реализации ОС\ Rev disp PPE Код: УП-000079

Описание: счет учета РСБУ счет учета МСФО

Группа статей: 91.01_Прочие доходы ...

Способ распределения: Пропорционально выручке от продаж ▾

Группа финансового учета: Доходы (91.01) ▾

Рисунок 2. Расшифровка кодировки элемента справочника «Статьи доходов»

Унифицированное наименование и использование дополнительных аналитик статей доходов и расходов упрощает их понимание пользователями системы, позволяет упростить взаимодействие и снизить вероятность возникновения ошибок в различных элементах финансового модуля ERP-системы: настройках распределения постатейных расходов, правил распределения расходов по подразделениям, группах финансового учета номенклатуры и расчётов с партнерами, регистров по автозаполнению данных в документах приобретения, реализации товаров, внутреннего потребления и других. Помимо применения в формируемых ERP-системой документах, «Статьи расходов» являются основой для отражения затрат проектной деятельности, для которой создаются отдельные элементы учета расходов, обладающие связью с соответствующей статьей расходов, а также для аналитики распределения заработной платы. Таким образом, единый подход к структуре, наполнению и управлению справочниками статей расходов и доходов положительно влияет на эффективность финансового контроля, систем отчётности и планирования за счёт расширения спектра доступных аналитик в разрезе функций и бизнес-процессов компании.

Список использованных источников

1. Бобровников А.Э. Введение в управление проектами внедрения ERP-систем. М.: 1С-Паблишинг, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=62996776 (дата обращения: 01.03.2025).
2. Шитова Т.Ф. ERP-система - эффективный инструмент развития цифровой экономики // Муниципалитет: экономика и управление. 2021. №2 (35) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/erp-sistema-effektivnyy-instrument-razvitiya-tsifrovoy-ekonomiki> (дата обращения: 02.03.2025).

3. Financial Reporting of Organizations, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/355769526_The_Relationship_between_the_Implementation_of_ERP_Systems_and_the_Financial_and_Non_Financial_Reporting_of_Organizations (дата обращения: 17.02.2025).
4. Линия консультаций компании 1С: Первый БИТ. Как настроить справочники статей затрат и прочих доходов и расходов, 2025 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.1cbit.ru/services/line_consult/faq/kak_nastroit_spravochniki_statey_zatrat_i_prochikh_dokhodov_i_raskhodov/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 24.02.2025).
5. Zhaohua Liu. Research on the applicability of financial management system based on computer ERP-system, 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/350905439_Research_on_the_Applicability_of_Financial_Management_System_Based_on_Computer_Erp_System (дата обращения: 12.02.2025).

МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Нагорный К.А.

Московская международная академия

Аннотация. В статье рассматриваются теоретико-методологические аспекты оценки результативности управленческих решений в контексте организационных трансформаций. Проанализированы концептуальные подходы к определению критериев эффективности управленческих решений, выявлены ключевые детерминанты их результативности в условиях структурных и функциональных изменений организации.

Ключевые слова: управленческие решения, организационные изменения, методы оценки эффективности, бизнес-процессы, трансформация организации.

METHODOLOGICAL APPROACHES TO IMPROVING THE PERFORMANCE OF MANAGEMENT PERSONNEL SOLUTIONS IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL CHANGES

Nagorny Kirill A.

Postgraduate student, Moscow International Academy

Abstract. The article examines the theoretical and methodological aspects of assessing the effectiveness of management decisions in the context of organizational transformations. Conceptual approaches to determining the criteria for the effectiveness of management decisions are analyzed, key determinants of their effectiveness in the context of structural and functional changes in the organization are identified.

Keywords: management decisions, organizational changes, performance evaluation methods, business processes, organizational transformation.

Современные условия функционирования хозяйствующих субъектов характеризуются высокой степенью турбулентности внешней среды, что обуславливает необходимость перманентной адаптации организационных структур и бизнес-процессов к изменяющимся рыночным условиям. В данном контексте особую актуальность приобретает проблематика оценки результативности управленческих решений, принимаемых в процессе организационных трансформаций.

Несмотря на значительное количество исследований в области теории принятия решений, вопросы методологического обеспечения оценки их эффективности в условиях организационных изменений остаются недостаточно разработанными. Существующие методические подходы зачастую не учитывают специфику трансформационных процессов и многоаспектность факторов, детерминирующих результативность управленческих решений в период структурных и функциональных преобразований.

Актуальность данной проблематики обусловлена также тем, что в условиях экономической нестабильности и усиления конкурентной борьбы эффективность принимаемых управленческих решений становится ключевым фактором обеспечения устойчивого развития организации [1]. По данным исследований, проведенных McKinsey & Company, около 70% программ организационных изменений не достигают поставленных целей именно вследствие неэффективности управленческих решений, принимаемых в процессе их реализации [2].

Целью настоящего исследования является исследование методического инструментария оценки результативности управленческих решений в условиях организационных изменений. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать теоретические основы оценки результативности управленческих решений;
- систематизировать существующие методические подходы к оценке эффективности управленческих решений;
- выявить специфику оценки результативности управленческих решений в условиях организационных изменений;
- сформулировать практические рекомендации по повышению эффективности управленческих решений в условиях организационных трансформаций.

Объектом исследования выступают процессы принятия и реализации управленческих решений в условиях организационных изменений. Предметом исследования являются методические подходы к оценке результативности управленческих решений в контексте организационных трансформаций.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют фундаментальные положения теории принятия решений, концепции организационного развития, методология стратегического управления, а также научные труды отечественных и зарубежных ученых в области оценки эффективности управленческой деятельности.

Управленческое решение представляет собой результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента. В условиях организационных изменений особую значимость приобретает качество принимаемых решений, поскольку от них зависит не только текущая эффективность деятельности компании, но и успешность трансформационных процессов.

Методологический инструментарий оценки результативности управленческих решений представляет собой комплексную систему аналитических подходов, позволяющих осуществлять многоаспектную диагностику эффективности принимаемых решений в различных организационных контекстах. Актуальность систематизации и классификации данных методов обусловлена необходимостью формирования целостного представления о существующем методическом аппарате и возможностях его применения в современной управленческой практике. Как отмечает Н.А. Казакова [3], «методологическая корректность оценки результативности управленческих решений детерминирует качество всей системы стратегического менеджмента организации»

В научной литературе представлены различные подходы к классификации методов оценки результативности управленческих решений. Согласно исследованиям Р.А. Фатхутдинова [4], методы оценки могут быть дифференцированы по степени формализации, временному горизонту, характеру используемых критериев и другим признакам. Однако наиболее репрезентативной представляется классификация, основанная на сущностных характеристиках методов и специфике применяемого аналитического инструментария. В соответствии с данным подходом целесообразно выделить четыре основные группы методов: экономические, качественные, комплексные и специфические методы оценки в условиях организационных изменений. Предлагаемая в таблице 1 классификация отражает современные тенденции в развитии теории принятия управленческих решений и позволяет систематизировать существующие методические подходы к оценке их результативности.

Таблица 1. Классификация методов оценки результативности управленческих решений

Группа методов	Наименование метода	Краткая характеристика	Область применения
Экономические методы	Анализ затрат и выгод (Cost-Benefit Analysis)	Сопоставление экономических выгод и затрат, связанных с реализацией управленческого решения	Оценка инвестиционных проектов, программ развития, стратегических инициатив
	Оценка рентабельности инвестиций (ROI)	Отношение чистой прибыли к инвестиционным затратам, выраженное в процентах	Оценка эффективности капиталовложений, сравнение альтернативных инвестиционных решений
	Анализ точки безубыточности	Определение объема производства/продаж, при котором выручка равна совокупным затратам	Обоснование производственных решений, ценовой политики, оптимизация ассортимента
	Оценка чистой приведенной стоимости (NPV)	Разница между дисконтированными денежными потоками и первоначальными инвестициями	Оценка долгосрочных проектов, стратегических решений с учетом временной стоимости денег
Качественные методы	Метод Дельфи	Многоэтапная процедура анкетирования экспертов с обработкой результатов и обратной связью	Прогнозирование последствий управленческих решений, оценка стратегических альтернатив
	Метод «мозгового штурма»	Групповая техника генерирования идей и последующей их оценки	Разработка инновационных решений, поиск нестандартных подходов к решению проблем
	SWOT-анализ	Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз при реализации решения	Стратегическое планирование, оценка конкурентоспособности, выбор стратегических альтернатив
	Метод сценариев	Разработка и анализ различных вариантов развития событий при реализации решения	Стратегическое планирование в условиях неопределенности, оценка рисков
Комплексные методы	Система сбалансированных показателей (BSC)	Комплексная система стратегического управления и оценки эффективности по четырем перспективам	Реализация стратегии, оценка результативности стратегических решений
	Ключевые показатели эффективности (KPI)	Система измеримых показателей, отражающих степень достижения целей	Оперативное управление, мотивация персонала, контроль реализации решений
	Многокритериальный анализ	Методы принятия решений по нескольким критериям с различными весовыми коэффициентами	Сложные управленческие решения с множеством противоречивых критериев

Специфические методы оценки в условиях организационных изменений	Оценка скорости адаптации к изменениям	Анализ временных параметров внедрения изменений и достижения запланированных результатов	Управление организационными изменениями, реинжиниринг бизнес-процессов
	Анализ сопротивления изменениям	Оценка уровня и причин сопротивления персонала организационным изменениям	Управление человеческими ресурсами в период трансформации, разработка программ преодоления сопротивления
	Оценка устойчивости бизнес-процессов при трансформации	Анализ стабильности функционирования ключевых бизнес-процессов в период изменений	Управление рисками при организационных изменениях, обеспечение непрерывности бизнеса

Источник: составлено автором на основе анализа научной литературы [5-7]

Представленная классификация методов оценки результативности управленческих решений демонстрирует многообразие методических подходов, применяемых в современной теории и практике менеджмента. Каждая группа методов характеризуется специфическим аналитическим инструментарием и областью применения, что обуславливает необходимость их комплексного использования для обеспечения всесторонней оценки принимаемых решений.

Экономические методы обеспечивают количественную оценку эффективности решений с позиции соотношения затрат и результатов, что особенно актуально при обосновании инвестиционных проектов и стратегических инициатив. Качественные методы, базирующиеся на экспертных оценках, позволяют учитывать факторы, не поддающиеся строгой формализации, и формировать многовариантные прогнозы последствий принимаемых решений. Комплексные методы интегрируют количественные и качественные показатели, обеспечивая многоаспектную оценку результативности решений в контексте стратегических целей организации. Специфические методы оценки в условиях организационных изменений фокусируются на анализе адаптационных процессов и устойчивости функционирования организации в период трансформации.

Следует отметить, что в практике управления наиболее эффективным является комбинированное применение различных методов, позволяющее нивелировать ограничения отдельных подходов и сформировать целостное представление о результативности принимаемых решений. Как подчеркивает А.В. Райченко [8], «методологическая полифония в оценке управленческих решений является императивом современного менеджмента, обеспечивающим адекватность аналитических процедур сложности и многоаспектности управленческих задач».

