

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ**  
**ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«Воронежский государственный университет»**  
**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



**МОДЕРНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

**ХIII ВСЕРОССИЙСКАЯ НАУЧНО–ПРАКТИЧЕСКАЯ  
КОНФЕРЕНЦИЯ ДЛЯ МАГИСТРАНТОВ**

Тезисы докладов  
**ТОМ II**



**ВОРОНЕЖ**  
**2025**

**Редакционная коллегия:**

д.э.н., доц. Канапухин П.А.  
к.э.н., доц. Федюшина Е.А. (отв. редактор)

**Члены редколлегии:**

к.э.н., доц. Майер Е.В., к.э.н., доц. Козуб Л.А.,  
к.э.н., доц. Белянцева О.М., к.э.н., доц. Гончарова И.В.

**Модернизация экономики России:** тезисы докладов XIII Всероссийской научно–практической конференции для магистрантов. В III томах. – Воронеж : Воронежский государственный университет, 2025. – Том II. – 116 с.

В сборнике представлены тезисы докладов XIII Всероссийской научно–практической конференции для магистрантов, состоявшейся 6 декабря 2025 года.

Тезисы докладов опубликованы в авторской редакции, ответственность за их содержание несут авторы и научные руководители.

Мнение редакционной коллегии не всегда совпадает с мнением авторов.

## СОДЕРЖАНИЕ

### Секция инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами

<b>Баркалова Ю.А., маг. 3 к.</b> Система мотивации, ориентированная на благополучие сотрудников	<b>7</b>
<b>Дынин М. А., маг. 1 к.</b> Феномен мошенничества в процессе подбора персонала: формы проявления и способы верификации	<b>9</b>
<b>Кудряшова Е.А., маг. 1 к.</b> Детерминанты и причины возникновения деструктивного поведения в организации	<b>11</b>
<b>Лобачева Е.С., Запорожец Д.А., Куникина В.В., маг. 2 к.</b> Инновационный образовательный проект «Цикл успеха» как инструмент формирования кадрового резерва банка	<b>13</b>
<b>Першина О.В., маг. 2 к.</b> Взаимосвязь системы мотивации и удовлетворенности трудом	<b>15</b>
<b>Руднева Э.А., маг. 3 к.</b> Методы формирования имиджа организации как работодателя (на примере ОАО «РЖД»)	<b>17</b>
<b>Тохтамыш А.Н., маг. 3 к.</b> Особенности оценки профессиональной деятельности персонала высшего учебного заведения	<b>19</b>
<b>Турдуматова Ж.Н., маг. 2 к.</b> Проблема подбора, мотивации и удержания специалистов с гибридной компетенцией (на примере оператора дрона)	<b>21</b>
<b>Шереметьева Ю.В., маг. 3 к.</b> Успешное старение на работе: вызовы и возможности в условиях меняющейся демографии	<b>23</b>

### Секция совершенствования финансово–кредитных отношений в современной экономике

<b>Ганиева М.М., маг. 1 к.</b> Сравнительный анализ программ льготного кредитования сельскохозяйственных производителей в странах СНГ	<b>25</b>
<b>Григоревский А.Д., маг. 2 к.</b> Современные подходы к оценке кредитоспособности коммерческой организации	<b>27</b>
<b>Двоеглазова Е.А., маг. 2 к.</b> Влияние государственных ипотечных программ на структуру ипотечного портфеля коммерческих банков	<b>29</b>
<b>Дудченко В.Д., маг. 1 к.</b> Технологические инструменты повышения собираемости налогов	<b>31</b>
<b>Завражина К.Г., маг. 2 к.</b> Анализ рисков при кредитовании строительных проектов: опыт российских банков	<b>33</b>
<b>Климентьев Д.Р., маг. 2 к.</b> Место оценки заемщика в системе кредитного менеджмента банка	<b>35</b>

<b>Клюева А.А., маг. 2 к.</b> Функции и принципы деятельности коммерческого банка	<b>37</b>
<b>Колесникова М.С., маг. 2 к.</b> Инновации в проектном финансировании: тенденции и траектория развития	<b>39</b>
<b>Комаров А.В., маг. 2 к.</b> Современные инструменты управления прибылью организации	<b>41</b>
<b>Ледовская Н.А., маг. 2 к.</b> Особенности работы банка с проблемными кредитами	<b>43</b>
<b>Минор С.В., маг. 2 к.</b> Регулирование валютного рынка в современных рыночных условиях	<b>45</b>
<b>Сунгурова А.А., маг. 2 к.</b> Роль государственных программ в поддержке инвестиционных проектов	<b>47</b>
<b>Успенская П.А., маг. 2 к.</b> Направления оптимизации налогообложения для развития банковского сектора	<b>49</b>
<b>Шальнева И.Е., маг. 1 к.</b> Оценка эффективности и рисков комплекса маркетинговых активностей на примере АО "Тандер"	<b>51</b>
<b>Шальнева Т.Е., маг. 1 к.</b> Реализация инструментов краткосрочной финансовой политики в управлении категорией «ФРОВ» (на примере АО «Тандер»)	<b>53</b>

#### **Секция актуальных проблем современной экономической теории**

<b>Бессонова Е.А., маг. 2 к.</b> Взаимосвязь рынка ценных металлов и рынка акций с учетом сырьевой корреляции	<b>55</b>
<b>Брюханов К.Ю., маг. 2 к.</b> Фискальная нагрузка и государственные заимствования как фактор формирования кривой доходности рынка государственных облигаций Российской Федерации	<b>57</b>
<b>Жевандрова И.В., маг. 2 к.</b> Современные тенденции предложения зерновой продукции в России: влияние технологических и организационно-экономических факторов	<b>59</b>
<b>Жигулин П.С., маг. 2 к.</b> Изменение ключевой ставки ЦБ РФ в 2025 году	<b>61</b>
<b>Захарьева Л.С., маг. 2 к.</b> Роль социальных норм в регулировании трудового поведения и эффективности персонала	<b>63</b>
<b>Кириченко А.И., маг. 3 к.</b> Рекламная деятельность фирмы и её поведение в условиях несовершенной конкуренции	<b>65</b>
<b>Ожерельева И.С., маг. 2 к.</b> Анализ эффективности ключевой ставки для сдерживания инфляции	<b>67</b>
<b>Пожилых А.А., маг. 2 к.</b> Оценка влияния рыночных факторов на репутацию компании	<b>69</b>
<b>Попова А.И., маг. 2 к.</b> Стратегия дифференциации туристических услуг: факторы успеха и подходы	<b>71</b>

<b>Сотников Г.С., маг. 2 к.</b> Ценовые стратегии компаний на рынке кондитерских изделий	<b>73</b>
<b>Старовойтова Я.В., маг. 2 к.</b> Классические модели олигополии в киноиндустрии	<b>75</b>
<b>Старовойтова Я.В., маг. 2 к., Жихарев И.А., бак. 4 к.</b> Управление предпринимательскими рисками в условиях макроэкономической нестабильности: применение метода Монте–Карло	<b>77</b>
<b>Фитисова Ю.С., маг. 2 к.</b> Оценка рынка жилищного строительства и ипотечного кредитования в России	<b>79</b>
<b>Фролов Д.С., маг. 2 к.</b> Роль эмоционального маркетинга и сторителлинга в рекламе и её влияние на поведение фирмы	<b>81</b>
<b>Щербакова С.М., маг. 2 к.</b> Влияние изменения ставки НДС на развитие российских компаний	<b>83</b>

**Секция управления маркетингом:  
эффективные стратегии и инновационные инструменты**

<b>Агаркова В.Е., маг. 3 к.</b> Сторителлинг и нативная реклама как инструменты повышения вовлечённости аудитории в развлекательных сервисах	<b>85</b>
<b>Азарян М.В., маг. 2 к.</b> Показатели эффективности формирования клиентского опыта на рынке ИТ-услуг	<b>87</b>
<b>Воронков М.С., маг. 2 к.</b> Внедрение искусственного интеллекта в маркетинговые процессы: автоматизация коммуникаций, персонализация контента и прогнозная аналитика	<b>89</b>
<b>Гнеднева И.С., маг. 2 к.</b> Этапы создания качественного контента для продвижения компании и привлечения клиентов в онлайн–пространстве	<b>91</b>
<b>Елисеева Е.А., маг. 2 к.</b> Формирование репутации бренда Viva La Vika в социальных сетях	<b>93</b>
<b>Ибрагимова Э.Р., маг. 2 к.</b> Интеграция цифровых технологий в маркетинговые процессы	<b>95</b>
<b>Кобченко Е.С., маг. 2 к.</b> Искусственный интеллект в маркетинговой стратегии	<b>97</b>
<b>Кожуханцева А.И., маг. 3 к.</b> Анализ внешней среды строительного магазина	<b>99</b>
<b>Лаврова А.В., маг. 3 к.</b> Персонализированные коммуникации как фактор повышения лояльности потребителей	<b>101</b>
<b>Ломакина Е.С., маг. 2 к.</b> Ключевые факторы сильного бренда в нефтегазохимической отрасли	<b>103</b>
<b>Мигунова С.М., маг. 3 к.</b> Инструменты искусственного интеллекта в системе маркетинговых коммуникаций медицинских организаций	<b>105</b>

<b>Свиридов М.И., маг. 2 к.</b> Роль контент–маркетинга в стратегии продвижения компании	<b>107</b>
<b>Ульченко Ю.Е., маг. 3 к.</b> Анализ маркетинговых стратегий выхода новых автомобилей на Воронежский рынок (на примере группы компаний Ринг)	<b>109</b>
<b>Черкасова А.С., маг. 3 к.</b> Теоретические основы разработки стратегии маркетинга в сфере строительного бизнеса	<b>111</b>
<b>Шаповалова А.Н., маг. 3 к.</b> Нейромаркетинг как инструмент аналитического этапа маркетинговой деятельности	<b>113</b>

## **Секция инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами**

**Баркалова Ю.А., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Система мотивации, ориентированная на благополучие сотрудников**

Современная бизнес–среда характеризуется возрастающей сложностью, неопределенностью и динамикой, что приводит к росту психоэмоциональных нагрузок на сотрудников. Такие явления, как профессиональное выгорание, стресс и синдром эмоционального истощения, становятся массовыми, нанося значительный ущерб как производительности компаний, так и здоровью персонала. В этих условиях традиционные системы мотивации, сфокусированные преимущественно на материальном стимулировании и карьерном росте, демонстрируют свою ограниченность. Возникает потребность в новой парадигме, в центре которой находится концепция благополучия сотрудника как ключевой фактор его долгосрочной мотивации, лояльности и эффективности. Цель данной статьи – проанализировать структуру, инструменты и эффективность системы мотивации, ориентированной на всестороннее благополучие персонала.

Традиционный подход к мотивации был нацелен на достижение ключевых показателей эффективности (KPI), часто без должного внимания к цене, которую сотрудник платит за их выполнение. Well–being–ориентированный подход предлагает сместить фокус на показатели благополучия (Well–being Performance Indicators – WPI), которые отражают качество рабочего опыта и состояние сотрудника. Система мотивации, построенная на этой концепции, нацелена не просто на стимулирование к выполнению задач, а на создание среды, где сотрудник может sustainably (устойчиво) проявлять высокую производительность, сохраняя при этом здоровье и личное благополучие.

Внедрение данного подхода требует интеграции конкретных инструментов в HR–стратегию компании. Гибкость и автономия: предоставление сотрудникам контроля над своим рабочим графиком и местом работы является мощным нематериальным мотиватором. Гибкий график, удаленная работа и гибридный формат позволяют сотрудникам лучше управлять своей жизнью, снижая конфликт между профессиональными и личными обязанностями, что напрямую влияет на ментальное благополучие.

Программы поддержки ментального здоровья: осознание важности психического здоровья – краеугольный камень новой системы мотивации. К инструментам такого рода относятся: доступ к корпоративному психологу или услугам психологической помощи по телефону и онлайн, тренинги по

управлению стрессом, эмоциональному интеллекту и профилактике выгорания.

**Физическое здоровье и забота о сотруднике:** инвестиции в физическое здоровье не только снижают количество больничных, но и демонстрируют заботу компании о сотруднике. Сюда входят: корпоративные абонементы в спортивные залы, организация медицинского страхования (ДМС), обеспечение эргономичных рабочих мест.

**Финансовая грамотность и стабильность:** помощь в достижении финансового благополучия может быть не менее мотивирующей, чем прямое увеличение зарплаты. Компании внедряют программы финансового консультирования, обучают сотрудников финансовой грамотности, предлагают программы долгосрочного сбережения, корпоративные пенсионные программы, что способствует снижению финансовой тревожности.

Внедрение такой мотивации – это не благотворительность, а стратегическая инвестиция. Исследования показывают, что она приводит к измеримым результатам: повышение вовлеченности и лояльности, снижение текучести кадров, рост производительности, укрепление HR–бренда.

Система мотивации, ориентированная на благополучие сотрудников, представляет собой закономерный этап эволюции управления человеческими ресурсами. Она отражает переход от восприятия сотрудника как ресурса к отношению к нему как к ценности и партнеру. Успешная реализация данной системы требует от руководства и HR–службы пересмотра базовых принципов, перехода от тактического реагирования к стратегическому проектированию рабочей среды. В долгосрочной перспективе организации, которые научатся эффективно интегрировать заботу о благополучии в свою мотивационную стратегию, получают решающее конкурентное преимущество.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Исаева О.В.**

Дынин М.А., маг. 1 к.