Таким образом, предложенная классификация методов оценки результативности управленческих решений представляет собой теоретикометодологическую основу для формирования комплексной системы оценки эффективности управленческой деятельности, адаптированной к специфике конкретной организации и характеру решаемых задач. Дальнейшее развитие методического инструментария в данной области связано с интеграцией традиционных подходов и инновационных методов, основанных на применении цифровых технологий и интеллектуальных систем поддержки принятия решений.

Для оценки результативности управленческих решений в ООО «ГЭХБЛАГОУСТРОЙСТВО РЕГИОНЫ» (Далее - ООО «ГБР») предлагается использовать систему ключевых показателей эффективности, адаптированную к специфике деятельности компании:

Финансовые показатели:

- рентабельность проектов по благоустройству;
- динамика выручки по основным направлениям деятельности;
- показатели операционной эффективности;
- коэффициент использования производственных мощностей.
- Клиентские показатели:
 - уровень удовлетворенности заказчиков;
 - количество повторных обращений;
 - доля рынка в сегменте благоустройства территорий;
 - индекс лояльности клиентов (NPS).
- Процессные показатели:
 - своевременность выполнения проектов;
 - качество выполненных работ (количество рекламаций);
 - эффективность использования ресурсов;
 - скорость адаптации к изменениям требований заказчиков.
- Показатели развития персонала:
 - производительность труда;
 - уровень квалификации сотрудников;
 - текучесть кадров;
 - вовлеченность персонала в процессы улучшений.

Для комплексной оценки результативности управленческих решений в условиях организационных изменений предлагается интегральная методика, включающая следующие этапы:

- Определение критериев оценки - выбор ключевых параметров, по которым будет оцениваться результативность управленческих решений с учетом специфики деятельности ООО «ГБР».
- Установление весовых коэффициентов - определение значимости каждого критерия в общей системе оценки с использованием метода экспертных оценок.
- Сбор и анализ данных - формирование информационной базы для оценки по выбранным критериям.

Интерпретация результатов - анализ полученных значений и формирование рекомендаций по совершенствованию процесса принятия управленческих решений.

Для оценки результативности управленческих решений в период организационных изменений в ООО «ГБР» предлагается использовать следующую систему показателей:

Показатели адаптивности:

- скорость внедрения изменений
- уровень сопротивления персонала изменениям
- эффективность коммуникаций в период изменений
- Показатели устойчивости:
 - сохранение ключевых клиентов в период изменений
 - стабильность основных бизнес-процессов
 - финансовая устойчивость компании
- Показатели результативности изменений:
 - достижение поставленных целей изменений
 - соответствие фактических результатов плановым показателям
 - экономический эффект от внедренных изменений

Для повышения качества управленческих решений в ООО «ГБР» рекомендуется:

Внедрить современные информационные системы поддержки принятия решений, интегрированные с учетными системами компании.

Разработать систему регулярного мониторинга ключевых показателей эффективности по основным направлениям деятельности.

Создать единую базу знаний по реализованным проектам для использования накопленного опыта при принятии новых решений.

Для совершенствования процесса принятия управленческих решений руководителями ООО «ГБР» рекомендуется:

- Организовать программы обучения руководителей современным методам принятия решений и управления изменениями.
- Внедрить практику коллегиального обсуждения стратегических решений с привлечением экспертов из различных подразделений компании.
- Развивать культуру принятия решений, основанную на анализе данных и оценке рисков.

Для эффективного управления организационными изменениями в ООО «ГБР» рекомендуется:

- Создать проектный офис по управлению изменениями, ответственный за координацию трансформационных процессов в компании.
- Разработать методологию управления изменениями, адаптированную к специфике деятельности компании.
- Внедрить систему мотивации персонала, направленную на поддержку инициатив по совершенствованию бизнес-процессов и внедрению инноваций.

Сформулированные рекомендации по совершенствованию процесса принятия управленческих решений в ООО «ГБР» направлены на формирование институциональных механизмов, обеспечивающих системность и методологическую корректность оценочных процедур. Особое внимание уделено развитию информационно-аналитической инфраструктуры принятия решений, что соответствует современным тенденциям цифровизации управленческих процессов и повышения их наукоемкости.

Заключение

В результате проведенного исследования методических подходов к оценке результативности управленческих решений в условиях организационных изменений сформирована целостная концепция, интегрирующая теоретикометодологические основы и практические аспекты данной проблематики. Систематизация существующих методов оценки позволила выявить их гносеологический потенциал и ограничения применительно к специфике организационных трансформаций, что создает предпосылки для формирования адаптивных методических комплексов, соответствующих многоаспектности управленческих задач в период изменений.

Проведенный анализ свидетельствует о необходимости преодоления методологической фрагментарности в оценке результативности управленческих решений и перехода к интегральным подходам, обеспечивающим комплексность и системность оценочных процедур. Предложенная классификация методов оценки, включающая экономические, качественные, комплексные и специфические методы, формирует методологический каркас для разработки интегрированных систем оценки, адаптированных к условиям организационных изменений.

Разработанная система ключевых показателей эффективности для ООО «ГБР», структурированная по четырем перспективам (финансы, клиенты, процессы, персонал), обеспечивает сбалансированность оценки и учет многообразия факторов, детерминирующих результативность управленческих решений. Предложенная интегральная методика оценки с использованием весовых коэффициентов позволяет нивелировать субъективизм экспертных оценок и формализовать процедуру агрегирования разнородных показателей.

Особую теоретическую и практическую значимость имеет разработанная система показателей для оценки результативности управленческих решений в период организационных изменений, включающая индикаторы адаптивности, устойчивости и результативности изменений. Данная система позволяет диагностировать эффективность трансформационных

процессов и своевременно корректировать управленческие воздействия для достижения стратегических целей организации.

Сформулированные рекомендации по совершенствованию процесса принятия управленческих решений в ООО «ГБР» направлены на институционализацию методологических принципов оценки их результативности и формирование организационной культуры, ориентированной на аналитически обоснованные решения. Предложенные мероприятия по внедрению современных информационных систем поддержки принятия решений, развитию компетенций руководителей и созданию проектного офиса по управлению изменениями создают инфраструктурные предпосылки для повышения качества управленческих решений и эффективности организационных трансформаций.

Перспективными направлениями дальнейших исследований в данной области являются разработка методологии оценки синергетических эффектов управленческих решений в условиях организационных изменений, формирование прогностических моделей результативности решений на основе технологий искусственного интеллекта и больших данных, а также исследование когнитивных аспектов принятия решений в условиях высокой неопределенности и турбулентности внешней среды.

Таким образом, предложенный в статье методический инструментарий оценки результативности управленческих решений в условиях организационных изменений представляет собой научно обоснованный комплекс теоретикометодологических положений и практических рекомендаций, направленных на повышение эффективности управленческой деятельности и обеспечение устойчивого развития организаций в период трансформационных преобразований.

Список использованных источников

1. Boston Consulting Group. BCG Review. Сентябрь 2021 :
2. аналитический обзор / Boston Consulting Group. - Москва : Boston Consulting Group, 2021. - 80 с. - Текст : электронный // Boston Consulting Group : [сайт]. - URL: <https://web-assets.bcg.com/d5/6a/c9f3e57f42b6a413d7ade74998c3/bcg-review-september-2021.pdf>
3. McKinsey & Company. Инновации в России — неисчерпаемый источник роста : отчет / McKinsey & Company. - Москва : McKinsey & Company, 2018. - 112 с. - Текст : электронный // McKinsey & Company : [сайт]. - URL: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/locations/europe%20and%20middle%20east/russia/our%20insights/innovations%20in%20russia/innovations-in-russia-report.pdf>.
5. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5534-17949-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://ura.it.ru/bcode/560469>.
6. Фатхутдинова, Р. А. Веб-ресурсы электронного правительства: проблемы и пути решения / Р. А. Фатхутдинова // ББК 1 Н 34. - С. 713.
7. Как посчитать эффективность ИБ? [Электронный ресурс] // Cisco : [сайт]. - URL: <https://www.cisco.Com/c/dam/global/ru ua/assets/securityforum/presentations/10 sec urity measurement.pdf>. - Текст : электронный.
10. KPI для корпоративного управления [Электронный ресурс] // BSC Designer : [сайт]. - 2020. - 3 мая. - URL: <https://bscdesigner.com/ru/korporativnoe- upravlenie.htm>. - Текст : электронный.
11. Система сбалансированных показателей, Balanced Scorecard (BSC) [Электронный ресурс] // UpLab : [сайт]. - 2019. - 8 ноября. - URL: <https://www.uplab.ru/blog/balanced-scorecard/>. - Текст : электронный.

12. Латфуллин, Г. Р. Теория организации: учебник и практикум для СПО / Г. Р. Латфуллин, О. Н. Громова, А. В. Райченко [и др.]. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2016. - 156 с. - ISBN 978-5-9916-8984-2. - Текст: электронный // Google Книги: [сайт]. - URL: <https://books.google.ru/books?id=i30uEQAAQBAJ>
13. Черушева, Т. В. Теория массового обслуживания : учебное пособие /
14. Т. В. Черушева. - Пенза : ПГУ, 2021. - 108 с. - Текст : электронный // Пензенский государственный университет : [сайт]. - URL:
15. [https://dep vipm.pnzgu.ru/files/dep vipm.pnzgu.ru/books/cherusheva 2021 teoria masobsl.pdf](https://dep.vipm.pnzgu.ru/files/dep_vipm.pnzgu.ru/books/cherusheva_2021_teorija_masobsl.pdf).

ПОЛИТИКА ЯЗЫКОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ЦИФРОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Павочкин Д.А.

Лазутина А.Л.

Московская международная академия

Аннотация. В данной статье актуализируется роль языкового регулирования в процессе цифровой трансформации российских предприятий. Исследуются аспекты, касающиеся этических и прагматических оснований стандартизации языка в корпоративных информационных системах. Исходя из данных исследований сформулирована стратегия, отражающая необходимость единых стандартов лексики в бизнес-процессах цифровых предприятий.

Ключевые слова: Цифровой менеджмент, стандартизация языка, организационные программы, базы знаний, электронная коммуникация, эффективность управления.

LANGUAGE REGULATION POLICY FOR THE DIGITAL ENTERPRISE

Pavochkin D.A.

Lazutina A.L.

Moscow International Academy

Abstract. This article updates the role of language regulation in the process of digital transformation of Russian enterprises. Aspects concerning ethical and pragmatic grounds of language standardization in corporate information systems are investigated. Based on these studies, a strategy has been formulated that reflects the need for uniform vocabulary standards in the business processes of digital enterprises.

Keywords: Digital management, standardization of language, organizational programs, knowledge bases, electronic communication, management efficiency.