Воронежский государственный университет

### **Феномен мошенничества в процессе подбора персонала: формы проявления и способы верификации**

На сегодняшний день одной из самых актуальных проблем, с которой сталкивается работодатель при приеме на работу является мошенничество со стороны кандидатов. Данный феномен в современном мире приобрел масштабное значение, поскольку рынок труда характеризуется высокой конкурентоспособностью и цифровизацией всех процессов.

Мошенничество или фрод со стороны кандидатов может проявляться в преувеличении значимости опыта или необходимых для трудоустройства навыков и умений, в широком использовании ресурсов искусственного интеллекта в составлении резюме и прохождении собеседования. Это стало возможным поскольку удаленные форматы работы и новые условия взаимодействия рекрутеров и кандидатов создают благоприятную основу для возможностей обмана работодателей. Данная тенденция ставит перед специалистом подбора персонала новые вызовы, ввиду того что мошеннические действия со стороны кандидатов влекут за собой большие риски, связанные со снижением производительности из-за некомпетентного персонала, что влияет на репутацию и экономическое положение компании.

Мошенничество со стороны кандидата при подборе может проявляться в представлении ложной информации о себе, намеренном искажении информации о своем образовании, опыте работы, навыках, так же в подделке дипломов, сертификатов или других документов, подтверждающих квалификацию. В современном мире особую популярность набирает фальсификация резюме с помощью искусственного интеллекта. Современные нейросетевые программы и технологии обладают достаточными навыками для генерирования идеально структурированного и убедительного резюме, которое на первый взгляд ничем не отличает от документов, созданных человеком. Однако такой вид мошенничества со стороны соискателя опасен тем, что искусственный интеллект наделяет кандидата несформированными у него в действительности компетенциями.

Рекрутеру необходимо обращать внимание на излишний формализм, однородность стиля в резюме и слишком частое использование фраз обобщенного порядка («обеспечивал эффективность», «участвовал в оптимизации процессов» и др.). Также для проверки достоверности составления резюме рекрутеру рекомендуется запрашивать у кандидата уточняющие детали по указанным проектам.

Если резюме устроило рекрутера, и соискатель выбран для рассмотрения на вакансию, то для минимизации рисков при дальнейшем взаимодействии с кандидатом и проверке предоставленных сведений и документов,

необходимо соблюдать следующие рекомендации. Проверить документы об образовании, например использовать для проверки официальные государственные реестры для подтверждения подлинности дипломов. Так же можно прибегнуть к верификации рекомендаций и сбору обратной связи у прошлых работодателей, то есть верным решением будет не ограничиваться контактами, предоставленными кандидатом, а самостоятельно запросить подтверждение факта трудоустройства и характеристику через отдел персонала или прошлого руководителя.

Помимо фрода в резюме, кандидаты прибегают к прохождению собеседований с помощью искусственного интеллекта. Инструменты нейросетей используются по-разному, чаще всего прибегают к текстовому чату или диктовке голосом при аудио или видеособеседовании, реже к генерации или подделке видеоряда с использованием технологий с глубокой подделкой, то есть транслируется лицо актера, а речь синтезируется и синхронизируется с движением губ соискателя. Для того чтобы определить информационные манипуляции на собеседовании необходимо соблюдать ряд правил и постоянно обращать внимание на некоторые аспекты. Обязательным требованием при дистанционном формате собеседования должно быть наличие включенной камеры для всех участников. Если собеседование включает в себя решение какой-то задачи или кейса в реальном времени, то запросить демонстрацию всего рабочего стола, чтобы наблюдать за процессом мышления и исключить использование нейросетей. При наблюдении за кандидатом важно наблюдать за невербальными реакциями, а именно искусственные паузы, проговаривание вопросов вслух, рассинхрон между речью и мимикой.

Фрод при подборе персонала трансформировался из единичных случаев обмана в системную угрозу, требующую от организации адекватного и технологичного ответа. Борьба с мошенничеством со стороны кандидатов – это непрерывный процесс, интегрированный в стратегию управления талантами организации. Ключом к успеху является сочетание технологических решений, таких как анализ данных на основе искусственного интеллекта, с классическими, но актуализированными методами оценки – глубинными интервью, практическими заданиями и тщательной проверкой документов, биографии и резюме. Только комплексный подход, основанный на принципах бдительности, проверки и профессионального скептицизма, позволит компаниям выявлять недобросовестных соискателей и принимать на работу действительно квалифицированных и честных специалистов, способствующих достижению стратегических целей организации.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Майер Е.В.**

**Кудряшова Е.А., маг. 1 к.**

Воронежский государственный университет

### **Детерминанты и причины возникновения деструктивного поведения в организации**

В любой организации наряду с добросовестной работой сотрудников есть и другая сторона: опоздания, «забытые» задания, грубость клиентам, кражи, мелкий саботаж. Всё это относят к деструктивному поведению персонала. Оно снижает результативность, портит климат в коллективе и в конечном счёте обходится компании довольно дорого.

Исследователи описывают деструктивное поведение как действия или бездействие работника, которые наносят ущерб организации и мешают достижению её целей. При этом речь идёт не только о грубых нарушениях, но и о внешне «тихом» сопротивлении: имитации деятельности, отказе брать ответственность, демонстративном безразличии.

Нарожная Д.А. предлагает рассматривать деструктивное трудовое поведение как совокупность поступков, которые связаны с нарушением формальных или неформальных норм и приводят к негативным последствиям для организации. Сюда же относятся злоупотребление рабочим временем, использование ресурсов в личных целях, сознательное ухудшение качества работы.

Кружкова О.В. и Девятковская И.В. выделяют частный случай — организационный вандализм, когда сотрудники фактически «воюют» с организацией: портят имущество, саботируют решения руководства, демонстративно игнорируют правила. Авторы связывают такие проявления с накопившимся чувством несправедливости и недоверием к руководству.

Причины деструктивного поведения можно разделить на группы.

Таблица 1 – Основные детерминанты деструктивного поведения персонала

Группа факторов	Примеры	Возможные проявления
Индивидуальные	Агрессивность, импульсивность, низкий самоконтроль, профессиональное выгорание, ощущение несправедливости	конфликты, грубость, игнорирование регламента, «внутреннее увольнение»
Групповые	Неформальные нормы коллектива, поведение лидеров, наличие моббинга	коллективный саботаж, давление на «неудобных» сотрудников, закрытие глаз на нарушения
Организационные	Стиль управления, система оплаты, прозрачность процедур, реализация декларируемых ценностей	цинизм по отношению к компании, рост текучести, массовый абсентеизм

На индивидуальном уровне важны личностные особенности и текущее психологическое состояние работника. Повышенная агрессивность, импульсивность, хронический стресс, ощущение «меня обманули» создают

фон, на котором нарушения легко оправдать. Горбунова Ю.А. и Девятовская И.В. подчёркивают, что в каждом человеке сосуществуют конструктивный и разрушительный потенциалы, а конкретная ситуация «подсвечивает» один из них.

Групповой уровень связан с тем, какие правила реально действуют в конкретном подразделении. Если в отделе принято опаздывать, грубо разговаривать с клиентами или «тащить» ресурсы, а руководитель делает вид, что ничего не замечает, новый сотрудник очень быстро перенимает эти нормы. Исследования организационного вандализма показывают, что люди часто не решились бы на открытый саботаж в одиночку, но охотно участвуют в нём «за компанию».

Организационные детерминанты касаются того, как в целом устроено управление и отношения в фирме. В учебниках по организационному поведению подчёркивается, что непрозрачная система оплаты, частые «ручные» решения, двойные стандарты и отсутствие обратной связи подталкивают сотрудников к пассивному сопротивлению. Наоборот, понятные правила, предсказуемые решения и хоть минимальное участие работников в обсуждении изменений снижают желание «мстить системе».

Наконец, есть внешний пласт причин. Нарожная показывает, что распространённость деструктивного поведения в России связана с общим социально-экономическим фоном: нестабильностью рынка труда, опытом реформ, распространённостью теневых практик. Если в обществе в целом «нормализованы» мелкие хищения и коррупция, то часть работников переносит эти модели и в организацию.

В итоге деструктивное поведение чаще всего возникает не из-за одного фактора, а при наложении нескольких: личной обиды, неблагоприятной атмосферы в коллективе, несправедливой системы оплаты и общего недоверия к институтам. Деструктивное поведение в организации нельзя объяснить только «плохими» сотрудниками. Это результат взаимодействия индивидуальных особенностей людей, групповых норм и управленческих практик.

Если руководство ограничивается только наказаниями нарушителей, проблема быстро возвращается: на место уволенных приходят новые люди, которые сталкиваются с теми же условиями. Более перспективный путь — работать с причинами: делать систему оплаты и оценки более честной и понятной, внимательно относиться к атмосфере в коллективе, обучать руководителей работе с конфликтами и выгоранием, открыто обсуждать сложные решения.

Чем последовательнее организация выстраивает такие механизмы, тем меньше у сотрудников оснований переходить к разрушительным формам поведения и тем выше вероятность, что энергия людей будет направлена на развитие компании, а не на борьбу с ней.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Митина Н.Н.**

Лобачева Е.С., Запорожец Д.А., Куникина В.В., маг. 2 к.  
Южный федеральный университет

### **Инновационный образовательный проект «Цикл успеха» как инструмент формирования кадрового резерва банка**

В условиях высокой конкуренции на рынке труда и растущих требований к молодым специалистам, классические методы рекрутинга зачастую оказываются недостаточно эффективными для привлечения талантливой и мотивированной молодежи. В качестве ответа на этот вызов Банк «Центр–Инвест» планирует разработку и пилотный запуск инновационного образовательного проекта – «Школу финансов «Цикл успеха». Основной целью данного проекта является не только отбор, но и раннее профессиональное развитие будущих стажеров, формирование устойчивого кадрового резерва и усиление привлекательности HR–бренда работодателя в регионе.

Целевая аудитория (ЦА) проекта – студенты 2–4 курсов экономических и смежных специальностей ведущих вузов Юга России (ЮФУ, ДГТУ, РГЭУ (РИНХ), РАНХиГС). Проведенный нами анализ анкетирования (n=53) выявил ключевые мотивы ЦА: получение практического опыта и карьерный рост в крупной компании. Большинство студентов совмещают учебу с работой (45%) и обладает базовыми университетскими (40%) или практическими (35%) знаниями в области финансов, при этом респонденты отмечают уровень дохода и карьерные перспективы как критически важные факторы при выборе места трудоустройства. Результаты опроса четко обозначили запрос ЦА на быстрый и эффективный карьерный старт с понятными перспективами роста и системой мотивации.

Анализ прямых конкурентов (Сбер, ВТБ, Альфа–банк, Т–банк) показал, что их программы, несмотря на мощный бренд и ресурсы, имеют системные слабости в регионе: обезличенность массового отбора, фокус на столичные офисы, минимальная связь с развитием местного сообщества (таблица 1). Это создает для «Центр–инвеста» уникальную нишу – стать для талантливого студента не безликим работодателем, а карьерным партнером и персональным проводником в профессию.

Проект представляет собой интенсивную образовательную программу продолжительностью 6–8 недель, где студенты будут оффлайн встречаться с сотрудниками банка, разбирать реальные кейсы и вместе с командой решать финальное кейс–задание от банка. Система мотивации, включающая рейтинговые баллы, фирменный мерч и гарантированные собеседования на стажировку для лучших участников, позволит обеспечить вовлеченность и удержать кандидатов в стажеры. Инновационность проекта заключается не только в симбиозе образовательной и рекрутинговой функции, но и в применении передовых EdTech–решений. Помимо очных сессий,

ключевым каналом коммуникации станет Telegram–канал с ИИ–ассистентом, который будет обеспечивать постоянную поддержку участников, а дополнительные ветвления в канале, помогут разграничить официальную и не официальные переписки в том числе в рамках проведения различных конкурсов.

Дополняет этот подход микрообучение – подача сложных тем (например, основ финансового моделирования или специфики банковских продуктов) в формате коротких видеоуроков и интерактивных дайджестов. Этот формат, предпочитаемый 25% аудитории, позволит участникам осваивать информацию, не отставая от основной учебы, что особенно важно для работающих студентов (45%)

Таблица 1. Сравнительный анализ конкурентных преимуществ проекта «Цикл успеха»

Критерий	Сильные стороны конкурентов	Возможности для «Цикл успеха»
Программы для студентов	Сбер, ВТБ, Т–банк предлагают разнообразные форматы: стажировки, акселераторы, университеты, онлайн–курсы.	Создание гибкой модульной системы с возможностью выбора траектории: стажировка → проект → трудоустройство.
ЦА и охват	Широкий охват у Сбера, региональный — у РСХБ, целевой — у Альфа–Банка.	Фокус на Южный регион с адаптацией программ под местные вузы и потребности рынка.
Формирование кадрового резерва	Чёткие карьерные треки (Сбер, ВТБ), система «выращивания» (Тинькофф).	Внедрение сквозного отслеживания кандидатов от школы до трудоустройства с менторской поддержкой.
Репутация и бренд	Сильные HR–бренды у Сбера, Тинькофф, Альфа–Банка.	Позиционирование как «локального лидера» по подготовке кадров для Юга России.
Перспективы трудоустройства	Высокие шансы у Сбера, Тинькофф, Альфа–Банка.	Гарантированное трудоустройство для лучших выпускников в банках–партнёрах региона.
География	Сбер и РСХБ сильно представлены на Юге; Тинькофф — удалённо.	Очное присутствие в Ростове–на–Дону, Краснодаре, Волгограде + гибридный формат.

Ожидается, что реализация проекта позволит не только достичь целевой конверсии в стажеры на уровне 30%, но и создать устойчивый HR–бренд «банка–наставника» в ВУЗах региона, что в долгосрочной перспективе снизит стоимость привлечения одного специалиста на 25% и сформирует надёжный канал для пополнения кадрового резерва.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Панкратова И.А.**

**Першина О.В., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Взаимосвязь системы мотивации и удовлетворенности трудом**

Взаимосвязь между системой мотивации и удовлетворенностью трудом является сложной и опосредованной. В области материального стимулирования конкурентоспособная зарплата играет роль гигиенического фактора, устраняя неудовлетворенность, но не мотивируя в долгосрочной перспективе. Премии и бонусы полезны для краткосрочных целей, однако со временем они «натурализуются», становясь ожидаемой нормой.

Среди нематериальных аспектов наибольшую значимость имеют признание достижений. Систематическое признание заслуг сотрудников способно увеличить общую удовлетворенность на 12% и более. Мощным мотиватором также выступают возможности роста и развития. Немаловажную роль играет корпоративная культура и психологический климат, которые формируют среду, которая питает внутреннюю мотивацию.

Существенное влияние на баланс между мотивацией и удовлетворенностью оказывают также организационные условия. К таким условиям относят гибкий график работы, поддерживающий баланс между трудовой и личной жизнью, комфортную и эргономичную рабочую среду, а также участие сотрудников в принятии решений, усиливающее чувство причастности.

Как подчеркивает ряд исследователей, между удовлетворенностью трудом и трудовыми достижениями существует взаимовлияние по принципу обратной связи. С одной стороны, удовлетворенность условиями и вознаграждением способствует повышению эффективности деятельности. С другой стороны, сами трудовые достижения и результативность усиливают удовлетворенность от содержания работы и чувства компетентности. Таким образом, удовлетворенность трудом правомерно рассматривать не только как следствие, но и как один из критериев и факторов эффективной профессиональной деятельности.

Понимание этой сложной взаимозависимости подтверждает необходимость системного подхода к управлению, который предполагает реализацию комплекса организационно–управленческих мероприятий.

Первостепенное значение имеет внедрение многоуровневой системы диагностики, включающей периодический мониторинг индексов удовлетворенности персонала, анализ корреляций между видами мотивации и показателями трудовой вовлеченности, а также применение психометрического инструментария для оценки эффективности стимулирующих воздействий.

Следующим шагом является разработка дифференцированных программ стимулирования. Это предполагает сегментацию персонала по критериям мотивационной восприимчивости, адаптацию мотивационных инстру-

ментов к профессиональным и демографическим характеристикам сотрудников и балансировку материальных и нематериальных компонентов системы вознаграждения.

Не менее важным представляется создание устойчивых механизмов обратной связи. Речь идет о реализации регулярных коротких опросов для оперативного выявления динамики удовлетворенности, организации фокус-групп для качественного анализа мотивационных факторов и внедрении цифровых платформ для постоянного мониторинга трудовых установок.

Оптимизация организационной среды требует проектирования рабочих мест с учетом эргономических требований, формирования корпоративной культуры, поддерживающей баланс профессиональных и личностных ценностей, и развития системы как горизонтальных, так и вертикальных коммуникаций.

Наконец, современные условия диктуют необходимость персонализации подходов к мотивации. Это может быть достигнуто за счет разработки индивидуальных карьерных траекторий, создания программ профессионального развития с учетом личностных особенностей и внедрения гибких систем льгот и компенсаций, таких как гибкий социальный пакет.

Реализация указанных мер должна учитывать стратегические цели организации, ее отраслевую специфику, этап жизненного цикла и существующий кадровый потенциал. Оценка эффективности предложенных мероприятий может осуществляться через систему КРІ, включающую динамику индекса удовлетворенности персонала, показатели текучести кадров, уровень производительности труда, качество выполнения рабочих заданий и интенсивность инновационной активности сотрудников.

Проведенный анализ подтверждает наличие многогранной и динамичной взаимосвязи между системой мотивации и удовлетворенностью трудом. Эффективное управление этой взаимосвязью не может ограничиваться стандартными решениями и требует комплексного, дифференцированного и персонализированного подхода, интегрирующего как материальные, так и нематериальные факторы. Таким образом, целенаправленная оптимизация взаимодействия системы мотивации и удовлетворенности трудом способствует повышению производительности, значительному снижению текучести кадров и формированию лояльного, высоко вовлеченного персонала, что в конечном итоге определяет долгосрочную конкурентоспособность организации.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Фомина Н.Н.**

**Руднева Э.А., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Методы формирования имиджа организации как работодателя (на примере ОАО «РЖД»)**

Оценка состояния имиджа ОАО «РЖД» как работодателя требует разведения внешнего и внутреннего контуров восприятия.

Во внешнем контуре у РЖД одна из самых сильных стартовых позиций в стране. По версии Forbes компания заняла 1–е место в рейтинге 50 крупнейших работодателей России по итогам 2023 года. По данным ВЦИОМ и профильных медиа РЖД в 2024 году входили в тройку наиболее привлекательных работодателей страны. В рейтингах FutureToday РЖД уступает только цифровым компаниям («Яндекс», VK, Т–Банк, Сбер), что подчеркивает важность отдельной HR–коммуникации с молодёжным сегментом. РЖД постоянно присутствует в новостной повестке.

Внутренний опрос, проведённый среди 250 работников разных подразделений РЖД, показал, что «входной кредит доверия» организация себе обеспечивает за счет стабильности, зарплаты, соцпакета. А удержание и вовлечённость строятся на скорости развития, открытости коммуникаций, ясности карьерных треков.

Внешний опрос среди 180 респондентов показал, что «ядро» имиджа – стабильность и масштаб. А «обновлённый», цифровой образ работодателя пока воспринят только третью респондентов. Молодых соискателей привлекают соцпакет и стабильность, но они отмечают низкие заработные платы при старте карьеры и медленный карьерный рост. Это объясняет, почему часть аудитории уходит туда, где старт быстрее и зарплата выше. При формировании внешнего имиджа необходимо сделать упор на развитие, карьерные треки, цифровую среду.

Сопоставление внешнего и внутреннего имиджа позволяет выявить сильные и уязвимые стороны имиджа ОАО «РЖД» как работодателя.

Таблица 1. Сильные и уязвимые стороны имиджа ОАО «РЖД» как работодателя

Параметр	Внешнее восприятие	Внутреннее восприятие
Стабильность занятости	Очень высокая (1–е место Forbes)	Подтверждается долгим стажем и соцпакетом
Социальные гарантии	Известны из СМИ и сайта	Воспринимаются как реальная ценность
Карьерная динамика	Скорее нейтральная: «крупная госкорпорация»	Зависит от региона и филиала, ощущается неравномерность
Технологичность/гибкость	Ниже, чем у IT–и финтех–работодателей	Зависит от внедрения цифровых HR–сервисов в конкретном ПО
Привлекательность для молодёжи	В топ–3–5, но не № 1 у студентов	Есть запрос на наставничество и гибкие форматы

Внутренний имидж нуждается в большей прозрачности и сегментации: разные группы сотрудников (молодёжь, рабочие профессии, инженерный состав, управленцы) по-разному воспринимают одни и те же HR–практики.

Выявлен ряд рисков для имиджа: возможная инерционность процессов на местах, нехватка «видимой» цифровизации для сотрудников, конкуренция за молодых специалистов с динамичными отраслями и региональная неоднородность условий труда.

Дальнейшее укрепление бренда работодателя для РЖД должно идти не столько по линии дополнительного PR, сколько по линии выравнивания обещанного EVP и фактического опыта сотрудника, ускорения HR–сервисов и вывода социальных и экологических проектов в публичные каналы – именно это позволит конвертировать уже существующую высокую узнаваемость в устойчивое предпочтение со стороны ключевых целевых групп на рынке труда.

Предлагаемые мероприятия по совершенствованию имиджа работодателя включают:

1. Использование структурированного подхода к описанию должностей по методике А. Роджера.
2. Введение программы адаптации для решения проблемы оттока молодых сотрудников в первый год работы.
3. Развитие кадрового резерва молодых талантов.
4. Усиление внешнего HR–брендинга и присутствия на рынке труда за счет внешних коммуникаций: разработки привлекательных материалов (презентации, видео) для молодежи о карьере в РЖД, увеличения присутствия на популярных у молодежи платформах, расширения сотрудничества с вузами и школами.
5. Участие в профессиональных конкурсах HR–брендов, рекламе своих достижений.
6. Оптимизацию внутренних коммуникаций: максимально упростить бюрократические процедуры, внедрить современные HRIS–системы, электронный документооборот, чат–боты для справок.
7. Пересмотр источников привлечения персонала и партнеров с упором на выпускников профильных образовательных организаций, внутренние кадры, отраслевые сообщества, основных конкурентов за таланты.

Эффективность предложенных мероприятий проявится в качественном улучшении кадровой ситуации в РЖД. Например, в снижении необходимости постоянного массового найма и обучения сотрудников, а также в привлечении высококлассных специалистов в новых для РЖД направлениях, так как ИИ, big data, электротранспорт будущего.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Дуракова И.Б.**

**Тохтамыш А.Н., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Особенности оценки профессиональной деятельности персонала высшего учебного заведения**

В последние годы система оценки эффективности преподавателей в российских вузах стала более сложной и многокомпонентной. Сегодня она базируется на специально разработанных индикаторах и критериях, позволяющих объективно анализировать профессиональную деятельность.

Такие показатели служат основой для управленческих решений: карьерного продвижения, премирования, участия в конкурсах и других мероприятий, направленных на поддержание квалификации и мотивации педагогов.

Исследование литературы и внутренних документов вузов показывает, что в современных российских учебных заведениях наиболее популярность приобрел балльно–рейтинговый подход. Также применяются анкетирование студентов, оценка по ключевым показателям эффективности (КПЭ) и методика «360 градусов».

Балльно–рейтинговый метод позволяет стандартизировать процедуру оценки и снизить влияние субъективных факторов. Преподаватели оцениваются по основным направлениям: учебная и методическая работа, научная деятельность, внеучебная и воспитательная деятельность.

По каждому виду деятельности устанавливаются критерии, которым в свою очередь присваиваются баллы, а для отдельных задач применяются коэффициенты трудового вклада, отражающие степень личного участия (например, при разработке стандартов или публикации монографий). Сумма баллов служит основой для расчёта эффективности: либо через денежную конвертацию, либо через распределение по категориям выплат.

Многие вузы используют опросы обучающихся для получения обратной связи о качестве преподавания. Это способствует улучшению учебного процесса и укреплению коммуникации. Однако оценки студентов подвержены субъективным влияниям и отражают лишь учебный аспект работы преподавателя, не охватывая научную, методическую и административную деятельность. Поэтому анкетирование целесообразно использовать как дополнительный инструмент, а не основной критерий.

Некоторые вузы внедряют методику «360 градусов», предполагающую оценку преподавателя с разных сторон – от него самого, коллег и администрации. Методика заключается в получении многосторонней оценки профессиональных качеств преподавателя одновременно несколькими группами участников: самим преподавателем, коллегами и администрацией. Целью является выявление областей профессионального роста и формирование индивидуального плана совершенствования компетентности учителя. Критерии оценки строятся на специальной шкале качества, учитывающей

такие факторы, как успешность выполнения рабочих задач, соответствие должностным обязанностям и другим профессионально значимым показателям. Данный подход обеспечивает всестороннюю и объективную картину компетенций специалиста, позволяя выстроить индивидуализированную стратегию повышения квалификации.

Метод ключевых показателей эффективности (КПЭ) заключается в разработке критериев оценки эффективности деятельности профессорско–преподавательского состава в соответствии с целями и задачами стратегии развития образовательной организации. Данный метод ориентирован на стратегические цели вуза и предполагает использование ограниченного набора (10–15) четко сформулированных критериев, понятных как руководству, так и преподавателям.

Стоит также учесть, что специфика профессии преподавателя российского вуза ограничивает возможности повсеместного внедрения данного метода для оценки всей полноты их профессиональной деятельности. Тем не менее данный метод может быть полезен при оценке отдельных направлений деятельности преподавателей высшей школы, в особенности ее административной составляющей (эффективности работы деканов, заведующих кафедрами и лабораториями), а также таких категорий персонала как административно–управленческий или учебно–вспомогательный персонал.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что в настоящий момент в большинстве российских вузов главным методом оценки является балльно–рейтинговый метод. Он активно используется для расчета постоянных и одноразовых стимулирующих выплат, а также при конкурсах на замещение должностей. Кроме этого метода, используются такие инструменты, как анкетирование студентов, КПЭ и методика «360 градусов».

Однако остается актуальной задача регулярной модернизации существующих методов оценки труда. Особое внимание при этом должно уделяться прозрачности процедуры оценки внутри каждого отдельного вуза, а именно: своевременное информирование преподавателей о утвержденных критериях оценки, доступность и простота подачи отчетности, налаженная проверка полученных данных, а также подробное пояснение алгоритма вычисления итогового рейтинга и денежной оценки результатов деятельности конкретного педагога.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Митина Н.Н.**

**Турдуматова Ж.Н., маг. 2 к.**  
Государственный университет управления

### **Проблема подбора, мотивации и удержания специалистов с гибридной компетенцией (на примере оператора дрона)**

Цифровая трансформация XXI века привела к появлению новых профессиональных экосистем, в центре которых — человек и автономная технология. Беспилотные авиационные системы (БАС) стали ярким примером такой синергии: они не просто заменяют рутинные задачи, но формируют новые профессии, компетенции и модели управления персоналом. Современные БАС активно применяются в кино- и телеиндустрии для создания визуально насыщенных и динамичных сцен. В телевидении дроны стали незаменимы в новостных и спортивных репортажах. Съёмка с дрона — это не просто техническая задача. Это творческий процесс, требующий:

- понимания композиции кадра и светового рисунка,
- умения планировать маршрут полёта (mission planning),
- синхронизации с режиссёром и оператором наземной съёмки,
- владения профессиональными камерами (DJI Ronin 4D, Sony FX3) и стабилизированными подвесами.