В условиях глобальной цифровизации многие компании ориентируются на автоматизированные системы организационного управления. При этом за последние годы сформировалось понимание того, что не только технологические факторы влияют на успех цифровой трансформации, но и, но и такие, как общие лингвистические стандарты предприятия. [1]

Несмотря на значительный прогресс, многие аспекты языкового регулирования в контексте цифровизации остаются недостаточно проработанными, в связи с чем назревает потребность в реализации единых правил использования терминов и формулировок. При этом важно учитывать вопросы доступности и прозрачности бизнес-процессов для разных групп сотрудников [2]. Современное состояние исследований подчеркивают необходимость целостного подхода к стандартизации языка, при котором прагматические требования сочетаются с этическими принципами организации.

Цель исследования — сформулировать комплексную стратегию языкового регулирования в корпоративных информационных системах цифровых предприятий. Результатом становится обоснование общей политики языкового регулирования и демонстрация конкретных примеров того, как единая лексическая основа способна повысить прозрачность, согласованность и продуктивность бизнес-процессов в условиях цифровой трансформации.

Цифровые предприятия можно интерпретировать, как организации, ориентированные на комплексную цифровую трансформацию, предполагающую внедрение многоуровневых автоматизированных систем управления. Эти системы подразделяются на три уровня управления: стратегический, тактический и операционный.

На стратегическом уровне менеджмента ключевую роль играют системы BI, позволяющие осуществлять анализ больших массивов данных и формировать долгосрочные управленческие решения.

На тактическом уровне, применяются ERP и CRM, обеспечивающие координацию ресурсов и управление отношениями с клиентами.

Для оперативного уровня характерны такие решения, как WMS, управляющие складскими процессами и логистикой, а также MES, контролирующие производственные операции в режиме реального времени.

Помимо классических систем, обеспечивающих управление ресурсами и процессами, значительное распространение получили Wiki-системы. Они позволяют быстро находить, актуализировать и использовать внутреннюю информацию компании, строя единое информационное пространство.

Во всех перечисленных системах язык выступает связующим элементом между людьми и технологиями. В интерфейсах ERP-систем язык определяет логику меню, наименования полей, форматы отчетов, а также правила ввода карточек номенклатуры, обеспечивая пользователям доступность и понятность функционала. В CRM основой языкового регулирования становятся стандарты описания клиентов, их запросов и историй взаимодействия, поскольку согласованные речевые практики упрощают документооборот и ускоряют принятие решений о дальнейших шагах в работе с заказчиками [3]. В BI-системах язык служит основой для описания метрик, дашбордов и аналитических отчетов. Поскольку аналитические данные нацелены на широкий круг пользователей — от топ-менеджмента до линейных руководителей, то в этом контенте терминология должна быть согласованной и однозначной. В частности, важно единообразие в наименовании ключевых показателей эффективности. В системах Wiki, формирующих базы знаний, языковое регулирование проявляется в унификации понятий и терминов, применяемых для описания внутренних регламентов и процедур. Единая терминология, включающая словари и глоссарии, облегчает поиск документов и сокращает время, затрачиваемое на понимание контента. В операционных системах класса WMS, MES и других специализированных решениях язык находит отражение в описаниях технологических процессов, параметрах контроля качества, протоколах обслуживания оборудования. Так, единые названия логистических операций и статусов продукции предотвращают ошибки между отделами и повышают точность планирования.

Стандартизация языка в цифровом предприятии обусловлена прагматической необходимостью. Корректная работа в автоматизированных системах организационного управления напрямую связана с единством и прозрачностью терминологической базы. Недоразумения, возникающие из-за разночтений в определениях и названиях, влекут за собой ошибочные отчеты, просрочку поставок или неверную оценку производительности подразделений. С другой стороны, в основе стандартизации языка лежат и этические принципы. [4] Единые термины и формулировки поддерживают корпоративную культуру уважения к специалистам из разных отделов и регионов.

Общая политика языкового регулирования на цифровом предприятии должна включать детальный глоссарий ключевых терминов, применимых во всех внедренных информационных системах. В этот глоссарий целесообразно включать как технические понятия, так и типовые названия бизнес-процессов, статусов, ролей пользователей. Так же необходимо содержать регламент обновления и согласования терминологии, чтобы в быстро меняющихся условиях рынка и развития технологий информационная среда оставалась актуальной.

Немаловажным элементом является установка на обязательную согласованность интерфейсов и отчетных форм: каждая новая система или компонент должны разрабатываться в соответствии с принятыми языковыми стандартами. Это предполагает

соблюдение соответствия метрик, статусов и наименований операций, используемых при настройке новых форм и процессов. Кроме того, политика должна предусматривать механизмы мониторинга и контроля соблюдения языковых норм. Это может быть внутренняя рабочая группа, курирующая вопросы лингвистической консистентности, либо внешний аудитор, оценивающий корректность использования корпоративных стандартов. Важность данных функций возрастает пропорционально усложнению организационной структуры и увеличению числа программных решений, объединенных в экосистеме предприятия.

При этом стандарты должны быть прозрачны и доступны для всех сотрудников, независимо от уровня менеджмента или функциональной принадлежности. Интернациональные компании, имеющие офисы в разных странах, дополняют основные регламенты англоязычными версиями, чтобы сократить количество переводов и обеспечить единообразие понятийного аппарата во всех филиалах. Подобная практика не только укрепляет культурное единство, но и снижает риск неверной интерпретации данных между подразделениями.

Необходимо отметить, что целенаправленное формирование языковой политики непосредственно влияет на эффективность бизнес-процессов, затрагивая все автоматизированные системы в цифровой экосистеме предприятия, например, таких, как:

- ERP-система – единый понятийный аппарат в контекстных меню и полях ввода помогает финансовому отделу, логистике и производству использовать одинаковые термины для схожих операций и при четко определённой терминологии снижается риск дублирования номенклатуры и несогласованности в наименованиях ресурсов;

- CRM-система – при унификации речевых модулей для описания взаимоотношений с клиентами сокращается время обучения новых сотрудников и улучшается качество клиентского сервиса, причем если все менеджеры используют согласованные формулировки при ведении карточек клиентов и составлении писем повышается оперативность принятия решений;

- BI-инструменты – совместное использование шаблонов отчетов и унифицированных KPI облегчает сопоставление данных и их последующий анализ и при этом топ-менеджмент получает четкие, структурированные дашборды, в которых одни и те же метрики имеют одинаковые пояснения и логику расчета;

- Wiki-системы – единая терминология и четко прописанные правила именования документов позволяют сотрудникам находить нужные материалы быстрее, что напрямую сокращает цикл согласования и облегчает работу над групповыми проектами;

- WMS и MES – в операционных процессах унифицированный язык описания статусов товаров на складе или этапов производственного цикла гарантирует, что все участники взаимодействия (операторы, кладовщики, наладчики оборудования) одинаково понимают требуемые действия и результат, что в свою очередь сокращает простои и минимизирует ошибки, возникающие при передаче данных между подразделениями.

Все перечисленные эффекты прямо влияют на качество бизнес-процессов и показатели эффективности предприятия. Стандартизированный язык способствует прозрачности и сопоставимости показателей, облегчает взаимодействие между отделами, уменьшает риски несоответствия отчетных данных [5]. Кроме того, на корпоративном уровне формируется устойчивая коммуникационная среда, которая служит фундаментом для оперативных и стратегических решений, способствуя общей устойчивости предприятия перед вызовами современного рынка.

Таким образом, грамотно разработанная и внедренная политика языкового регулирования становится одним из ключевых факторов успешной цифровой трансформации. Она гарантирует согласованность действий, выстраивает единое понимание процессов и формирует прочный базис для повышения эффективности предприятия в долгосрочной перспективе.

Список использованных источников

1. Иванова А. Ю. Русский язык в деловой документации: учебник для вузов / А. Ю. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 129 с.
2. Лазутина А.Л., Павлова Ю.А. Инновационная составляющая развития предприятий как источник экономического роста России. В сборнике: Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации. сборник статей по материалам II Международной научно-практической конференции. 2015. С. 36-39.
3. Масленченко С.В. Цифровизация общества в контексте цифровизации культуры. В книге: Социальное знание в современном обществе: проблемы, закономерности, перспективы. материалы IV Международной научно-практической конференции. Гомель, 2023. С. 170-172.
4. Романова Ю.Д. Информационные технологии в менеджменте. — Москва: Юрайт, 2024. — 467 с
5. Цветкова А.В, Шапиро В.Д. Корпоративная стандартизация бизнеса: справочное пособие/ Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2011. — 560 с.

ИННОВАЦИОННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ КОМПАНИИ

Пасюга А.А., Толмачева И.В.

Московская международная академия, г. Москва

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы управления продажами и инновационные инструменты и методы эффективного управления продажами в компании на примере секторов российской экономики. Представлены специфика и основная проблематика управления продажами в Отечественных компаниях, а также целесообразность и перспективы внедрения инновационных инструментов и методов эффективного управления продажами в компании

Ключевые слова: корпорация, инновационные технологии, управление продажами, инструменты продаж, методы управления продажами, банковский сектор.

CONCEPT AND FEATURES OF SALES MANAGEMENT IN A CORPORATE ENVIRONMENT

Pasyuga A.A., Tolmacheva I.V.

Moscow International Academy

Abstract. The article discusses issues of sales management, innovative tools and methods for effectively managing sales of companies in sectors of the Russian economy. The characteristics and main problems of sales management in foreign companies are presented, as well as leadership and development prospects, tools and methods for effective sales management in companies.

Keywords: corporation, innovative technologies, sales management, sales tools, sales management methods, banking sector.

Сегодня бизнес сталкивается с огромным количеством амбициозных вызовов, это в первую очередь связано с глобализацией и динамикой роста экономики. Продукты и услуги продаются повсеместно, а с развитием новых технологий и современных подходов к управлению продажами объемы становятся все масштабнее.

В статье рассмотрены специфика управления продажами, основные методы и инструменты управления продажами в корпорациях, а также основные проблематики управления продажами и перспективы развития в Отечественных компаниях.

Управление продажами – это процесс, направленный на организацию продаж товаров и услуг посредством использования инструментов. Эффективное управление продажами предоставляет компаниям возможность достигать своих финансовых целей, выстраивать долгосрочную стратегию и планирование, развивать отношения с клиентами и оставаться сильным игроком на рынке. [1]

Управлять продажами значит напрямую влиять на достижение целей компании, сегодня никто не сможет спорить с тем, что этот аспект играет ключевую роль в успехе бизнеса. Управление продажами влияет на доходность бизнеса, качество клиентского опыта, лояльность клиентов, конкурентное преимущество, оптимизацию затрат и соответствие целям бизнеса и стратегии компании. В итоге, грамотное управление продажами не только в значительной степени влияет на общую репутацию организации, но и на устойчивость и долгосрочную перспективу. [4]

Управление продажами начинается с планирования, определение целей, стратегий продаж, анализ рынка и целевой аудитории. Крайне важно ставить реальные и достижимые цели, которые будут коррелировать со стратегией компании или отдела продаж, в ином случае есть риск потери взаимопонимания между менеджментом и продающими сотрудниками.

[3] В частности крайне важным показателем является анализ целевой аудитории клиента, часто в данном случае прибегают к методу «Персона», который помогает определить портрет целевого клиента. [1]

Следующий важный пункт – это организация самого процесса продаж, который включает в себя взаимодействие с командой, распределение ролей и ответственности, мотивацию персонала, а также работу с инструкциями и скриптами продаж. В крупных компаниях данный метод подразумевает построение CJM, которая закладывает основной успех.

Также управление продажами безусловно включает в себя обучение и развитие сотрудников, основными точками контроля являются интегральные оценки знаний сотрудников и справедливая система мотивации.

Аналитика и контроль показателей еще один важный пункт управления продажами, сбор оперативных данных отчетности и их дальнейший анализ является важным этапом и возможностью делать выводы, реагировать вызовы рынка и минимизировать риски отклонения от плановых показателей. Одними из основных и важнейших метрик являются конверсии, которые показывают воронку продаж, это позволяет сделать верные умозаключения с высокой долей вероятности.

Продажа продуктов или услуг так или иначе подразумевает точки соприкосновения с клиентом, будь то B2B, B2C или иные виды продаж. Сегодня способов продать клиенту товар достаточно много, с каждым годом растет доля интернет-продаж, которая также динамично развивается. Также немало важным фактором является пост-продажное обслуживание, которое ранее было довольно специфично и подходило не всем отраслям, сегодня же это стало неотъемлемой частью управления продажами, напрямую влияя на лояльность клиента. [2]

Сегодня в период активной цифровизации и развития технологий менеджмент стремится оптимизировать процессы продаж путем воздействия на них инновационными методами и инструментами управления продажами. Часто такие методы управления могут распространяться и на другие области управленческой деятельности организации, являясь универсальными.

Одним из методов присущих исследуемой повестки является персонализация точек взаимодействия с клиентом, компании и в частности отделы продаж активно исследуют с помощью инструментов CJM возможности коммуникации с клиентом, а также собирают и анализируют данные о покупателях, чтобы в дальнейшем предложить свой вариант персонализации. Малый бизнес, к примеру кофейни, подписывают имя на стакане с кофе, а крупные компании и Банки рассылают PUSH-уведомления в личный кабинет и предлагает универсальные предложения о скидках и рекомендации ориентированные на последние поисковые запросы. Это повышает уровень доверия и лояльности клиентов, только одни делают

Очень важным направлением в развитии современных продаж является использование гибких методов управления проектной деятельностью, например Agile и Scrum, которые позволяют быстро адаптироваться к изменениям рынка, что в свою очередь повышает эффективность продаж. [4]

Техника Cross-продаж также развита во многих крупных корпорациях сегодня, если обратить внимание непосредственно на банковский сектор, то крупные банки имеют огромную продуктовую линейку, которую объединяют связки между продуктами, уникальные предложения и скрипты продаж. Это позволяет не только увеличить средний чек клиента, но и повысить его лояльность, удержать в организации и узнать своего целевого клиента лучше.

Крайне важным для организации также является использование разных каналов продаж. Когда у клиента появляется выбор, получается удовлетворить его потребности. Крупные организации в России и за рубежом используют прямые продажи, выездные продажи, социальные сети, e-mail рассылки, мобильные приложения, телефонные продажи и многие

другие. Сегодня также одним из уникальных каналов продаж становится чат-бот, к примеру многие банковские приложения были удалены из магазинов приложений, но банк ВТБ инициировал совместный проект с VK, благодаря которому смог запустить платежи через чат-бот в мессенджере, это стало драйвером для развития онлайн оплаты товаров и услуг, примеру последовали WB, Ozon банк, Яндекс и многие другие. Это пример активного анализа конкурентов, который позволяет выявить лучшие практики и заимствовать их, адаптировать собственную модель и стратегию продаж, открыть новые рынки и аудиторию для реализации товаров или услуг. [6]

Рассматривая вопрос инновационных методов и инструментов управления продажами в Российской Федерации стоит обратить внимание именно на финансовый рынок, который во многом является драйвером для многих новых продуктов и услуг. Сегодня в банках можно купить практически все, рассмотрим крупнейший банк на Отечественном рынке Сбер, который в современных офисах инновационного формата предлагает финансовые услуги, подписку, телевидение, мобильную связь, даже умные колонки и телевизоры. Также у компании есть возможность работать с юридическими лицами предлагая финансовые услуги и зарплатный проект. Но стоит обратить внимание на масштаб экосистемы, который также включает в себя маркетплейс и сервис доставки. Аналогичным образом и другие сервисы стремятся расширить свои возможности и видят особую важность в развитии финансовой повестки, так Яндекс создали свой Банк, который тесно связан с сервисом экосистемы, предлагает клиентам продукты и услуги на особых условиях, маркетплейсы WB и Ozon тоже успешно инициировали создание банка, как отдельного подразделения. [6]

Банковский сектор имеет ряд проблем в рамках управления продажами, которые в свою очередь влияют на эффективность бизнеса.

В первую очередь высокая конкуренция на рынке обслуживания физических лиц, безусловно она же и является драйвером для внедрения новых технологий в процессы управления продажами, однако барьеры и риски на рынке очень велики, что не позволяет в полной мере реализовывать потенциал. Также стоит отметить регуляцию со стороны государства и центрального банка, которые вынуждены вмешиваться в периоды активной нестабильности экономики.

Следующая глобальная проблема – это недостаток квалифицированных кадров определённых специальностей, банковский сектор довольно специфичный, поэтому опыт специалистов в других сферах крайне трудно адаптировать в финансовом секторе, поэтому организации вынуждены вкладывать значительные средства в обучение сотрудников, однако в силу специфики работы еще большей проблемой становится удержание сотрудников, поэтому текучесть в банковском секторе в отделах продаж довольно велика.

Еще одной проблематикой являются технологические изменения, быстрое развитие инновационных технологий требует от банков постоянного обновления и без того сложных процессов продаж, а эти процессы как правило довольно дорогостоящие. Сюда же стоит отнести проблематику интеграции старых и новых систем банка, крупные организации способны быстро адаптироваться к изменениям и внедрить новые технологии, банки поменьше вынуждены растягивать этот процесс, который приводит к многочисленным ошибкам и потерям. В свою очередь клиенты становятся все более требовательными к сервису и процессам.

Стоит отметить низкий уровень финансовой грамотности клиентов в России, немногие за пределами крупных городов сегодня инвестируют или пользуются страховыми продуктами банков, это затрудняет продажу продуктов и услуг целому сегменту. [7]

Особое значение играет кризис и нестабильность в стране, финансовый сектор играет решающую роль в экономике страны и является глобальным инструментом в области управления государством. Экономические колебания и кризис способны ограничить доверие к банкам, а строгие регуляторные ограничения связать руки организациям в области продаж.

Ярким примером может послужить недавно принятый закон в области маркетинга, который подразумевает обязательную публикацию полной стоимости кредита. [9]

Все проблематики определенно точно обуславливают внедрение новых технологий и инновационных методов управления продажами. Так, на текущий момент стоит выделить наиболее перспективные инновационные инструменты управления продажами:

CRM (Customer Relationship Management) системы позволяют внедрить аналитический цифровой подход к продажам, автоматизируя процессы, и анализируя персональную информацию клиентов. [8]

AI (Artificial intelligence) уже сегодня активно используется в формировании предложения для клиентов, а также для оперативной клиентской поддержки, например интеграции чат-ботов, которые оказывают поддержку клиенту в решении простых задач. Стоит отметить, что перспективы искусственного интеллекта сегодня кажется безграничной, ведь сегодня используется только малая доля имеющегося потенциала. Сегодня искусственный интеллект становится доступным и его возможности могут послужить полезностью каждому, вопрос кто первый сможет эту идею коммерциализовать, такие попытки активно предпринимают Сбер и Яндекс, активно продвигая свои GPT сервисы.

Речевая аналитика позволяет достичь лучшего понимания потребностей клиента и повысить эффективность продаж, эта технология тесно связана с искусственным интеллектом, в частности с Voice AI, который на основе подготовленного словаря позволяет выявить потребности конкретного клиента.

Мобильные приложения сегодня являются одним из основных каналов продаж, более того мобильные приложения значительно увеличивают лояльность, ведь они созданы для того, чтобы упростить жизнь клиенту.

VR и AR позволяют помочь в демонстрации продуктов и услуг клиентам, сегодня это активно используется в недвижимости, но и остальные компании активно ищут способ внедрить технологию.

Цифровой маркетинг является неотъемлемой частью управления продажи, а конкретно привлечением внимания клиента, не только текущих, но и охватывая целевую аудиторию конкурентов.

Цифровые платформы управления проектами также активно применяются при управлении продажами, примерами могут послужить довольно известные и простые в управлении JIRA, Asana, Trello, эти менеджеры задач позволяют распределять нагрузку и контролировать процесс продаж.

RPA (Robotics Process Automation) это возможность для автоматизации рутинных операций, например поддержка Back-office, обработка заявок и проверка документов. Эта технология активно внедряется крупными корпорациями, оптимизируя процессы и затраты, в то же время увеличивая скорость обслуживания и снижая вероятность ошибки.

Вопрос интеграции инновационных методов и инструментов развития продаж в бизнесе безусловно будет на повестке дня уже в ближайшие годы, тенденции, которые будут актуальны это цифровизация, персонализация предложений, развитие пути клиента и множественности каналов продаж, интеграция искусственного интеллекта, увеличение прибыли посредством cross-продаж товаров и услуг в дополнение к основному продукту. Перед бизнесом стоит задача максимизировать прибыль и быть готовыми быстро адаптироваться к изменениям на рынке, а также поддерживать ключевые социальные повестки, такие как устойчивое развитие.

Безусловно российский бизнес будет следовать определяющим поведением клиента тенденциям и планомерно внедрять инновационные методы и инструменты развития продаж, возможно драйвером к этому в ближайшие годы послужит расширение области международных деловых отношений.