Особенно сложна съёмка в закрытых пространствах, при низкой освещённости или в условиях сильного ветра. Здесь на первый план выходит профессиональная интуиция и стрессоустойчивость оператора.

Интересно, что работа репортажного оператора дрона во многом схожа с деятельностью оператора боевого БПЛА: оба работают в условиях неопределённости, принимают решения в реальном времени и управляют сложными системами передачи видео. Разница — в цели: один создаёт образ, другой — устраняет цель. Эта параллель открывает возможности для переквалификации военных специалистов в гражданскую сферу. Эффективное применение БАС в кино и телевидении требует междисциплинарной команды:

- оператор–пилот — владеет техникой полёта, знает законодательство (например, правила FAA или Росавиации), обладает художественным вкусом;
- техник по БАС — отвечает за обслуживание, калибровку и ремонт дронов;
- визуальный режиссёр — определяет ракурсы, свет и композицию;
- координатор по безопасности — обеспечивает соблюдение правил полётов над людьми и в городской черте;
- специалист по постобработке — работает с отснятым материалом, применяя ИИ для стабилизации и цветокоррекции.

Наиболее востребованы гибридные специалисты, сочетающие технические и творческие навыки. Такие кадры — редкость на рынке.

Для выявления талантливых операторов рекомендуется использовать:

- портфолио с реальными кейсами (не только красивые кадры, но и сложные условия съёмки);
- практические тесты (например, съёмка в условиях ограниченного времени или плохой погоды);
- оценку soft skills: стрессоустойчивость, коммуникация, умение работать в команде;
- наличие сертификатов (например, A2 CofC в ЕС или удостоверения ГА РФ).

Чтобы удержать лучших специалистов, кинокомпании должны выстроить гибкую систему мотивации:

- предоставление топового оборудования (DJI Matrice 3D, Freefly Alta X);
- инвестиции в обучение (курсы по BVLOS–полётам, ИИ, кинематографии);
- участие в творческом процессе — не как «техник», а как соавтор;
- финансовые бонусы за международные проекты и сложные съёмки.
- Творческие конкурсы: соревнования между любителями с возможностью показать себя и найти применение профессиональной сфере деятельности, в результате участия или победы в конкурсе (в качестве примера можно привести систему робототехнических соревнований, регулярно проводимых по всей стране)

Несмотря на рост рынка, отрасль сталкивается с серьёзными вызовами:

- дефицит специалистов с двойной компетенцией (техника + искусство);
- высокая конкуренция со стороны логистики, сельского хозяйства и военной сферы;
- недостаток образовательных программ — в РФ почти нет вузов, обучающих «кинооператоров дронов»;
- регуляторные барьеры — ограничения на полёты в городах, над толпой, ночью;
- выгорание — из-за высокой ответственности и физической нагрузки.

По данным TAdviser (2025), 60% кинокомпаний испытывают трудности с подбором квалифицированных пилотов, а 40% теряют лучших специалистов в течение года из-за отсутствия карьерных перспектив.

Беспилотные технологии трансформируют не только военную и промышленную сферы, но и творческие индустрии. Однако их эффективное применение в кино и телевидении невозможно без стратегического управления персоналом.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Митрофанова Е.А.**

**Шереметьева Ю.В., маг.3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Успешное старение на работе: вызовы и возможности в условиях меняющейся демографии**

Современный мир сталкивается с беспрецедентным демографическим сдвигом. Успехи в развитии медицины и технологий привели к значительному увеличению средней продолжительности жизни. Этот фактор приводит к глобальному старению населения. Как следствие, пожилые работники на длительный срок становятся ключевым источником рабочей силы. Этот феномен ставит перед организациями и обществом ряд важных вопросов, связанных с управлением трудовыми ресурсами и созданием инклюзивной рабочей среды.

Вызовы, связанные со старением рабочей силы – это возрастные изменения, которые неизбежно влекут за собой определенное снижение когнитивных способностей, уровня мотивации и общей работоспособности.

Пожилые работники могут сталкиваться с такими серьезными вызовами, как повышенный риск безработицы, ограниченные возможности для обучения и переквалификации, а также устаревание профессиональных навыков.

Эти факторы могут создавать трудности как для самих сотрудников, так и для организаций, стремящихся поддерживать высокую производительность и конкурентоспособность.

Однако, несмотря на эти вызовы, пожилые работники обладают уникальным набором преимуществ, которые могут принести значительную пользу организациям. Их богатый профессиональный опыт, глубокое понимание своих карьерных устремлений и положения в организации позволяют им не только эффективно адаптироваться к изменениям, вызванным возрастными процессами, но и активно способствовать позитивным трансформациям рабочей среды.

Способность интегрировать и использовать накопленные знания и навыки, а также их потенциал для наставничества и передачи опыта, делают пожилых сотрудников ценным активом, способным создавать дополнительную стоимость для организации.

В свете этих тенденций, вопросы улучшения рабочей мотивации пожилых сотрудников, поддержания, восстановления и роста их трудового потенциала, а также повышения общей производительности и благополучия, становятся центральными направлениями в области организационных и управленческих исследований.

Одним из наиболее значимых концептов, появившихся в последние годы, стало «успешное старение на работе». «Успешное старение на работе»

фокусируется на том, как пожилые сотрудники успешно справляются с возрастными изменениями и продолжают оставаться эффективными и востребованными в своей профессиональной деятельности.

Однако, несмотря на растущее значение этой концепции, ее определение остается достаточно широким и многогранным. Существует определенная неоднозначность в определении возрастных рамок «пожилого работника». В то время как геронтология часто фокусируется на людях старше 60 лет, исследования успешного старения на работе демонстрируют более широкие возрастные пороги. Часто встречаются исследования, затрагивающие группы 55 лет, а также 45 лет и даже 40 лет.

С точки зрения концептуального содержания, выделяются три основных подхода к определению успешного старения на работе:

1. Сравнительная перспектива: успешное старение на работе достигается, когда развитие работника отклоняется от средней траектории развития в более позитивном направлении, как в субъективных, так и в объективных рабочих результатах, на протяжении всей его карьеры.

2. Перспектива соответствия человека и работы: успешное старение на работе определяется как способность личности поддерживать свое здоровье, мотивацию и работоспособность в текущей и будущей профессиональной деятельности.

3. Интегративный процессный и результативный подход: этот подход рассматривает успешное старение на работе как проактивное поддержание или, в случае снижения, адаптивное восстановление высокого уровня компетенции и мотивации у пожилых работников для продолжения профессиональной деятельности.

С развитием исследований в области успешного старения на работе, ученые продолжают проводить обзоры и систематизировать накопленные знания. Эти обзоры, в свою очередь, направлены на выдвижение четких определений и разработку исследовательской структуры, позволяющей лучше понять и поддержать пожилых работников.

Старение населения – это не просто демографический тренд, но и значительный вызов, требующий адаптации наших представлений о работе, карьере и человеческом потенциале. Концепция «успешного старения на работе» предлагает перспективный путь для создания более инклюзивных, продуктивных и устойчивых рабочих сред, где каждый сотрудник, независимо от возраста, может продолжать вносить ценный вклад и достигать личного и профессионального успеха.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Дуракова И.Б.**

## **Секция совершенствования финансово–кредитных отношений в современной экономике**

**Ганиева М.М., маг. 1 к.**

Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы

### **Сравнительный анализ программ льготного кредитования сельскохозяйственных производителей в странах СНГ**

Льготное кредитование является одним из основных инструментов государственной поддержки аграрного сектора в странах СНГ, поскольку именно доступ к финансированию определяет возможности технологического обновления и устойчивость производства. Экономическая роль сельского хозяйства в Казахстане, России и в Таджикистане различаются, что формирует специфику их кредитных программ. В зависимости от экономического вклада аграрного сектора формируются и механизмы государственной поддержки, включая льготное кредитование.

Сельское хозяйство, с преобладанием в его структуре животноводства, играет важную роль в экономике Белоруссии, формируя ее ВВП (6,87% ВВП в 2024 году) и 8,5 млрд. долл. США экспортной выручки, поставляя продукцию в 117 стран мира. Для стимулирования сельскохозяйственного производства, в котором занято 6,7% занятого населения, в Белоруссии действует несколько программ льготного кредитования субъектов АПК, предусматривающие приобретение сельскохозяйственной техники, минеральных удобрений, семян, горюче–смазочных материалов, а также реконструкцию ферм.

В Казахстане сельское хозяйство по данным за 2024 год составляет 3,94% ВВП. Доля работников, занятых в аграрной отрасли, остается существенной (11,2%), хотя современные тенденции направлены на сокращение и структурную трансформацию экономики.

В России доля аграрного сектора в ВВП стабильна, но невысока – 2,74% в 2024 году, причем снижение этой доли наблюдается последние несколько лет (в 2020 году показатель составлял 4,1%), отражая постепенную трансформацию экономики, а доля занятых в отрасли – менее 5,7%.

В Таджикистане сельское хозяйство имеет ключевое значение: в 2023 году его доля в ВВП составила 22,86%, в численности занятых – более 79% экономически активного населения. Валовой объем продукции сельского хозяйства растет, а аграрный сектор остается доминирующим в экономике страны.

Государственное льготное кредитование является ключевым инструментом поддержки аграрного сектора, направленным на стимулирование модернизации, расширение производственных мощностей и повышение конкурентоспособности сельскохозяйственных производителей. Механизмы включают компенсацию части процентной ставки, субсидирование

банков, участвующих в кредитовании, и государственное рефинансирование инвестиционных и краткосрочных кредитов. Эти меры снижают финансовую нагрузку на фермерские хозяйства и расширяют доступ к капитальным ресурсам. Наглядное сравнение основных параметров программ, действующих в странах СНГ, проведено в табл. 1.

Таблица 1. Основные параметры программ льготного кредитования сельскохозяйственных производителей в странах СНГ в 2024 году

Страна	Программа	Ставка, %	Срок кредита	Максимальная сумма кредита (в местной валюте)
Белоруссия	Обновление техники	≈ 7%	до 7 лет	до 3 млн бел. руб. ≈ 918,8 тыс. долл.
	Модернизация животноводства	≈ 6%	до 10 лет	до 4 млн бел. руб. ≈ 1225,1 тыс. долл.
Казахстан	Программа льготных кредитов АПК	2,5%	до 10 лет	5 млрд. тенге ≈ 10651 тыс. долл.
Россия	Федеральная программа кредитов АПК	5%	до 1 года	1 млрд. руб. ≈ 10817,8 тыс. долл.
Таджикистан	Кредит для сельского хозяйства	18%	до 3 лет	500 тыс. сомони ≈ 45,3 тыс. долл.

Структура и масштабы программ в анализируемых странах существенно различаются в зависимости от экономической значимости сельского хозяйства, финансовых возможностей государства и особенностей национальной аграрной политики. В странах с высокой долей АПК в ВВП меры государственной поддержки направлены на широкое покрытие льготных кредитов для производств всех форм собственности, в то время как в государствах с меньшей долей отрасли программы концентрируются на приоритетных направлениях, таких как инвестиционные проекты и поддержка малых и средних фермерских хозяйств. Сравнительный анализ показывает, что доля сельского хозяйства в экономике стран СНГ существенно варьируется, определяя масштабы государственной поддержки через льготное кредитование. В Белоруссии и Таджикистане аграрный сектор остается ключевым по вкладу в ВВП и занятости, тогда как в России и в Казахстане его относительная роль меньше, но сохраняется стратегическое значение. Льготное кредитование применяется в разных формах. В Белоруссии, Казахстане и России активно реализуются программы с компенсацией части процентной ставки и привлечением банков второго уровня, в то время как в Таджикистане оно ограничено и реализуется через отдельные программы государственных банков. Общая картина демонстрирует разнообразие механизмов, привязанных к экономическим и институциональным особенностям каждой страны, а также различный уровень прозрачности и детализации официальной статистики.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Голодова Ж.Г.**

**Григоревский А.Д., маг. 2 к.**  
Воронежский государственный университет

### **Современные подходы к оценке кредитоспособности коммерческой организации**

Определение кредитоспособности заемщика является ключевой задачей банка при принятии решения о выдаче ссуды. Анализ кредитоспособности предполагает оценку вероятности своевременного возврата долга в соответствии с условиями договора. На практике применяется комплексный подход, основанный, прежде всего, на анализе финансовых коэффициентов и данных бухгалтерской отчетности, что особенно важно при ограниченной публичности информации о деятельности организации.

В основе коэффициентного метода можно использовать несколько основных категорий кредитоспособности заемщиками на основе коэффициентов: ликвидности, оборачиваемости, прибыльности и т.п. Основной посыл применения данных коэффициентов заключается в проведении оценки эффективности использования привлеченной части капитала. Недостатком данной методики данной выступает статичность данных. Не учитываются текущие внешние факторы макроэкономической стабильности.

Проанализируем данные бухгалтерской отчетности ООО «ЧУДОЗЛАК», включая бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах за 2023–2024 гг. В анализе применялись коэффициентная оценка финансового состояния, а также прогноз банкротства с помощью моделей Альтмана и Таффлера (таблица 1).