Список использованных источников

1. О порядке расчета ПСК с учетом принятых Федеральным законом № 359-ФЗ изменений – с.4
2. Голова А.Г. Управление продажами : учебник / Голова А.Г.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 279 с.
3. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией. М.: Юрайт, 2024. -207 с.
4. Розанова, Н. М. Корпоративное управление : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 339 с.
5. Тюлин А. Е. Корпоративное управление. Методологический инструментарий. Учебник. М.: Инфра-М. 2019. 216 с.
6. Шадурская М. М., Смородина Е. А., Торопова И. В., Бакунова Т. В. Корпоративный налоговый менеджмент. М.: Юрайт. 2023. 241 с.
7. Электронные ресурсы
8. Чернышова Е., Кошкина Ю. статья РБК в разделе аналитика по теме «Банки»: [<https://www.rbc.ru/finances/17/04/2024/661fa6909a79472545f845bb>] (03.03.2025)
9. Чернышова Е. статья РБК от 01.02.2023 «Исследование финансовой грамотности населения Российской Федерации при поддержке НАФИ» [<https://www.rbc.ru/society/01/02/2023/63d9e7549a7947c104d914f6>] (03.03.2025)
10. Статья: Блог «Автоматизация отдела продаж» от Сбер бизнес софт [<https://sberbs.ru/announcements/avtomatizaciya-otdela-prodazh>] (03.03.2025)s
11. О порядке расчета ПСК с учетом принятых Федеральным законом № 359-ФЗ изменений – с.4

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИНВЕСТИЦИЯМИ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТОИМОСТИ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ НА ПРИСОЕДИНЕННЫХ ТЕРРИТОРИЯХ РФ

Томашов Н.Р.

Лазутина А.Л.

Московская международная академия г. Москва

Аннотация. Статья посвящена разработке научно-обоснованных рекомендаций по стратегическому управлению инвестициями и определению стоимости восстановления зданий и сооружений на присоединенных территориях РФ. Целью является обеспечение эффективного распределения ресурсов, минимизации рисков и достижения максимальной социально-экономической отдачи от восстановительных мероприятий. Рассматриваются вопросы оптимизации бюджетных расходов, привлечения частных инвестиций и рационального распределения ресурсов в контексте строительства и обследования зданий и сооружений, включая применение современных технологий и методов управления проектами. Результаты исследования могут быть использованы органами государственной власти, инвесторами и строительными компаниями для ускоренного развития данных территорий и их интеграции в экономическое пространство страны.

Ключевые слова: нормы и стандарты, проектная документация, инвестиции, BIM-технологии, неразрушающий метод контроля, строительный контроль, оптимизация управления.

STRATEGIC INVESTMENT MANAGEMENT AND COST DETERMINATION OF RESTORATION OF BUILDINGS AND STRUCTURES IN THE ANNEXED TERRITORIES

Tomashov N.R.

Lazutina A.L.

Moscow International Academy

Abstract. The article is devoted to the development of scientifically based recommendations on strategic investment management and determining the cost of restoration of buildings and structures in the annexed territories of the Russian Federation. The goal is to ensure efficient allocation of resources, minimize risks, and maximize socio-economic benefits from rehabilitation activities. The issues of optimizing budget expenditures, attracting private investment and rational allocation of resources in the context of construction and inspection of buildings and structures, including the use of modern technologies and methods of project management, are considered. The results of the study can be used by government authorities, investors and construction companies to accelerate the development of these territories and their integration into the economic space of the country.

Keywords: norms and standards, project documentation, investments, BIM technologies, non-destructive testing, construction control, management optimization.

Вопросы стратегического управления инвестициями и оценки стоимости восстановления зданий и сооружений на присоединенных территориях Российской Федерации приобретают особую значимость в современных экономических и геополитических условиях. Восстановление инфраструктуры, жилого и нежилого фонда требует взвешенного подхода к распределению ресурсов, определения приоритетных направлений инвестирования и внедрения эффективных механизмов управления.

Актуальность данной темы обусловлена необходимостью разработки комплексных стратегий, обеспечивающих устойчивое развитие территорий, оптимизацию бюджетных расходов и привлечение частных инвестиций. В условиях ограниченности финансовых ресурсов особую роль играет точная оценка стоимости восстановления объектов, учитывающая износ, современные строительные технологии и экономические реалии.

Исследование стратегического управления инвестициями и методов определения стоимости восстановления зданий и сооружений позволит сформировать научно обоснованные рекомендации для органов государственной власти, инвесторов и строительных компаний, что способствует ускоренному развитию данных территорий и интеграции их в экономическое пространство страны.

Целью данной статьи является разработка комплекса научно - обоснованных рекомендаций, охватывающих все этапы стратегического управления инвестициями и определения стоимости восстановления зданий и сооружений на присоединенных территориях РФ. Данные рекомендации должны обеспечить:

- Эффективное распределение ресурсов: Оптимизацию использования бюджетных средств, привлечение частных инвестиций и рациональное распределение ресурсов между различными направлениями восстановительных работ.
- Минимизацию рисков: Идентификацию, оценку и управление рисками, связанными с реализацией восстановительных проектов, включая экономические, политические, социальные и экологические риски.

Достижение максимальной социально-экономической отдачи: Обеспечение соответствия восстановительных мероприятий потребностям населения, создание благоприятных условий для экономического развития и повышения качества жизни на присоединенных территориях.

В контексте строительства и обследования зданий и сооружений на восстанавливаемых территориях, для эффективного распределения ресурсов необходимо:

- Оптимизация использования бюджетных средств:
- Проведение комплексного технического аудита:
- Тщательное обследование всех объектов (зданий, сооружений, инфраструктуры) для определения степени повреждений и объема необходимых работ.
- Использование неразрушающих методов контроля (NDT) для оценки технического состояния конструкций.
- Разработка дефектных ведомостей с указанием необходимых ремонтных работ и объемов материалов.

Внедрение BIM-технологий (Building Information Modeling):

- Создание цифровых моделей зданий и сооружений для визуализации, планирования и управления проектами восстановления.
- Использование BIM для оптимизации логистики, координации работ и минимизации ошибок на строительной площадке.
- Интеграция BIM с системами управления проектами (PMS) для контроля сроков, бюджета и качества работ.

Оптимизация закупок строительных материалов и оборудования:

- Проведение тендеров и аукционов для выбора поставщиков с наилучшими условиями.
- Заключение долгосрочных контрактов с поставщиками для обеспечения стабильных цен и поставок.
- Использование электронной торговли для упрощения и ускорения процесса закупок.

Разработка системы контроля качества строительных работ:

- Внедрение системы входного контроля материалов и оборудования.
- Проведение регулярных проверок качества выполняемых работ.
- Использование лабораторных испытаний для проверки соответствия материалов и конструкций требованиям нормативной документации.

2. Привлечение частных инвестиций:

- Разработка инвестиционных проектов, ориентированных на современные технологии;
- Использование “зеленых” технологий в строительстве и эксплуатации зданий (солнечные панели, системы рекуперации тепла и др.);
- Внедрение интеллектуальных систем управления зданиями (BMS) для повышения энергоэффективности и комфорта;
- Разработка проектов по строительству энергоэффективного жилья и коммерческой недвижимости.

Развитие инфраструктуры для привлечения инвестиций:

- Строительство дорог, инженерных сетей и других объектов инфраструктуры, необходимых для реализации строительных проектов;
- Создание промышленных парков и технопарков для привлечения предприятий строительной отрасли;
- Развитие логистических центров для обеспечения поставок строительных материалов и оборудования;
- Рациональное распределение ресурсов между различными направлениями восстановительных работ.

Разработка системы приоритизации объектов восстановления:

- Определение критически важных объектов (больницы, школы, жилые дома) для первоочередного восстановления;
- Учет степени повреждений, социально-экономической значимости и стратегической важности объектов при определении приоритетов;
- Разработка графика реализации восстановительных работ с учетом приоритетности объектов.

Использование методов оптимизации для распределения ресурсов:

- Применение линейного программирования для определения оптимального распределения ресурсов между различными объектами;
- Использование сетевых графиков для планирования и контроля сроков выполнения работ;
- Применение методов управления рисками для учета неопределенности и минимизации негативных последствий.

Разработка системы мониторинга и контроля за ходом восстановительных работ:

- Сбор и анализ информации о ходе выполнения работ на каждом объекте;
- Оценка соответствия выполненных работ требованиям нормативной документации и проектной документации;
- Принятие оперативных мер по устранению выявленных отклонений и оптимизации использования ресурсов.

В заключение, данная статья подчеркивает критическую важность стратегического управления инвестициями и точной оценки стоимости восстановления зданий и сооружений на присоединенных территориях Российской Федерации. Предложенные рекомендации, охватывающие оптимизацию использования бюджетных средств (включая проведение технического аудита, внедрение BIM-технологий, оптимизацию закупок и контроль качества), привлечение частных инвестиций (ориентированных на современные технологии и энергоэффективность), призваны обеспечить эффективное распределение ресурсов.

Реализация этих мер позволит создать условия для устойчивого развития территорий, минимизировать риски, связанные с восстановлением, и достичь максимальной социально-экономической отдачи. Конечная цель - ускоренная интеграция присоединенных регионов в экономическое пространство страны, улучшение качества жизни населения и создание современной инфраструктуры, отвечающей потребностям настоящего и будущего. Дальнейшие исследования и практическое применение предложенных рекомендаций будут способствовать более эффективному и устойчивому восстановлению данных территорий.

Список использованных источников

1. ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. [Электронный ресурс] Введ. 2012.09.01. Москва: Стандартинформ, 2011. Режим доступа: URL:<https://docs.cntd.ru/document/120008960>.
2. СНиП 10-01-94 Система нормативных документов в строительстве. Основные положения. Актуализированная редакция СНиП 1.01.01-82*, СНиП 1.01.02-83, СНиП 1.01.03-83* Введ.1995.01.01. Изд. официальное - Минстрой России, ГП ЦПП, 1994 - ISBN 5-88111-038-2
3. ГОСТ 31937-2024 «Здания и сооружения. Правила обследования и мониторинга технического состояния» — М: «Стандартинформ» 2024. — 56 с.
4. Российская Федерация. Законы. Технический регламент о безопасности зданий и сооружений : Федеральный закон № 384-ФЗ : [принят Государственной Думой 23 декабря 2009 г. : одобрен Советом Федерации 25 декабря 2009 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2010. — № 1. — Ст. 5.
5. Российская Федерация. Законы. Градостроительный кодекс Российской Федерации : Федеральный закон от 29 декабря 2004 г. № 190-ФЗ : [принят Государственной Думой 22 дек. 2004 г. : одобрен Советом Федерации 24 дек. 2004 г.] // Собрание законодательства Российской Федерации. — 2005. — №1. — Ст. 16.
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 16 февраля 2008 г. № 87 «О составе разделов проектной документации и требования к их содержанию». — URL:<http://docs.cntd.ru/document/902087949>

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ НЕПРЯМЫМИ ЗАКУПКАМИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Фирсов И.О.

Московская международная академия, Москва

Аннотация. Статья посвящена систематизации теоретических подходов к управлению непрямыми закупками в условиях неопределенности. На основе анализа зарубежных и российских исследований выделены ключевые факторы риска, предложена классификация стратегий, адаптированных к динамическим условиям. Результаты могут быть использованы для совершенствования корпоративных регламентов закупок.

Ключевые слова: непрямые закупки; неопределенность; риск-менеджмент; ESG-стратегии; цифровизация.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASICS OF INDIRECT PROCUREMENT MANAGEMENT UNDER UNCERTAINTY

Igor O. Firsov

Moscow International Academy, Moscow

Abstract. The article systematizes theoretical approaches to managing indirect procurement under uncertainty. By analyzing foreign and Russian studies, key risk factors are identified, and a classification of strategies adapted to dynamic conditions is proposed. The results can be used to improve corporate procurement regulations.