Таблица 1. Экономические показатели ООО «ЧУДОЗЛАК»

Коэффициент	Значения показателя (в % или днях)		Нормативное значение	Изменение показателя	
	2023	2024		у.е.	± %
1	2	3	4	5	6
Коэффициент финансовой независимости	0,68	0,53	$\geq 0,4$	-0,15	-21,49
Коэффициент текущей ликвидности	13,6	3,2	$\geq 1,5$	-10,40	-76,23
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,22	0,24	$> 0,05$	0,01	6,59
Срочная ликвидность	7,80	2,29	$\geq 0,5$	-5,51	-70,62
Рентабельность продукции	1,79	2,84	$> 0,05$	1,05	58,87

Исходя из представленных расчетов коэффициентов, можно отметить, что в 2024 году ООО «ЧУДОЗЛАК» сохраняет высокий уровень ликвидности и положительную рентабельность, что свидетельствует о способности своевременно выполнять краткосрочные обязательства и эффективно вести хозяйственную деятельность. Наблюдается улучшение рентабельно-

сти продукции, а также сокращение сроков оборачиваемости товарно–материальных ценностей и дебиторской задолженности, что положительно влияет на финансовые результаты.

В то же время фиксируется снижение коэффициента финансовой независимости и обеспеченности собственными средствами, что может указывать на рост зависимости от заемных источников и увеличение финансовых рисков. Сокращение срока оборачиваемости кредиторской задолженности с одной стороны отражает более оперативные расчеты с поставщиками, с другой — может приводить к снижению устойчивости оборотного капитала. В целом организация характеризуется как кредитоспособное, однако требует внимания к поддержанию устойчивого соотношения между собственными и заемными средствами.

Для более точного анализа рассчитана вероятность банкротства организации с помощью двухфакторной модели Альтмана и модели Таффлера. Двухфакторная модель Альтмана использует показатели ликвидности и финансовой зависимости, а модель Таффлера опирается на систему коэффициентов, характеризующих прибыльность и структуру активов и обязательств. Применение указанных моделей позволяет получить интегральную оценку риска и совершенствовать методики анализа кредитоспособности заемщиков в условиях рыночной экономики.

На основе данных бухгалтерского баланса был определен коэффициент финансовой зависимости, который входит в нормативное значение ( $\leq 0,5$ ). Подставляя показатель текущей ликвидности и коэффициент финансовой зависимости в модель Альтмана, получено отрицательное значение Z–показателя, что говорит о низкой вероятности банкротства и положительно сказывается на кредитоспособности организации.

При расчете по модели Таффлера использовались показатели, сформированные на основе бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Итоговое значение Z–показателя за 2024 год составило 0,63, что при  $Z > 0,3$  свидетельствует о низкой вероятности банкротства и подтверждает результат, полученный по модели Альтмана. Для сопоставления были рассчитаны те же показатели за 2023 год, по которым также наблюдается позитивная динамика и улучшение интегральных оценок.

Таким образом, анализ финансового состояния ООО «ЧУДОЗЛАК» показал, что в 2024 году организация сохраняет высокую ликвидность, положительную рентабельность и низкие сроки оборачиваемости активов. Прогнозные модели Альтмана и Таффлера подтвердили низкую вероятность банкротства. Организацию можно охарактеризовать как кредитоспособную и финансово устойчивую, при этом рекомендуется контролировать уровень долговой нагрузки для поддержания стабильности в долгосрочной перспективе.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Козуб Л.А.**

Двоеглазова Е.А., маг. 2 к.  
Воронежский государственный университет

### **Влияние государственных ипотечных программ на структуру ипотечного портфеля коммерческих банков**

Современный этап развития российского рынка ипотечного кредитования характеризуется усилением влияния государственных программ на формирование структуры кредитных портфелей коммерческих банков. По данным «ДОМ.РФ» по итогам третьего квартала 2025 года, совокупный объем ипотечного портфеля банковской системы достиг 20,8 трлн. рублей (прирост за год составил +4,9%). При этом, государственные программы продолжают доминировать в структуре ипотечного портфеля российских банков. Общий объем выданных ипотечных кредитов с государственной поддержкой достиг 16,8 трлн рублей, что составляет 72% от совокупного ипотечного портфеля банковской системы. В структуре новых выдач за отчетный квартал доля льготных программ сохранилась на уровне 68%, подтверждая устойчивую зависимость рынка от мер государственного стимулирования.

Анализ структуры портфеля по основным государственным программам показывает значительную дифференциацию. Программа "Семейная ипотека" сохраняет лидерство с долей 32% в общем объеме портфеля ипотечных кредитов с государственной поддержкой. При этом в III квартале 2025 года наблюдалось сокращение ежемесячных выдач по данной программе до 70–75 млрд рублей, что связано с постепенным исчерпанием потенциала целевой аудитории. По итогам третьего квартала количество выданных кредитов составило 136 тыс. шт. (прирост за год на 77%) на 792 млрд. р. (прирост за год +79%). Другие программы с государственной поддержкой демонстрирует уверенный рост и занимает 18% в структуре портфеля льготной ипотеки, с объемом ежемесячных выдач около 45–50 млрд рублей. Особенно заметна ее популярность в регионах с высокой долей IT-специалистов.

Влияние государственных программ на региональную структуру портфеля проявляется в усилении диспропорций. Дальневосточная ипотека сохраняет свою нишевую позицию с долей 8%, демонстрируя наибольшую эффективность в Хабаровском и Приморском краях. Региональные программы софинансирования занимают 7% от общего объема льготной ипотеки, при этом их доля продолжает постепенно увеличиваться благодаря активной позиции региональных властей.

Средний размер ипотечного кредита по государственным программам составляет 4,2 млн рублей, что на 15% ниже показателей рыночной ипотеки. При этом значительная часть кредитов (около 65%) приходится на первичный рынок жилья, что поддерживает спрос в сегменте новостроек.

Анализ регионального распределения показывает, что в Московском регионе доля государственных программ в портфеле составляет 65%, тогда как в Дальневосточном федеральном округе этот показатель достигает 85%. Средний размер кредита по программам господдержки варьируется от 3,8 млн рублей в регионах до 6,2 млн рублей в Москве и Санкт–Петербурге.

Сформировавшийся разрыв в процентных ставках между льготными программами и рыночными продуктами кардинальным образом влияет на структуру ипотечных портфелей коммерческих банков. Согласно данным «ДОМ.РФ», средняя ставка по ипотечным кредитам на вторичное жильё составляет 20–24% годовых, в то время как по государственным программам ставки варьируются от 2% до 8,5%. Разница в ставках существенно влияет на качественные показатели портфеля. Уровень просроченной задолженности по льготным программам не превышает 0,9%, в то время как по рыночным продуктам на вторичное жильё этот показатель достигает 2,3%

Перспективы развития рынка связаны с ожидаемой трансформацией государственных программ в сторону большей сегментации и целевого характера поддержки. В дальнейшем планируется запуск новых отраслевых программ для работников здравоохранения и образования, а также расширение условий существующих программ для семей с детьми. По прогнозам «ДОМ.РФ», ожидается, что общий объём портфеля ипотечного кредитования к концу 2025 года достигнет 25 трлн рублей, при этом доля государственных программ может составить 77%. Это потребует от банков адаптации систем риск–менеджмента и разработки сценариев на случай изменения параметров государственной поддержки.

Таким образом, для поддержания финансовой стабильности коммерческим банкам необходимо активно развивать альтернативные направления ипотечного кредитования, включая продукты для вторичного рынка жилья и кредиты для индивидуального жилищного строительства. Уже сегодня наблюдается рост интереса к данным сегментам: объём ипотечных кредитов на вторичное жильё увеличился на 22% за последний год, достигнув 8,1 трлн рублей. Однако без пересмотра подходов к государственной поддержке и диверсификации портфелей банки остаются уязвимыми к изменениям регуляторной политики и бюджетных приоритетов.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Козуб Л.А.**

Дудченко В.Д., маг. 1 к.

Воронежский государственный университет

### **Технологические инструменты повышения собираемости налогов**

В условиях цифровизации экономики и ускоренного развития технологий повышение собираемости налогов становится одним из основных приоритетов государственной политики. От полноты и стабильности налоговых поступлений напрямую зависит устойчивость бюджета, реализация социальных программ и успешная модернизация экономики. В последние годы в России, как и во всём мире, наблюдается переход к технологически ориентированной модели налогового управления, где главным инструментом повышения собираемости налогов становятся цифровые решения.

Рассмотрим технологические инструменты, активно применяемые в ФНС России уже сегодня для повышения собираемости налогов.

1. Онлайн–кассы и системы маркировки. Внедрение контрольно–кассовой техники (онлайн–ККТ) с передачей данных в режиме реального времени обеспечило ФНС постоянный контроль за розничными продажами и заметно сократило долю «теневого» оборота. Сейчас действует свыше 3,7 млн онлайн–касс, ежедневно передающих миллиарды чеков. По данным ФНС, после внедрения системы налоговые поступления от малого бизнеса выросли на 15–17%, а неучтённая выручка сократилась почти вдвое. Дополнительно внедрена система маркировки и прослеживаемости товаров, охватывающая табак, лекарства, одежду и обувь. Она повысила собираемость акцизов (рост примерно на 8%) и сократила объём контрафакта на 40%.

2. Применение больших данных и искусственного интеллекта. ФНС активно использует технологии Big Data и ИИ для анализа отчётности, банковских транзакций и таможенных данных. Машинное обучение помогает выявлять аномалии, схемы дробления бизнеса и фиктивные сделки, повышая точность контроля и снижая избыточные проверки. По данным службы, применение ИИ увеличило эффективность выявления нарушений на 20–30% и позволило сократить число неэффективных выездных проверок почти на 40%. А в 2023–2024 годах цифровая аналитика помогла выявить и урегулировать налоговые разрывы на сумму свыше 500 млрд рублей, что напрямую способствовало росту собираемости без дополнительного давления на бизнес.

Опыт внедрения цифровых решений подтверждает их вклад в повышение собираемости налогов, снижение теневого оборота и рост добровольного исполнения обязанностей. Однако потенциал цифровой трансформации ещё не исчерпан. Для дальнейшего увеличения налоговых поступлений необходимо развивать цифровую инфраструктуру и внедрять новые технологические инструменты, усиливающие профилактику нарушений и про-

зрачность операций. В этой связи целесообразно рассмотреть перспективные направления, которые может внедрить ФНС России.

1. Создание единого реестра активов на основе технологии блокчейн. Предлагается формирование единой цифровой базы, объединяющей сведения о недвижимости, транспорте, банковских счетах и иных активах налогоплательщиков. Технология блокчейн обеспечит неизменность данных, автоматическую сверку информации между ФНС, Росреестром, банками и другими ведомствами. В значительной степени это повысит прозрачность имущественных операций, позволит быстрее выявлять расхождения между доходами и активами и ускорит взыскание задолженности, одновременно снижая риск ошибок и недостоверной отчетности.

2. Внедрение интеллектуальной ИИ–платформы для анализа налоговых рисков. В отличие от существующих систем, использующих искусственный интеллект точечно, единая ИИ–платформа должна объединять все источники данных – налоговые, банковские и таможенные – в едином аналитическом пространстве, что позволит строить поведенческие модели налогоплательщиков, прогнозировать фискальные риски и автоматически формировать приоритеты для проверок. Интеграция алгоритмов машинного обучения и предиктивной аналитики обеспечит раннее выявление схем уклонения, предупреждение налоговых потерь и повышение объективности контроля при одновременном снижении административных затрат.

3. Разработка интерактивных сервисов самооценки налоговых рисков. Целесообразно внедрить цифровые сервисы, позволяющие налогоплательщикам самостоятельно оценивать уровень своих налоговых рисков на основе данных из государственных реестров и систем ФНС. В отличие от действующих личных кабинетов, такие платформы будут выполнять диагностическую функцию, выявляя несоответствия в отчетности, прогноз налоговых обязательств и рекомендации по их корректировке. Использование алгоритмов риск–скоринга и машинного обучения позволит формировать индивидуальный «профиль риска» налогоплательщика, выявлять ошибки до проверки и снижать вероятность санкций. Для государства это означает рост добровольной уплаты и сокращение числа контрольных мероприятий, что напрямую повышает общую собираемость налогов.

Таким образом, технологические инструменты играют важную роль в повышении собираемости налогов и устойчивости бюджетной системы. Их применение делает налоговые процессы прозрачными и предсказуемыми, а взаимодействие государства и налогоплательщиков – более открытым. Цифровая трансформация обеспечит не только рост доходов бюджета, но и переход к новой модели налогового администрирования, ориентированной на добровольное исполнение налоговых обязательств.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Качур О.В.**

**Завражина К.Г., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Анализ рисков при кредитовании строительных проектов: опыт российских банков**

Анализ рисков, связанных с финансированием строительных проектов, занимает особое место в практике российских банков. Любой банковский специалист, работающий в этом сегменте, понимает, что такие проекты связаны с множеством сложностей, в том числе юридических, экономических и технических. Строительство — это всегда работа с нерыночными товарами, которые приобретают стоимость только после завершения всех этапов работ. Поэтому кредитные организации уделяют особое внимание тщательной оценке платежеспособности заёмщика, анализируют источники финансирования и детально изучают бизнес-план, чтобы выявить слабые места и потенциальные угрозы.

В последние годы в России заметно ужесточились требования к застройщикам, что напрямую отразилось на подходах к кредитованию. В первом квартале 2025 года рассрочка вышла на передовые позиции среди способов оплаты квартир на первичном рынке — по информации крупнейших строительных компаний, именно этот механизм привлек почти 40% покупателей новых домов и квартир. Это в два раза превышает показатели прошлых лет, когда подобные сделки редко превышали 10–20%. К началу года сумма задолженности граждан по договорам рассрочки достигла внушительных 1 трлн рублей.