Keywords: indirect procurement, uncertainty, risk management, ESG strategies, digitalization.

Современные экономические реалии, характеризующиеся глобальными кризисами, санкционным давлением и цифровой трансформацией, формируют принципиально новые вызовы для систем управления закупочной деятельностью. Особую сложность представляет управление непрямыми закупками (MRO-закупки, услуги, логистика), которые, в отличие от прямых, не связаны напрямую с производственным циклом, но критически влияют на устойчивость бизнес-процессов [Савченко 2016: 167]. Неопределенность внешней среды, усиливаемая волатильностью рынков и регуляторными изменениями, требует разработки гибких стратегий, адаптированных к динамическим условиям [Полякова, Высоцкая, Седых 2022: 295].

Анализ научной литературы демонстрирует, что вопросы управления непрямыми закупками традиционно рассматриваются через призму оптимизации затрат и стандартизации процедур [Винокурцева 2019: 12; Salamon 2002: 45], однако современные исследования лишь фрагментарно затрагивают взаимосвязь неопределенности среды с выбором стратегий, что подтверждается отсутствием комплексных моделей в работах [Apostol 2012: 215; Yeow, Edler 2012: 480]. Российский контекст изучен недостаточно: большинство публикаций сосредоточено на государственных закупках [Иваненко 2015: 12], тогда как корпоративный сектор остается малоисследованным.

Цель статьи — систематизировать теоретические подходы к управлению непрямыми закупками в условиях неопределенности, выделив ключевые факторы влияния и критерии выбора стратегий. Для ее достижения решаются следующие задачи:

- Уточнить понятийный аппарат и классифицировать виды не прямых закупок;
- Выявить факторы неопределенности, оказывающие наибольшее влияние на закупочные процессы;

- Проанализировать современные стратегии управления с позиции их адаптивности к рискам;

Научная новизна исследования заключается в синтезе зарубежного и российского опыта, а также в разработке концептуальной рамки, объединяющей теорию управления рисками и инструменты закупочной деятельности. Практическая значимость работы связана с возможностью применения результатов для совершенствования корпоративных регламентов закупок в условиях санкций и цифровизации [Курганова, Сапрыкина 2020: 20].

Методологическую основу составили:

- системный подход (анализ взаимосвязей элементов закупочной системы);
- компаративный анализ (сравнение стратегий в разных странах);
- контент-анализ научных публикаций за 2010–2024 гг.

Исследование непрямых закупок (MRO-закупки, логистические услуги, IT-обслуживание) традиционно фокусируется на их роли в обеспечении непрерывности бизнес-процессов: как отмечает Савченко В.В., ключевая особенность таких закупок — их вторичность по отношению к основному производственному циклу, что требует особых подходов к управлению [Савченко 2016: 166]. Винокурцева Е.А. дополняет это определение, выделяя их высокую диверсификацию и зависимость от внешних поставщиков, что усложняет стандартизацию процедур [Винокурцева 2019: 10].

Зарубежные исследования, такие как работа Salamon L.M., подчеркивают, что непрямые закупки являются инструментом реализации стратегий «нового государственного управления», где акцент смещается на аутсорсинг и партнерские модели [Salamon 2002: 45]. В российском контексте Иваненко С.А. анализирует опыт США и ЕС, демонстрируя, что централизация закупочных процессов снижает транзакционные издержки, но требует гибких регламентов [Иваненко 2015: 12], однако, как показывает орган по контролю за закупками США (FAR), даже в развитых системах сохраняется проблема дублирования функций между департаментами [FAR 2024: §1.102].

Неопределенность внешней среды — ключевой вызов для управления закупками. Полякова И.А. и соавторы выделяют три группы факторов:

- Макроэкономические (санкции, колебания валютных курсов);
- Рыночные (дефицит поставщиков, ценовая волатильность);
- Регуляторные (изменения законодательства в сфере ESG) [Полякова, Высоцкая, Седых 2022: 292].

Исследование Yeow J. и Edler J. подтверждает, что в условиях нестабильности классические методы прогнозирования спроса теряют эффективность, что требует внедрения agile-подходов [Yeow, Edler 2012: 475]. Apostol A.R., в свою очередь, акцентирует внимание на рисках, связанных с инновационными закупками: неопределенность результатов НИОКР повышает вероятность провала проектов [Apostol 2012: 215]; в российской практике, как отмечает Курганова М.В., ESG-факторы (например, санкционные ограничения) становятся драйвером пересмотра цепочек поставок [Курганова, Сапрыкина 2020: 20].

Стратегии управления эволюционируют в сторону цифровизации и риск-ориентированных моделей. Так, Колмыкова Т.С. и соавторы выделяют тренд на интеграцию блокчейна для отслеживания цепочек поставок, что снижает риски контрафакта [Колмыкова, Лобанов, Сергеева 2023: 128]. Зарубежный опыт, описанный в отчете FAR, демонстрирует эффективность стратегий «зеленых закупок», где критерии выбора поставщиков включают экологические стандарты [FAR 2024: §23]. Однако, как показывает Иваненко С.А., в России подобные практики внедряются фрагментарно из-за недостатка методологической базы [Иваненко 2015: 14].

Управление непрямыми закупками, несмотря на их вспомогательный характер, представляет собой сложный процесс, требующий учета множества переменных: как отмечают исследователи, ключевая особенность таких закупок заключается в их вторичности по отношению к основному производственному циклу, что создает специфические управленческие вызовы [Савченко 2016: 166]. Например, высокая диверсификация номенклатуры, включающая MRO-закупки, логистические услуги и IT-оборудование, затрудняет стандартизацию процедур, что подтверждается анализом зарубежного опыта США и Германии [Винокурцева 2019: 11]; при этом децентрализация управления, характерная для многих российских компаний, часто приводит к дублированию функций между подразделениями, увеличивая транзакционные издержки [Иваненко 2015: 13]. Эти особенности усугубляются в условиях санкционного давления, когда зависимость от внешних поставщиков становится критическим фактором риска, как демонстрируют исследования интеграции ESG-принципов в корпоративные стратегии [Курганова, Сапрыкина 2020: 21].

Влияние неопределенности на управление закупками проявляется через три взаимосвязанных группы факторов: макроэкономические риски, такие как санкции и валютная волатильность, создают системные угрозы для цепочек поставок, что особенно заметно в условиях постпандемических кризисов [Полякова, Высоцкая, Седых 2022: 292]; рыночная нестабильность, выражающаяся в дефиците поставщиков и ценовых колебаниях, требует пересмотра классических методов прогнозирования, как показали кейсы европейских компаний, внедривших agile-подходы для адаптации к disruptions [Yeow, Edler 2012: 478]; регуляторные изменения, включая ужесточение ESG-требований, добавляют дополнительный уровень сложности, заставляя организации перестраивать процессы выбора контрагентов и оценки их устойчивости [Курганова, Сапрыкина 2020: 19]. Комбинация этих факторов приводит к росту транзакционных издержек, что отмечается в исследованиях предкоммерческих закупок, где неопределенность результатов НИОКР повышает вероятность провала проектов [Apostol 2012: 217].

Современные стратегии управления направлены на смягчение последствий неопределенности через комбинацию цифровых технологий и риск-ориентированных моделей. Цифровизация закупочных процессов, включая внедрение блокчейна для отслеживания цепочек поставок и AI-аналитики для прогнозирования спроса, рассматривается как способ повышения прозрачности и снижения рисков контрафакта [Колмыкова, Лобанов, Сергеева 2023: 128]. Однако, как подчеркивает анализ американской практики, даже в развитых системах, таких как регламентированные FAR, сохраняются пробелы в интеграции «зеленых» стандартов, что актуально и для российского контекста [FAR 2024: §23; Иваненко 2015: 14]. Риск-ориентированные подходы, такие как стресс-тестирование поставщиков и создание резервных пулов, демонстрируют эффективность в условиях санкций, но их внедрение требует пересмотра корпоративных регламентов и инвестиций в ИТ-инфраструктуру, что остается проблемой для малого бизнеса [Винокурцева 2019: 16].

Перспективным направлением становится синтез ESG-принципов с традиционными стратегиями. Например, партнерство с локальными поставщиками не только снижает логистические риски, но и соответствует экологическим критериям, что отмечается в исследованиях корпоративной социальной ответственности [Колмыкова, Лобанов, Сергеева 2023: 130]. Тем не менее, рекомендательный характер многих ESG-регламентов в России ограничивает их практическое применение, создавая разрыв между декларируемыми целями и реальными процессами [Курганова, Сапрыкина 2020: 22]. Этот дисбаланс подчеркивает необходимость разработки адаптивных моделей, учитывающих как глобальные тренды, так и специфику национальной деловой среды. Несмотря на прогресс в области риск-менеджмента, сохраняются фундаментальные противоречия между теорией и практикой: например,

концепция «New Public Governance», предложенная Salamon L.M., предполагает переход от иерархических моделей к сетевым структурам, однако в условиях санкций компании вынуждены возвращаться к централизации, чтобы обеспечить контроль над цепочками поставок [Salamon 2002: 49]. Это противоречие особенно заметно в российском IT-секторе, где импортозамещение сопровождается усилением бюрократического регулирования, что в свою очередь противоречит принципам agile-управления [Винокурцева 2019: 15]. Кроме того, как демонстрирует кейс Евросоюза, даже развитые правовые системы сталкиваются с проблемой гармонизации ESG-стандартов: различия в трактовке «устойчивости» между Германией и Польшей приводят к дисбалансам в трансграничных закупках [Yeow, Edler 2012: 482].

Теоретический анализ подтвердил, что управление непрямыми закупками в условиях неопределенности требует многоуровневого подхода, интегрирующего цифровые инновации, риск-менеджмент и устойчивые практики. Существующие же стратегии часто фрагментарны и слабо адаптированы к российским реалиям, особенно в контексте санкций и регуляторной нестабильности; проявляется необходимость в создании и развитии адаптивных механизмов управления. Это требует не только технологических, но и организационных преобразований — так, внедрение «умных» закупочных систем, сочетающих цифровизацию и ESG-принципы, способно трансформировать реактивный подход в проактивный. Такие системы могли бы автоматически анализировать рыночные тренды, корректируя стратегии в реальном времени: скажем, перераспределять заказы между поставщиками при колебаниях валютных курсов или ужесточении экологических норм. Это минимизировало бы зависимость от ручного управления, снизив влияние человеческого фактора на принятие решений в условиях цейтнота. Ключевым элементом становится интеграция государственно-частного партнерства, особенно в контексте санкционного давления — государство могло бы выступать не только как регулятор, но и как платформа для обмена лучшими практиками, предоставляя бизнесу методические рекомендации по локализации цепочек поставок или внедрению ESG-стандартов. Для малых предприятий, которые зачастую лишены ресурсов для самостоятельной разработки сложных стратегий, это снизило бы барьеры входа в «зеленую» экономику и повысило конкурентоспособность.