Ответом на всплеск подобных сделок стали новые рекомендации, которые Центральный банк РФ (ЦБ РФ) адресовал кредитным организациям. В документе отдельно подчеркивается, что застройщики при продаже жилья в рассрочку редко проверяют финансовые возможности покупателя. Всё это приводит к росту рисков закредитованности, как отмечается в официальном сообщении ЦБ РФ.

Такой подход грозит потребителям как отказом банка в предоставлении ипотеки в будущем, так и увеличением риска не справиться с долгом. Часто условия рассрочки отличаются тем, что цена на квартиру устанавливается выше средней по рынку, что сулит финансовые потери тем, кто решит потом продать недвижимость вторично. Кроме того, в договоре рассрочки покупатель оказывается в более уязвимом положении по сравнению с ипотечным заемщиком. Допустим, он лишен права воспользоваться кредитными каникулами или возможностью получить меры государственной поддержки для погашения долга, чего не скажешь о тех, кто оформил ипотечный заем.

Нельзя забывать, что потенциальные проблемы возникают не только у покупателей, но и у самих застройщиков, а заодно и в банковской системе

в целом. С ростом популярности рассрочек становится всё больше ситуаций, когда покупатель может расторгнуть договор или попросту перестать выплачивать долг. Всё это увеличивает уровень неопределенности и усложняет работу как девелоперов, так и кредитных организаций.

Цель нового документа Банка России — минимизация подобных рисков на рынке недвижимости. Теперь ЦБ РФ советует банкам более тщательно подходить к проектам, где значительная часть жилья реализуется в рассрочку. В частности, банки должны запрашивать у застройщиков информацию о количестве предоставленных рассрочек, узнавать размер первоначальных взносов, следить за графиками погашения долга и владеть актуальными сведениями о просроченных платежах. Кроме того, предлагается учитывать потенциальные сложности для физических лиц при переходе с рассрочки на ипотеку, оценивая их долговую нагрузку на основе предоставленных застройщиком документов. Таким образом, регулятор стремится усовершенствовать систему оценки рисков, повысить прозрачность сделок и снизить вероятность финансовых потрясений для потребителей и участников рынка.

Банк России подчеркнул важность корректной оценки кредитных рисков по займам, выдаваемым компаниям–застройщикам. В соответствии с новой позицией регулятора при расчёте резервов банки должны рассматривать продажи недвижимости в рассрочку, как один из главных факторов, который оказывает негативное влияние на финансовую устойчивость инвестиционных проектов. По рекомендациям ЦБ РФ закрепление такого подхода во внутренних нормативных документах кредитных организаций окажет благоприятное влияние. Если доля сделок с предоставлением рассрочки становится заметной, банкам стоит уменьшать уровень кредитного доверия к застройщику или пересматривать категорию качества выдаваемых кредитов.

Одновременно регулятор сообщил, что сейчас разрабатывает проект специального нормативного документа. Его целью станет установление особых требований к формированию резервов по кредитам, которые выдаются для строительства многоквартирных домов и другого жилья. В этом документе будет прямо учтён риск, связанный с реализацией квартир в рассрочку. А для противодействия непрозрачным схемам, когда поступления от покупателей квартир обходят такие счета, банкам предписано ежемесячно контролировать суммы, которые приобретатели недвижимости размещают на эскроу–счетах. Это требование распространяется и на случаи, когда граждане рассчитываются за квартиру в рассрочку напрямую с застройщиком. Всё это должно повысить прозрачность расчётов и снизить риски как для банков, так и для дольщиков.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Сысоева Е.Ф.**

**Климентьев Д.Р., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Место оценки заемщика в системе кредитного менеджмента банка**

Современная банковская система в последние годы функционирует в условиях высокой неопределённости, что делает управление рисками неотъемлемым элементом деятельности кредитных организаций. Ключевая задача – формирование устойчивой системы управления рисками, которая способна поддерживать финансовую стабильность как отдельного банка, так и на уровне всей банковской системы. Существенное место в механизме риск–менеджмента занимают различные виды резервов, используемых для предотвращения угроз финансовой устойчивости.

Резервы выравнивания представляют собой денежные средства, которые формируются организацией для покрытия возможных непредвиденных расходов. В отличие от целевых фондов или страховых инструментов, данные резервы создаются преимущественно в периоды благоприятной экономической конъюнктуры и служат «подушкой безопасности», с помощью которой поддерживается стабильность при возникновении внешних и внутренних шоков. Банк самостоятельно определяет объём накоплений, порядок их формирования и механизм последующего использования.

Основная функция резервов выравнивания заключается в смягчении последствий рисков финансового, операционного и рыночного характера. Наличие таких резервов обеспечивает организации дополнительные возможности перераспределения ресурсов и оперативного реагирования на критические ситуации.

Обязательные банковские резервы – инструмент, который закреплён в законодательстве и используется в ЦБ РФ для регулирования ликвидности финансовой системы

Ставка или норма резервирования – элемент механизма фонда обязательных резервов, который определяет масштаб изъятия ликвидности из оборота банка. Снижая норму резервирования, центральный банк расширяет денежную массу и тем самым активизирует выдачу кредитов банками. Увеличивая нормы резервирования, центральный банк уменьшает денежную массу посредством кредитного мультипликатора. Норма резервирования, являясь элементом механизма денежно–кредитной политики, является ещё и её действенным инструментом. Благодаря ему, можно регулировать не только объём денежной массы, но и её структуру.

Также важным элементом является способ расчёта обязательных резервов. Он включает в себя определение периода составления расчёта, набор счетов и алгоритм расчёта. Если рассматривать период расчёта, то чем он короче, тем более реальна сумма привлечённых ресурсов. В международной практике за расчётную базу могут быть приняты периоды от одного, трех,

шести месяцев. Для короткого регулирования могут устанавливаться недели или декады. Экономический принцип такой: чем выше норма резервирования, тем более короткий период расчета устанавливается; чем ниже норма обязательного резервирования, тем более длинный период может быть установлен. Это способствует большему соответствию объема обязательных резервов за определенный период сумме и структуре привлеченных ресурсов за этот же период.

Поддержание на определенном уровне фонда обязательных резервов. Банки обязаны не только своевременно перечислять денежные средства в фонд обязательных резервов, но и следить за его уровнем. Хранение денежных средств на раздельных счетах способствует повышению гибкости системы обязательного резервирования. Банки поддерживают фиксированную часть резервных требований на счете по учету фонда обязательных резервов, а усредняемую на корреспондентском счете, открытых на балансе центрального банка. Совершая расчеты сверх установленных обязательных резервов, банки следят за неснижаемыми суммами. Центральный банк суммы фонда обязательных резервов использует как «денежный мешок» в рамках преследуемых целей денежно–кредитного регулирования.

В итоге, с помощью резервов выравнивания и обязательного банковского резерва банки обеспечивают гибкость принятия решений как краткосрочных проблем, так и системных, обеспечивая себе финансовую стабильность.

Менеджмент рисков, в нынешних условиях, требует такого подхода, который будет включать в себя как внутреннюю оценку рисков, так и создание резервных фондов. Грамотное формирование резервов дает возможность не только поддерживать ликвидность и финансовую устойчивость организации, но и обеспечивать страховую защиту. Выбор методики зависит от особенностей кредитного портфеля, доступности информации и внешних факторов.

Резервы выравнивания и обязательные банковские резервы являются важными элементами системы управления рисками кредитных организаций. Их грамотное формирование и использование обеспечивают поддержание ликвидности, финансовую устойчивость и способность банков эффективно реагировать на внешние и внутренние угрозы. В условиях современной экономической нестабильности интеграция данных инструментов в единую стратегию риск–менеджмента остаётся критически значимой для обеспечения надёжности банковского сектора, так как дает банкам возможность поддерживать финансовую устойчивость и эффективно реагировать на изменение внешней среды.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Серебрякова Н.А.**

**Клюева А.А., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Функции и принципы деятельности коммерческого банка**

Коммерческие банки играют ключевую роль в современной экономике, выступая связующим звеном между различными участниками финансовых отношений. Они обеспечивают эффективное перераспределение ресурсов, способствуя как индивидуальному, так и общественному благосостоянию. В условиях динамичного рынка и постоянных изменений в экономической среде коммерческие банки адаптируют свои стратегии и подходы, чтобы удовлетворить потребности клиентов и обеспечить устойчивый рост. Понимание принципов и функций их деятельности позволяет глубже осознать механизмы, управляющие финансовыми потоками, а также влияние банковского сектора на экономическое развитие страны в целом.

Коммерческие банки – кредитные организации, которые занимаются сбором денежных средств от предприятий и населения на депозитной основе, осуществляют кредитно–инвестиционные операции и предоставляют услуги расчетно–кассового обслуживания своим клиентам. Кроме того, банки проводят операции с ценными бумагами и валютой, оказывают консалтинговые услуги. Основная цель деятельности коммерческого банка – получение прибыли.

Коммерческий банк в своей деятельности опирается на следующие принципы:

- работа в пределах реально имеющихся ресурсов. Банк должен обеспечивать соответствие между своими ресурсами и кредитными вложениями, учитывая сроки привлеченных средств и кредитов, чтобы не угрожать своей ликвидности;
- экономическая самостоятельность. Банк несет ответственность за результаты своей деятельности, имеет свободу распоряжения собственными и привлеченными средствами, а также принимает на себя все риски от своих операций;
- рыночные отношения с клиентами. Взаимоотношения с клиентами строятся на рыночных критериях прибыльности, риска и ликвидности при предоставлении ссуд;
- регулирование косвенными экономическими методами. Деятельность банка регулируется косвенными экономическими методами, при этом государство устанавливает нормативы, не вмешиваясь в операционную деятельность банков.

Рассматривая функции коммерческого банка, необходимо выделить следующие:

- функция аккумуляции и мобилизации временно свободных денежных средств является одной из основных функций, которая заключается

в привлечении свободных денежных средств всех экономических агентов и превращения их в капитал с целью получения прибыли;

– функция кредитования не только позволяет населению получить доступ к денежным средствам, но и способствует расширению производственных мощностей, что в свою очередь ведет к увеличению объемов производства, созданию новых рабочих мест и улучшению экономической ситуации в стране;

– функция проведения расчетов и платежей в хозяйственной деятельности — это важная функция коммерческих банков, которые обеспечивают работу платежной системы, выполняя переводы денежных средств;

– функция создания денег, которая может быть использована через чеки, платежные и кредитные карты, векселя и электронные переводы. Эта функция возникла в результате развития кредитных денег и отказа от золотых стандартов, а также перехода от эмиссии банкнот к депозитно–чековой системе. Это позволило увеличить объем безналичных расчетов и сократить количество выпущенных банкнот. Основная задача банковской системы заключается в том, чтобы поддерживать баланс между объемом денег в обращении и потребностями экономики, что способствует устойчивому росту и высокой занятости;

– функция организации выпуска и размещения ценных бумаг. Эта функция осуществляется через инвестиционные операции и играет ключевую роль в гибкой кредитной системе, которая является необходимым условием для привлечения инвестиций и финансирования различных проектов. Коммерческие банки помогают компаниям привлекать капитал, размещая акции и облигации на финансовых рынках, что способствует развитию бизнеса и экономического роста в целом. Кроме того, такая деятельность позволяет инвесторам получать доход от вложений, что стимулирует их участие в экономике.

Принципы и функции коммерческих банков отражают их роль в экономике. В современном мире коммерческие банки должны непрерывно адаптироваться к меняющимся условиям рынка и потребностям клиентов. В условиях глобализации и цифровизации финансовых услуг банки должны быть гибкими и инновационными, чтобы оставаться конкурентоспособными и продолжать выполнять свою основную задачу — обеспечение экономического роста и стабильности. В конечном счете, эффективное функционирование коммерческих банков напрямую влияет на благосостояние общества, что делает их деятельность важной темой для изучения и анализа.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Коменденко С.Н.**

**Колесникова М.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Инновации в проектном финансировании: тенденции и траектория развития**

Современная парадигма проектного финансирования переживает фундаментальную трансформацию, обусловленную комплексом взаимосвязанных факторов. Глобализация экономики, ускоренная цифровая трансформация, ужесточение международных экологических стандартов (Парижское соглашение, ЦУР ООН) и необходимость финансирования масштабных инфраструктурных проектов в условиях нестабильности требуют пересмотра традиционных подходов.

Особую актуальность тема приобретает в условиях российских реалий. Отечественные компании сегодня сталкиваются со значительными проблемами привлечения крупных инвестиций: продолжающиеся потрясения на финансовых рынках изменили поведение кредиторов, привели к росту уровня риска и, следовательно, увеличили стоимость заемных средств.

Классическая парадигма проектного финансирования (ПФ), доминировавшая в период 1970–2000-х годов, базировалась на принципе примата обеспечения. Основным критерий кредитоспособности проекта являлась ликвидационная стоимость материальных активов. Данная модель характеризовалась следующими ключевыми особенностями: детальная оценка активов с основным вниманием к технической экспертизе, ограниченное распределение рисков, относительно простая структура финансирования, статичный риск-менеджмент.

Современный подход, доминирующий с 2000-х годов, перенес фокус с активов на генерируемые доходы. Ключевые характеристики включают комплексное финансовое моделирование, сложное распределение рисков, создание SPV и Due Diligence, ориентированный на cash flow. Правовой основой в России являются Федеральный закон «О проектном финансировании» от 29 июля 2017 г., изменения в Федеральный закон № 214-ФЗ «О долевом строительстве», Гражданский и Налоговый кодексы РФ.

Цифровизация радикально меняет ландшафт проектного финансирования. Использование Big Data и искусственного интеллекта знаменует переход от эпизодического Due Diligence к непрерывному и предиктивному анализу. Алгоритмы машинного обучения способны обрабатывать огромные массивы данных: анализ репутации контрагентов, предиктивная аналитика реализации проекта, динамическое финансовое моделирование.

Технология распределенного реестра и смарт-контракты предполагает беспрецедентный уровень прозрачности, автоматизации и доверия в управление проектами. Это проявляется в прозрачности цепочек поставок и платежей, автоматизации платежей и исполнения обязательств, снижении

операционных издержек. Инновационными инструментами ПФ являются также блокчейн и «умные» контракты в России, включающие: децентрализацию, безопасность данных, ускорение процесса финансирования, низкие комиссии.

Интеграция ESG–факторов представляет собой фундаментальный сдвиг в парадигме проектного финансирования. Экологические риски трансформируются из потенциальных репутационных в прямые финансовые. В ответ на возникшие проблемы было запущено развитие «зеленого» финансирования.

Эволюция проектного финансирования к 2030 году будет определяться конвергенцией технологических, экологических и регуляторных трендов. Можно прогнозировать реализацию следующих сценариев: стандартизация цифровых инструментов и ESG (до 2025 года), доминирование интегрированных платформ (2025–2027 годы), формирование экосистемы Data–Driven Finance (к 2030 году).

Несмотря на оптимистичный прогноз, распространение инноваций, по нашему мнению, столкнется с серьезными препятствиями: регуляторное отставание, технологическая фрагментация и интероперабельность, высокие первоначальные затраты. Правовые барьеры в России включают: отсутствие четкого определения понятия «проектное финансирование», недостаточную защиту прав сторон сделок, ограничения в применении залога, неэффективные механизмы урегулирования споров, ограничения на участие иностранных инвесторов.

Проведенное исследование позволяет сформулировать ключевые выводы относительно инноваций в проектном финансировании. Происходит фундаментальная трансформация парадигмы от финансирования под обеспечение активами через управление денежными потоками к комплексному управлению стоимостью на основе данных в режиме реального времени. Цифровизация становится ключевым драйвером изменений. ESG–трансформация переводит экологические, социальные и управленческие факторы из категории «нематериальных» в прямые финансовые риски.

На основе проведенного анализа мы предлагаем рекомендации для участников рынка. Банкам и институтам развития следует создавать центры компетенций по AI и обработке больших данных, разрабатывать стандартизированные методологии интеграции ESG–рисков. Компаниям–спонсорам необходимо инвестировать в создание цифровых двойников, внедрять системы ESG–мониторинга. Регуляторам следует ускорить разработку нормативной базы для цифровых активов и смарт–контрактов.

Таким образом, успех в проектном финансировании будущего будет определяться не столько объемом капитала, сколько способностью создавать экосистемы доверия на основе технологий и данных.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Сысоева Е.Ф.**

**Комаров А.В., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Современные инструменты управления прибылью организации**

Прибыль как конечный финансовый результат деятельности коммерческой организации была и остается главным индикатором ее эффективности. Однако в современной экономической парадигме взгляд на управление прибылью организации меняется. Если ранее основное внимание уделялось ретроспективному анализу и распределению полученной прибыли, то сегодня акцент сместился на прогнозирование, стратегическое планирование и активное формирование.

Актуальность темы обусловлена необходимостью применения комплексных инструментов, позволяющих не просто фиксировать финансовый результат, а управлять факторами его формирования в реальном режиме времени, учитывая как внутренние резервы компании, так и изменчивые условия внешней среды. Современные инструменты управления прибылью интегрируют финансовые, операционные и стратегические аспекты финансового управления, превращая финансы в инструмент достижения стратегических целей.

Классические инструменты управления прибылью, такие как операционный и финансовый левэридж, анализ безубыточности (CVP–анализ) и факторный анализ прибыли, не утратили своей значимости. Они составляют фундамент финансового менеджмента. Однако их ограничение заключается в ориентации на прошлые периоды и недостаточном учете нематериальных активов и стратегических перспектив.

Современный подход к финансовому менеджменту рассматривает прибыль не как самоцель, а как следствие эффективной реализации стратегии компании. Это привело к появлению и широкому распространению интегрированных систем управления. Рассмотрим наиболее распространенные из этих инструментов.

Разработанная Р. Капланом и Д. Нортонем Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard. BSC) является одним из наиболее распространенных на практике стратегических инструментов. Она позволяет трансформировать стратегию компании в систему взаимосвязанных финансовых и нефинансовых показателей. Управление прибылью в рамках BSC рассматривается через четыре проекции:

- финансовые: как финансовые цели, в том числе по прибыли, можно достичь для удовлетворения интересов собственников организации;
- клиентская: какую ценность необходимо предоставить клиентам, чтобы достичь финансовых целей;
- внутренние бизнес–процессы: какие бизнес–процессы должны быть

оптимизированы для наиболее полного удовлетворения интересов собственников организации и потребителей;

– обучение и развитие: в каких направлениях необходимо развивать свои способности к изменениям и улучшениям для достижения стратегии.

Как мы видим, BSC позволяет управлять прибылью опосредованно, через управление ключевыми факторами ее создания: лояльность клиентов, эффективность бизнес-процессов и развитие персонала.

Управление стоимостью компании (Value Based Management, VBM) – это управленческая философия, в которой все действия компании оцениваются с точки зрения их влияния на ее рыночную стоимость. Главный критерий – не абсолютный размер прибыли, а экономическая прибыль (EVA – Economic Value Added), которая превышает стоимость привлеченного капитала. Инструменты VBM заставляют менеджеров управлять не только прибылью, но и валютой баланса, оптимизируя структуру активов и капитала, что в долгосрочной перспективе ведет к устойчивому росту рыночной стоимости компании.

Следующий инструмент – бюджетирование, ориентированное на результат (Beyond Budgeting, BBR). Традиционное бюджетирование часто критикуют за его статичность. Модель BBR предлагает отказаться от фиксированных годовых бюджетов в пользу более гибких систем. Ключевые принципы бюджетирования, ориентированного на результат: управление на основе относительных целевых показателей; использование скользящих прогнозов вместо статичных бюджетов; децентрализация ответственности и предоставление финансовым менеджерам большей автономии.

Использование модели BBR позволяет организации быстрее адаптироваться к изменениям на рынке, оперативно перераспределять имеющиеся ресурсы в наиболее прибыльные направления и, как следствие, более эффективно управлять формированием прибыли.

Следующий инструмент – маржинальный анализ, поддерживаемый системами класса ERP. Он позволяет детализировать формирование прибыли по продуктам, клиентам, каналам сбыта и сегментам бизнеса. В связке с этим работает принцип управления по центрам финансовой ответственности (ЦФО), когда компания делится на центры затрат, доходов, прибыли и инвестиций. Это позволяет делегировать ответственность за финансовый результат на уровень линейных менеджеров, делая процесс управления более точным и эффективным.

Таким образом, современная система управления прибылью организации представляет собой синтез стратегического подхода, ценностно-ориентированного мышления и передовых цифровых технологий в бизнесе. Наилучший результат будет достигнут при интеграции инструментов управления, что обеспечит устойчивый рост стоимости компании в перспективе.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Серебрякова Н.А.**

**Ледовская Н.А., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Особенности работы банка с проблемными кредитами**

В ходе реализации кредитной политики банку важно выявлять проблемные кредиты и минимизировать риски невозврата. Для этого необходимо проводить тщательную проверку потенциальных заёмщиков и анализировать их финансовое положение. Одним из ключевых аспектов работы с проблемными кредитами является определение их типа. В зависимости от характеристик заёмщика и условий договора, проблемные кредиты могут быть классифицированы как:

- проблемные кредиты, связанные с финансовыми трудностями заёмщика;

- проблемные кредиты, связанные с несоблюдением условий договора.

Для каждого типа проблемных кредитов существуют свои методы работы. В случае выявления проблемных кредитов, связанных с финансовыми трудностями заёмщика, необходимо провести анализ его финансового состояния и разработать план действий для улучшения ситуации. Это может включать в себя реструктуризацию долга, предоставление льготных условий или даже продажу долга третьей стороне. Если же проблемы связаны с несоблюдением условий договора, то необходимо провести тщательную проверку финансовой отчётности заёмщика и выявить причины нарушения. В некоторых случаях может потребоваться обращение в суд для взыскания задолженности.

Для того чтобы предотвратить возникновение проблем с возвратом кредитов, банк должен разработать стратегию управления кредитным портфелем. Во-первых, успех этой стратегии во многом зависит от условий договора с клиентом. Важно, чтобы в договоре были прописаны положения, позволяющие банку проверять финансовую отчётность заёмщика и его бухгалтерскую отчётность. Во-вторых, необходимо определить полномочия кредитного специалиста банка. Он должен иметь возможность контролировать каждый выданный кредит и выявлять проблемные кредиты на ранней стадии.

Существует набор индикаторов, который позволяет определить проблемные кредиты. Индикаторы помогают выявить проблемные кредиты на ранней стадии и принять меры до того, как ситуация станет критической. Для того чтобы минимизировать риски важно выявлять предупреждающие знаки и принимать меры до того, как ситуация станет критической. В рамках стратегии «спасения» не существует универсальных правил, которые можно было бы применить к любому проблемному кредиту. Каждый кредит уника-

лен и требует индивидуального подхода. Тем не менее, можно выделить некоторые приёмы, которые применяются в банковской практике для работы с проблемными кредитами.

Во–первых, банк контролирует соблюдение условий кредитного договора и отслеживает исполнение обязательств заёмщиками. В случае возникновения тревожных сигналов, банк систематизирует их по двум группам:

- 1) Признаки организованного нефинансового характера;
- 2) Признаки экономического (финансового) характера.

Во–вторых, банк разрабатывает план мероприятий, направленных на улучшение качества предоставленного кредита. В–третьих, банк выбирает способы разрешения конфликта между банком и клиентом с целью урегулирования проблемного кредита.

Сомнительные кредиты часто превращаются в проблемные. Специалисты кредитного подразделения банка начинают фиксировать трудности ещё до того, как они становятся явными. Они обнаруживают индикаторы проблемных займов, такие как внешние и внутренние задолженности, которые невозможно покрыть, и создают стратегию, направленную на уменьшение потерь. Если кредит признаётся проблемным, банк разрабатывает план по его возврату. Для помощи проблемному заёмщику, который не может погасить задолженность перед банком, были разработаны инструменты, способствующие преодолению кризиса и выполнению обязательств. Эти инструменты включают в себя:

- 1) изменение структуры проверок задолженности;
- 2) пересмотр графика платежей по возврату ссудной задолженности и выплате процентов;
- 3) работа с руководством заёмщика по выявлению проблем и поиску решений;
- 4) назначение управляющих, консультантов и кураторов от банка для работы с предприятием;
- 5) расширение кредита, выдача дополнительных ссуд и перевод долга с «просроченного» на текущий.

Мероприятия, направленные на возврат кредита в кратчайшие сроки:

- 1) Реализация обеспечения.
- 2) Продажа долга заёмщика третьей стороне.
- 3) Оформление документов о банкротстве и другие.

Помимо стратегии, важно использовать все доступные инструменты и методы для урегулирования проблемных кредитов. Особенности урегулирования таких долгов зависят от степени проблемности должника, его возможностей и лояльности к банку.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Серебрякова Н.А.**

**Минор С.В., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

## **Регулирование валютного рынка в современных рыночных условиях**

Валютный рынок — один из крупнейших финансовых рынков мира, который оказывает значительное влияние на мировую экономику. Этот рынок характеризуется огромным объемом операций, разнообразием участников и высокой степенью ликвидности. Он представляет собой сложную глобальную экосистему, где сталкиваются интересы центральных банков, коммерческих банков, корпораций, инвестиционных фондов и частных трейдеров. В условиях глобализации, цифровой трансформации и повышенной волатильности, вызванной геополитическими конфликтами и пандемиями, эффективное регулирование валютного рынка становится не просто инструментом контроля, а стратегическим императивом для обеспечения финансовой стабильности как на национальном, так и на международном уровне.

Рассмотрим особенности регулирования валютного рынка в современных рыночных условиях. Система регулирования валютного рынка является многоуровневой и включает в себя как национальные, так и международные институты. Система регулирования валютного рынка является многоуровневой и включает в себя как национальные, так и международные институты.

**Международный уровень.**

– Банк международных расчетов и его комитеты играют ключевую роль в разработке международных стандартов и рекомендаций для центральных банков.

– Международный валютный фонд осуществляет надзор за макроэкономической политикой стран-членов, включая валютный курс, и предоставляет финансовую помощь для стабилизации платежных балансов.

**Национальный уровень.** Ключевыми субъектами на этом уровне являются центральные банки и специализированные финансовые регуляторы, которые, во-первых, проводят денежно-кредитную политику, влияя на курс национальной валюты через процентные ставки; во-вторых, осуществляют валютные интервенции (покупка/продажа иностранной валюты); в-третьих, устанавливают нормативы обязательной продажи валютной выручки для экспортеров.

Сами по себе центральные банки в управлении валютным рынком играют особую роль. Поддержка экономической активности внутри страны и стабильности национальной валюты — одни из основных задач, которые стоят перед регуляторами. В качестве одного из основных инструментов воздействия центрального банка можно вспомнить установление процентных ставок. При повышении процентных ставок увеличивается спрос на

национальную валюту, так как подобного рода вложения увеличивают спрос со стороны иностранных инвесторов. При понижении же ситуация на рынке меняется на противоположную.

На текущий момент процесс регулирования валютного рынка усложняется, так как появляются новые вызовы, требующие изменения привычных подходов. Цифровизация, появление новых активов (криптовалюта и стейблкоины), автоматизация и активное развитие искусственного интеллекта – вот те новинки, которые влияют на политику центральных банков. Децентрализованная природа цифровых валют, принятие решений с помощью AI ставят под удар классические методы валютного контроля и центральным банкам придётся разработать актуальные подходы для эффективного выполнения своего прямого функционала.