Ещё одним направлением является трансформация кадровой политики. Дефицит специалистов, способных совмещать навыки риск-менеджмента, работы с цифровыми платформами и устойчивыми практиками, создает разрыв между теорией и реальными бизнес-процессами. Образовательные программы, ориентированные на case-стадии из реальной практики компаний (например, успешный опыт импортозамещения в IT-секторе или внедрение блокчейна в логистике), помогли бы сформировать новое поколение управленцев, готовых к работе в условиях неопределенности, однако даже такие меры не устранят фундаментального противоречия между гибкостью и стабильностью. Централизация, неизбежная в кризисных условиях, часто вступает в конфликт с agile-подходами, что особенно заметно в отраслях с высокой регуляторной нагрузкой, таких как фармацевтика или энергетика. Здесь на первый план выходит необходимость баланса: например, использование стандартизированных протоколов для критически важных закупок при сохранении гибкости для второстепенных категорий, что позволило бы компаниям сохранять контроль над рисками, не жертвуя возможностями для инноваций.

Проведенное исследование позволило систематизировать теоретические подходы к управлению непрямыми закупками в условиях неопределенности, выделив ключевые особенности и факторы риска, определяющие современные стратегии. Установлено, что вторичность таких закупок по отношению к производственному циклу, их высокая диверсификация и зависимость от внешних поставщиков формируют уникальные

управленческие вызовы, усугубляющиеся в контексте макроэкономической нестабильности и регуляторных изменений. Анализ влияния санкционного давления, волатильности рынков и ESG-требований подтвердил их мультипликативный эффект, проявляющийся в росте транзакционных издержек и необходимости перехода от реактивных к проактивным моделям управления.

Результаты работы демонстрируют, что адаптация к неопределенности требует синтеза цифровых инструментов, риск-ориентированных подходов и устойчивых практик. Например, внедрение блокчейна для отслеживания цепочек поставок и AI-аналитики для прогнозирования спроса повышает прозрачность процессов, а интеграция ESG-принципов позволяет трансформировать экологические и социальные критерии в конкурентные преимущества. Однако эффективность этих стратегий ограничена институциональными барьерами, такими как фрагментарное внедрение «зеленых» стандартов в России или ресурсные ограничения малого бизнеса.

Перспективным направлением дальнейших исследований становится разработка методик оценки зрелости закупочных систем, учитывающих не только уровень цифровизации, но и способность организаций адаптироваться к динамике внешней среды. Сравнительный анализ эффективности стратегий в различных отраслях — от нефтегазовой до IT — позволит выявить отраслевые особенности управления рисками и сформировать рекомендации, учитывающие специфику национальной деловой среды.

Таким образом, управление непрямыми закупками эволюционирует в стратегический инструмент, обеспечивающий не только минимизацию рисков, но и устойчивое развитие компаний. Интеграция технологических, экологических и социальных аспектов в единую концепцию открывает новые возможности для преодоления кризисов, превращая неопределенность из угрозы в ресурс для инноваций и укрепления конкурентных позиций.

Список использованных источников

1. Винокурцева Е.А. Опыт зарубежных стран в осуществлении закупок товаров, работ, услуг: аналитический обзор // Экономика, управление, финансы: материалы X Междунар. науч. конф. — Краснодар: Новация, 2019. — С. 9-18. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/344/15251/2>.
2. Иваненко С.А. Зарубежный опыт системы государственных закупок // Вестник государственного и муниципального управления. — 2015. — № 3 (18). — С. 11-14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-sistemy-gosudarstvennyh-zakupok> 12.
3. Колмыкова Т.С., Лобанов И.В., Сергеева У.Р. Корпоративная социальная ответственность в современном контексте развития российского бизнеса // Управленческий учет. — 2023. — № 5. — С. 125-131. EDN: ZYQXKJ 7.
4. Курганова М.В., Сапрыкина О.А. Корпоративная социальная ответственность: понятие, сущность, эволюция теорий // Сибирская финансовая школа. — 2020. — № 1 (137). — С. 18-26. EDN: WUXFWJ 7.
5. Полякова И.А., Высоцкая Т.А., Седых Ю.А. Стратегическое планирование в условиях перехода к экономике неопределенности // Вестник Томского государственного университета. Экономика. — 2022. — № 59. — С. 290-303. DOI: 10.17223/19988648/59/25 7.
6. Савченко В.В. Анализ зарубежного опыта управления государственными и корпоративными закупками // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2016. — Т. 7. № 2. — С. 166-172. DOI: 10.18184/2079-4665.2016.7.2.166-172 4.

7. Apostol A.R. Pre-commercial procurement in support of innovation: regulatory effectiveness? // *Public Procurement Law Review*. — 2012. — Vol. 21. No. 6. — P. 213-225 [Апостол А.Р. Предкоммерческие закупки в поддержку инноваций: эффективность регулирования?].
8. Federal Acquisition Regulation (FAR) // *Code of Federal Regulations*. — 2024. — Title 48, Chapter 1. URL: <https://www.acquisition.gov/> [Федеральные правила закупок (США)].
9. Salamon L.M. *The Tools of Government: A Guide to the New Governance*. — New York: Oxford University Press, 2002. — 688 p. [Саламон Л.М. Инструменты государственного управления: руководство по новой системе управления].
10. Yeow J., Edler J. Innovation procurement as Projects // *The Journal of Public Procurement*. — 2012. — Vol. 12. No. 4. — P. 472-504 [Йео Дж., Эдлер Дж. Инновационные закупки как проекты].

КОНСОЛИДАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ЭНЕРГЕТИЧЕСКОМ СЕКТОРЕ

Юдин И.И., Кибук Т.Н.

Московская международная академия

Аннотация. Статья посвящена исследованию консолидационных процессов в энергетическом секторе в условиях глобальных трансформаций рынка. Рассмотрены теоретические основы и концептуальные подходы к интеграции энергетических компаний, проанализированы современные тенденции слияний и поглощений в различных сегментах отрасли. На основе комплексной методики оценки эффективности консолидации проведен эмпирический анализ результатов интеграционных процессов, выявлены факторы успешных и неэффективных слияний. Особое внимание уделено влиянию энергетического перехода на стратегии консолидации и специфике оценки синергетических эффектов в энергетическом секторе. Сформулированы практические рекомендации по повышению эффективности процессов консолидации, включающие алгоритм подготовки и проведения интеграции, методы управления рисками и оптимизации организационных преобразований. Результаты исследования могут быть использованы при стратегическом планировании консолидационных процессов энергетическими компаниями и при формировании отраслевой политики регулирования.

Ключевые слова: Энергетический сектор, слияния и поглощения, консолидация энергетических компаний, синергетический эффект, эффективность интеграции, энергетический переход, стратегическое планирование, управление рисками, нефтегазовый сектор, возобновляемая энергетика.

ANALYSING THE EFFICIENCY OF CONSOLIDATION (MERGER) AND TAKEOVER OF COMPANIES IN THE ENERGY SECTOR

Kibuk Tatiana N.,

Yudin Ilya I.

Moscow International Academy

Abstract. The article is devoted to the research of consolidation processes in the energy sector in the conditions of global market transformations. The theoretical foundations and conceptual approaches to the integration of energy companies are considered, modern trends of mergers and acquisitions in various segments of the industry are analysed. On the basis of a comprehensive methodology for assessing the effectiveness of consolidation, empirical analysis of the results of integration processes is carried out, and the factors of successful and ineffective mergers are identified. Special attention is paid to the impact of the energy transition on consolidation strategies and the specifics of synergy effects assessment in the energy sector. Practical recommendations for improving the efficiency of consolidation processes are formulated, including an algorithm for preparing and carrying out integration, risk management methods and optimisation of organisational transformations. The results of the research can be used in strategic planning of consolidation processes by energy companies and in the formation of sectoral regulatory policy.

Keywords: Energy sector, mergers and acquisitions, consolidation of energy companies, synergy effect, integration efficiency, energy transition, strategic planning, risk management, oil and gas sector, renewable energy.

Современные тенденции развития мирового энергетического сектора характеризуются усилением процессов консолидации компаний, что обусловлено необходимостью адаптации к новым экономическим условиям и технологическим вызовам. Волна слияний и поглощений охватила практически все сегменты отрасли – от нефтегазового комплекса до возобновляемой энергетики. Особую актуальность приобретает анализ эффективности этих процессов в контексте глобального энергетического перехода, когда традиционные бизнес-модели трансформируются под воздействием декарбонизации и цифровизации. Между тем, исследование результативности интеграционных процессов в энергетике осложняется отраслевой спецификой, связанной с высокой капиталоемкостью, длительными инвестиционными циклами и значительным государственным регулированием.

Целью настоящего исследования является разработка комплексной методики оценки эффективности консолидационных процессов в энергетическом секторе с учетом отраслевой специфики, выявление ключевых факторов успеха интеграции и формирование практических рекомендаций по оптимизации слияний и поглощений в условиях глобального энергетического перехода. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: выявить ключевые факторы, определяющие результативность слияний и поглощений в энергетическом секторе; проанализировать существующие методики оценки эффективности; исследовать опыт успешных и неудачных интеграционных процессов; сформулировать рекомендации по оптимизации стратегий консолидации.

Теоретический анализ консолидации компаний требует понимания сущности слияний и поглощений. По мнению Родионова А.В., слияние предполагает создание нового предприятия с передачей ему прав и обязанностей, а поглощение – получение контроля над компанией при сохранении её юридической самостоятельности [4 С. 125]. В энергетическом секторе эти процессы имеют особенности, связанные с капиталоемкостью и сильным государственным регулированием.

Основными мотивами консолидации энергетических компаний выступают: повышение эффективности, улучшение доступа к капиталу, рост капитализации и снижение стоимости кредитов. В условиях глобальной трансформации отрасли слияния становятся инструментом адаптации к декарбонизации и цифровизации.

Методология оценки эффективности М&А включает перспективный подход (сравнение затрат с ожидаемыми денежными потоками) и ретроспективный анализ результатов. Критерии успешности интеграции охватывают как финансовые показатели (капитализация, добавленная стоимость), так и качественные параметры устойчивости. Комплексная оценка требует сочетания количественных и качественных методов с учётом специфики энергетики.

Мировой энергетический рынок демонстрирует активные процессы консолидации, масштабы которых существенно различаются по отраслевым сегментам. В нефтегазовом секторе в 2020 году наблюдалась концентрация объема сделок М&А – более 40% рынка пришлось на четыре крупные транзакции общей суммой около 25 млрд долларов [7]. Среди них выделяются обмен активами между «Роснефтью» и «ННК», приобретение компанией Трафигура 10% участия в проекте «Восток Ойл», а также покупка российским правительством венесуэльских активов «Роснефти» [6]. В электроэнергетике процессы консолидации привели к упрощению территориально-организационных структур, что наглядно демонстрирует опыт Германии, где к 2004 году на федеральном уровне сформировались четыре ведущих энергетических концерна [2 С. 46]. Подобные трансформации способствуют оптимизации управления и повышению операционной эффективности.

Различные сегменты энергетического сектора характеризуются собственной спецификой интеграционных процессов. Особую динамику демонстрирует возобновляемая энергетика, где мировой рынок М&А показывает устойчивый рост начиная с 2010 года. Количество

сделок в этом сегменте продолжает увеличиваться, что обусловлено глобальным трендом на декарбонизацию и растущим интересом инвесторов к «зеленым» проектам. Географический анализ также выявляет неравномерность консолидационных процессов. Так, наибольшую инвестиционную активность можно наблюдать в Германии, что объясняется стабильностью механизмов правового регулирования и наличием четкого стратегического плана развития возобновляемой энергетики. Это подтверждает значимость институциональных факторов для интеграционных процессов в отрасли.

Глобальный энергетический переход оказывает трансформирующее влияние на стратегии слияний и поглощений в энергетическом секторе. Михайлова А.Д. в своем исследовании перспектив международной интеграции нефтегазохимических мощностей отмечает, что по мере роста возобновляемой энергетики происходит консолидация отрасли с формированием крупных компаний в ветровой и солнечной энергетике, обладающих глобальным масштабом деятельности [1]. Этот процесс сопровождается активным перетоком капитала из традиционных сегментов энергетики в инновационные направления. Крупные нефтегазовые компании диверсифицируют свой бизнес путем приобретения активов в секторе возобновляемой энергетики. Такая стратегия позволяет им адаптироваться к меняющейся структуре энергетического рынка и сохранять конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Система показателей эффективности консолидации включает финансовые и нефинансовые метрики. К финансовым относятся: чистая прибыль, рентабельность собственного капитала (ROE), рентабельность активов (ROA), прибыль на акцию (EPS), уровень долговой нагрузки и ликвидность. Для объективности оценки показатели анализируемой компании сопоставляются с аналогичными предприятиями той же отрасли и размера, не участвовавшими в процессах слияния и поглощения. Пономаренко Т.В. и соавторы в своем исследовании стратегического планирования развития энергетического сектора подчеркивают, что помимо финансовых индикаторов необходимо учитывать нефинансовые аспекты, такие как операционная эффективность, технологический потенциал, качество управления и организационная культура [3 С. 615]. Именно сбалансированное сочетание финансовых и нефинансовых показателей обеспечивает комплексность оценки.

Оценка синергетических эффектов и учет отраслевой специфики представляют особую значимость при анализе результатов M&A в энергетическом секторе. Существуют два основных подхода к количественному измерению синергии: индивидуальная оценка каждого синергетического эффекта с последующим суммированием полученных выгод и сравнение стоимости объединенного бизнеса до и после слияния. Специфика энергетической отрасли требует адаптации общих методик к отраслевым особенностям. Так, в электроэнергетике успешно применяется модель поэтапного анализа сделок, а для оценки эффективности консолидации в сфере энергетического интернета используется интегрированная модель, учитывающая как входящие, так и исходящие параметры. Необходимо понимать, что энергетические компании представляют собой высококапиталоемкие предприятия с долгосрочным инвестиционным циклом, что существенно влияет на временные рамки и характер проявления синергетических эффектов.

Эмпирический анализ результатов консолидации энергетических компаний предоставляет ценные данные о факторах успеха и причинах неудач в интеграционных процессах. Многочисленные исследования кейсов успешной консолидации показывают устойчивую закономерность: акционеры поглощаемых компаний часто получают значительные выгоды, в то время как для акционеров поглощающей компании результаты могут варьироваться от стабильности до незначительного ухудшения благосостояния. Интересно отметить, что подобная асимметрия выгод является характерной чертой рынка слияний и поглощений

в энергетическом секторе. Детальное изучение успешных кейсов позволяет выявить ключевые факторы, обеспечивающие положительный результат интеграции: адекватная предварительная оценка активов, реалистичное планирование интеграционных процессов, сохранение ключевых компетенций и грамотное управление человеческим капиталом.

Исследование факторов неэффективных слияний и поглощений выявляет несколько системных ошибок, приводящих к отрицательным результатам. К наиболее распространенным относятся завышенные ожидания менеджмента компании-приобретателя, переоценка будущих денежных потоков и величины предполагаемой синергии, а также необоснованная уверенность в собственных способностях по интеграции и управлению объединённой компанией. Часто руководство компаний недооценивает сложность культурной и организационной интеграции, что приводит к затягиванию переходного периода и росту транзакционных издержек. В энергетическом секторе дополнительным фактором риска является недостаточный учет долгосрочных тенденций трансформации отрасли, таких как декарбонизация и цифровизация. Особенно критичным становится ошибочная оценка технологической совместимости активов.

Сравнительный анализ эффективности различных типов консолидации и оценка долгосрочных эффектов интеграционных процессов представляют особую ценность для стратегического планирования. При выборе оптимального подхода к консолидации необходимо учитывать множество факторов, включая корпоративную культуру, организационную структуру, технический опыт, финансовые возможности и временные ограничения. Для прогнозирования долгосрочных эффектов целесообразна разработка сценариев с различными наборами параметров экономической политики, включая налоговые ставки и тарифы естественных монополий. Такой подход позволяет оценить последствия различных по масштабу изменений в экономической системе и выбрать наиболее эффективную стратегию интеграции. Пошаговое моделирование интеграционных процессов дает возможность своевременно корректировать стратегию и тактику консолидации в соответствии с меняющимися внешними условиями.

Повышение эффективности процессов консолидации в энергетическом секторе требует системного подхода к подготовке и реализации интеграционных мероприятий. Целесообразно использовать модель поэтапного анализа сделок, которая позволяет структурировать процесс слияния и поглощения, выделяя ключевые стадии с четкими приоритетами и контрольными показателями. Романченко О.В. и его коллеги в работе по оценке синергетического эффекта в международных сделках поглощений отмечают, что предварительный этап должен включать всестороннюю диагностику объекта приобретения и прогнозирование потенциальных синергетических эффектов [5 С. 120]. Важнейшим элементом алгоритма является разработка детального плана интеграции, учитывающего не только финансовые и операционные аспекты, но и вопросы корпоративной культуры. Успешная консолидация предполагает тщательное планирование каждого шага с оценкой возможных последствий и разработкой альтернативных сценариев.

Эффективное управление рисками при слияниях и поглощениях становится критически важным фактором успеха в условиях высокой волатильности энергетических рынков. Необходима комплексная программа риск-менеджмента, включающая систематическую идентификацию, анализ и оценку рисков на всех этапах интеграционного процесса. Для каждого выявленного риска следует рассмотреть возможные варианты его минимизации: локализацию, диверсификацию или страхование. Выбор оптимального решения должен основываться на соотношении затрат на минимизацию риска и потенциальных потерь при его реализации. Особое внимание необходимо уделять регуляторным рискам, связанным с антимонопольным законодательством и отраслевыми ограничениями, а также

геополитическим факторам, способным существенно повлиять на стоимость и доступность активов.

Стратегическое планирование интеграционных процессов и оптимизация организационных преобразований должны учитывать долгосрочные тенденции трансформации энергетического рынка. Организационная структура объединенной компании оптимизируется за счет стандартизации подразделений и устранения дублирующих функций, что позволяет сократить административные расходы и повысить управляемость. В условиях энергетического перехода особую ценность приобретает интеграция цифровых компетенций и технологий. Применение искусственного интеллекта, современных информационных и телекоммуникационных технологий способствует повышению адаптивности бизнес-модели к меняющимся рыночным условиям. Организационное проектирование должно обеспечивать не только операционную эффективность, но и инновационный потенциал объединенной компании, что является ключевым фактором долгосрочной конкурентоспособности в трансформирующемся энергетическом секторе.

Проведенное исследование консолидационных процессов в энергетическом секторе позволяет сформулировать ряд значимых выводов, имеющих как теоретическую, так и практическую ценность. Разработанная комплексная методика оценки эффективности слияний и поглощений, учитывающая отраслевую специфику энергетики, предоставляет инструментарий для всестороннего анализа интеграционных процессов. Особую научную значимость имеет выявление взаимосвязи между типом консолидации и результативностью интеграции в различных сегментах энергетического рынка. Эмпирический анализ успешных и неэффективных кейсов консолидации подтвердил критическую важность адекватной предварительной оценки синергетических эффектов и разработки детального плана интеграции. Практическая ценность исследования заключается в формулировке конкретных рекомендаций по оптимизации интеграционных процессов с учетом современных трендов трансформации энергетического сектора.

Полученные результаты открывают перспективные направления для дальнейших исследований. Сохраняется потребность в углубленном изучении влияния энергетического перехода на стратегии консолидации компаний, особенно в контексте интеграции традиционных и возобновляемых сегментов энергетики. Представляется целесообразным развитие методологических подходов к оценке долгосрочных эффектов консолидации с учетом технологических и регуляторных изменений в отрасли. Актуальным остается исследование культурных и организационных аспектов интеграции в международных сделках слияния и поглощения. Применение предложенных в работе подходов и моделей позволит повысить обоснованность принимаемых решений о консолидации и эффективность их реализации в условиях глобальной трансформации энергетического сектора. Результаты исследования могут быть использованы как в практической деятельности энергетических компаний, так и при формировании отраслевой политики государственного регулирования.

Список использованных источников

1. Михайлова А.Д. Перспективы международной интеграции нефтегазохимических мощностей стран ЕАЭС в условиях энергетического перехода: дис. – М.: дис.... канд. экон. наук, 2022.
2. Нурмаганбетов А. Новые бизнес-модели в электроэнергетике Германии // Молодежная неделя науки ИПМЭиТ. – 2021. – С. 46-48.
3. Пономаренко Т.В. и др. Стратегическое планирование развития энергетического сектора стран с дефицитом энергоресурсов в контексте энергетической устойчивости // Экономика и предпринимательство. – 2022. – №. 3 (140). – С. 615.

4. Родионов А.В. и др. Мотивация интеграционных процессов предпринимательских структур // Вестник Российского экономического университета имени ГВ Плеханова. – 2023. – Т. 20. – №. 1. – С. 125-135.
5. Романченко О.В., Замалов А.Р., Шалабаева Е.А. Оценка синергетического эффекта в международных сделках поглощений // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – Т. 1. – №. 3. – С. 120-125.
6. Российский рынок M&A: в трендах IPO, возобновляемая энергетика и медицина // СБЕР Про [Электронный ресурс]. – URL: <https://sber.pro/publication/rossiiskii-ry-nok-m-a-v-trendakh-ipo-vozobnovliaemaia-energetika-i-medsina/>
7. Слияния на карантине // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4692046>.