Геополитическая напряжённость так же влияет на регулирование валютных отношений. Санкционная политика, торговые войны и политическая нестабильность превращают валютный рынок в арену геэкономического противостояния. Ограничения на использование определенных валют (как в случае с российским рублем) или отключение стран от международных платежных систем (SWIFT) становятся инструментами давления. Это оказывает серьёзное влияние на устойчивость валютных курсов отдельно взятых стран. Подобное положение заставляет центральные банки многих стран пересматривать структуру резервов и активно развивать альтернативные системы международных расчетов. Дополнительное влияние на регулирование оказала демократизация доступа к Forex через онлайн-платформы и мобильные приложения, которая привела к наплыву неподготовленных розничных инвесторов. Регуляторы стараются ужесточить требования к рекламе, вводят запреты на бонусы, которые поощряют избыточный риск.

Регулирование валютного рынка в современных условиях – это динамичный и многогранный процесс, вышедший далеко за рамки простого валютного контроля. Оно превратилось в сложную систему, которая должна гибко реагировать на вызовы цифровой эпохи, геополитической нестабильности и меняющегося ландшафта участников. Современный регулятор выступает не только в роли надзирателя, но и в роли катализатора ответственных инноваций и гаранта системной стабильности. Успех регулирования в будущем будет определяться способностью международного сообщества находить консенсус, а национальных органов – эффективно интегрировать новые технологии в надзорную практику, обеспечивая баланс между стабильностью, безопасностью и возможностями для развития.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Козуб Л.А.**

**Сунгурова А.А., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Роль государственных программ в поддержке инвестиционных проектов**

В 2023 году Россия продемонстрировала исторически высокий темп роста вложений в основной капитал. Уровень инвестиций достиг отметки, невиданной с 2011 года, — 10%. Сейчас в различных регионах страны реализуются 31 масштабный инфраструктурный проект, в совокупности привлекающий 2,1 триллиона рублей. Подобная динамика однозначно свидетельствует о том внимании, которое государство (в том числе) уделяет расширению инвестиционной деятельности.

Чтобы поддержать этот тренд и обеспечить дальнейший прирост, Минэкономразвития при взаимодействии с ключевыми представителями финансового рынка в 2024–2025 годах разработало новые инструменты стимулирования. Их введение дает возможность крупным игрокам — будь то банки, государственные структуры или частные инвесторы — делить между собой потенциальные риски, а значит, запускать больший объем проектов. Сегодня инвестиционную среду подпитывают несколько серьезных механизмов. К ним относятся «Фабрика проектного финансирования», софинансирование за счет Фонда национального благосостояния, различные формы государственно–частного партнерства и концессионные соглашения, а также таксономия технологического суверенитета.

Рассмотрим, в чем специфика каждого из этих подходов. С помощью таксономии технологического суверенитета банки могут получить гарантию, покрывающую до половины прямых кредитных рисков по перспективным проектам, что позволяет заемщикам воспользоваться долгосрочным — до двадцати лет — хеджированием процентного риска и получить льготное финансирование. Средства Фонда национального благосостояния направляются преимущественно на стратегические, наиболее значимые для экономики начинания. А государственно–частное партнерство и концессионные соглашения нацелены на развитие социальной инфраструктуры и ключевых отраслей.

Корпоративный и государственный сектора объединяют усилия, исходя из интересов национального развития. Такая эволюция предъявляет новые требования к уровню ответственности как коммерческих, так и государственных банков, побуждая их к тесному взаимодействию с профильными министерствами, Центральным банком и органами законотворчества. Заемщики получают ресурсы на основании синдицированных кредитных соглашений с участием ведущих коммерческих банков, при поддержке государства, что способствует увеличению объема финансирования. На каж-

дом этапе не просто отбираются перспективные проекты, – государственные банки участвует в построении финансовой архитектуры сделок, принимая на себя функции кредитного управляющего в рамках синдиката. На данный момент эта система поддерживает сорок активных проектов общей стоимостью 3,9 трил. руб.; ещё около тридцати находятся на стадии подготовки. Такая масштабная работа сама по себе дает значительный положительный эффект для бюджета.

Один из главных лидеров по объему участия здесь — Сбербанк, внесший ощутимый вклад в продвижение программы. Его лимит по синдицированным кредитам превысил 500 миллиардов рублей. Более того, Сбербанк стал участником и инициатором свыше трети всех профинансированных в рамках этой инициативы проектов, что также свидетельствует о меняющейся роли банковского сектора в современной российской экономике.

Отметим, что влияние масштабных государственных инвестиций отчетливо проявилось в динамике рынка: по итогам прошлого года его объём достиг исторического максимума, превысив 926 миллиардов рублей.

Крупные проекты, востребованные с точки зрения модернизации транспортной или энергетической инфраструктуры, получают дополнительный импульс благодаря инструменту софинансирования средствами ФНБ. Деньги из фонда поступают либо путём приобретения государством акций и облигаций компаний — инициаторов проектов, либо через размещение на специальных депозитах в ВЭБ.РФ, после чего средства используют для кредитования. В 2024 году на такие инвестиционные программы в транспортной и энергетической сферах направлено из ФНБ 890 миллиардов рублей. Необходима дальнейшая координация действий между основными экономическими и финансовыми институтами, в числе которых Минэкономразвития, Центробанк, а также частные инвесторы.

Предполагается, что более тесная интеграция различных мер поддержки могла бы повысить результативность усилий. Уже показавшие свою эффективность инструменты государственно–частного инвестирования требуют дальнейшего масштабирования и встраивания в другие государственные программы по инвестициям. К примеру, существенным шагом стало бы развитие соглашений, связанных с защитой инвестиций, а также совершенствование механизмов синдицированного кредитования долгосрочных предприятий. К числу актуальных задач относится и введение программ субсидирования ставок банковского кредитования специально для продолжительных инфраструктурных инициатив, а также подготовка перечня приоритетных проектов в отдельных отраслях на перспективу ближайших 5–10 лет. Полагаем, что это обеспечит бизнесу более прозрачное понимание государственных приоритетов и возможностей совместной работы.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Сысоева Е.Ф.**

Успенская П.А., маг. 2 к.

Воронежский государственный университет

### **Направления оптимизации налогообложения для развития банковского сектора**

В условиях высокой конкуренции, цифровой трансформации и ужесточения регуляторных требований налоговая нагрузка становится ключевым фактором, влияющим на финансовую устойчивость и инвестиционную привлекательность банков. Грамотная оптимизация налогового режима позволяет не только снизить издержки, но и высвободить капитал для финансирования стратегических инициатив. В данной статье рассматриваются современные методы и стратегические направления повышения налоговой эффективности в банковском секторе.

Банковский бизнес характеризуется большими объемами операций, сложной структурой активов, пассивов и многообразием доходов. Налог на прибыль является одним из наиболее существенных расходов кредитной организации. Однако его оптимизация — это не просто минимизация платежей, а построение прозрачной, управляемой и законной системы налогового планирования, которая:

- 1) повышает рентабельность капитала (ROE);
- 2) укрепляет капитальную базу;
- 3) создает ресурсы для кредитования реального сектора экономики;
- 4) повышает конкурентоспособность на международной арене.

Современная налоговая оптимизация отошла от агрессивных схем и сместилась в сторону глубинного анализа бизнес-процессов и использования легальных инструментов, предоставляемых законодательством. Основные направления оптимизации состоят в следующем.

#### **1. Оптимизация учета процентных расходов.**

Это одно из наиболее значимых направлений, поскольку проценты — основная статья расходов банка.

1) Трансфертное ценообразование (ТЦО): корректное установление процентных ставок по внутригрупповым займам (например, между головным банком и его дочерними структурами). Цель — обоснование рыночного уровня ставок для предотвращения претензий налоговых органов и корректировок.

2) Эмиссия облигаций: привлечение финансирования через выпуск облигаций часто позволяет учитывать проценты по ним в расходах более эффективно, чем по межбанковским кредитам.

3) Оптимизация структуры пассивов: анализ стоимости различных источников финансирования (депозиты, МБК, собственные облигации) с учетом налоговых последствий.

#### **2. Эффективное управление резервами под обесценение активов.**

Создание резервов на возможные потери по ссудам — обязанность банка. Этот инструмент также имеет налоговое измерение. Налоговый кодекс ограничивает размер резервов, относимых на расходы. Ключевая задача — максимально сблизить бухгалтерский и налоговый учет, тщательно документируя методики оценки кредитного риска, с целью обоснования правомерности создания резерва в целях налогообложения.

### 3. Использование инвестиционных налоговых вычетов и льгот.

Многие юрисдикции, включая Россию, предоставляют льготы для стимулирования инвестиций.

1) Инвестиции в инновации: банки, выступая инвесторами или кредиторами высокотехнологичных и ИТ-компаний, могут получать налоговые вычеты.

2) Индивидуальные инвестиционные счета (ИИС): развитие услуг по открытию и обслуживанию ИИС не только привлекает клиентов, но и косвенно влияет на налоговую эффективность банка за счет роста комиссионных доходов, облагаемых по стандартной ставке, в отличие от процентных доходов по ряду операций.

### 4. Оптимизация налога на имущество.

Для банков с разветвленной филиальной сетью налог на имущество может быть существенным.

1) Переоценка основных средств: проведение переоценки объектов недвижимости может привести к увеличению амортизационных отчислений, снижая налог на прибыль.

2) Анализ эффективности использования активов: вывод из баланса неиспользуемых или малорентабельных объектов недвижимости, их продажа или передача в дочерние структуры.

### 5. Применение амортизационной премии.

Банки, являющиеся лизингодателями или владеющие значительным объемом основных средств (офисы, оборудование, дата-центры), могут применять амортизационную премию — единовременное списание до 30% первоначальной стоимости объекта, что позволяет отсрочить уплату налога на прибыль.

Помимо тактических направлений, банкам необходимо фокусироваться и на стратегических.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Качур О.В.**

**Шальнева И.Е., маг. 1 к.**

Воронежский государственный университет

### **Оценка эффективности и рисков комплекса маркетинговых активностей на примере АО "Тандер"**

В современных условиях высокой конкурентности на рынке FMCG-ритейла для компании АО "Тандер" ("Магнит") ключевой задачей является не только привлечение новых клиентов, но и удержание существующих, а также управление структурой продаж. Принятие финансовых решений в области маркетинга напрямую связано с концепцией риска и доходности: каждый инвестированный рубль должен демонстрировать измеримый эффект. В данном контексте под "доходностью" понимается рост ключевых бизнес-показателей, а под риском – вероятность неэффективного использования маркетингового бюджета. Целью работы является систематизация подходов к оценке эффективности и расчету рисков для различных каналов маркетинговых коммуникаций, используемых в компании.

Исследование основано на анализе данных по проводимым маркетинговым активностям АО "Тандер" за период июнь – ноябрь 2025 гг. Данный период сопряжен с личным опытом работы в компании в департаменте по развитию и росту бизнеса. Занимаемая должность именуется как – менеджер по локальному промо и подразумевает плотное взаимодействие с менеджерами коммерческого департамента. В работе применялись методы сравнительного анализа, коэффициентный метод, расчет рентабельности инвестиций в маркетинг (ROMI), а также анализ данных о продажах и трафике. Рассматриваются следующие каналы: реклама на ТВ, наружная реклама (цифровые и статичные баннеры 3x6, 4x8 на улицах городов), радио, SMS- и пуш-рассылки, организация ярмарок и фестивалей, использование печатных рекламно-информационных материалов (далее РИМ, например, плакаты, листовки, топперы, воблеры, шелфбаннеры, шелфтокеры, нехенгеры, подвесные мобайлы и другое) в местах продаж и цифровые рекламные кампании.

Оценка эффективности каналов массовой коммуникации (ТВ, наружная реклама, радио). Данные каналы, как правило, используются для поддержки общесетевых ценовых промо-активностей. Для расчета их эффективности применяется комплексный подход:

– ROI (Return on Investment): рассчитывается как отношение прироста маржинального дохода по акционным товарам к затратам на рекламную кампанию. Формула:  $ROI = (\text{Прирост маржи} - \text{Затраты на рекламу}) / \text{Затраты на рекламу} * 100\%$ ;

– охват и частота контакта (GRP, TRP): используются для оценки медиаэффекта и минимизации риска "недокрытия" или "перекрытия" целевой аудитории;

– анализ вклада в продажи: с помощью анализа временных рядов оценивается корреляция между запуском кампании и всплеском продаж в разрезе регионов, охваченных рекламой.

Оценка эффективности каналов прямого маркетинга и локальных активностей (SMS, пуш, ярмарки, РИМ). Эти инструменты направлены на стимулирование повторных покупок и увеличение среднего чека.

– конверсия в покупку: для SMS и пуш–рассылок ключевым метриком является CTR (Click–Through Rate) и конверсия в покупку на сайте или в мобильном приложении. Риск заключается в негативной реакции аудитории на спам, что контролируется через частоту и релевантность сообщений;

– эффективность ярмарок и фестивалей: рассчитывается как отношение дополнительной выручки, полученной в точках проведения мероприятия, к общим затратам на его организацию и продвижение. Учитывается не только прямой финансовый результат, но и имиджевый эффект;

– эффективность печатных РИМ: оценивается через А/В–тестирование: сравниваются продажи акционных товаров в магазинах с оформлением РИМ и без него.

Оценка эффективности цифровой рекламы и управления рисками имиджевых активностей. Цифровые каналы (таргетированная реклама, контекст) позволяют получить наиболее детальную аналитику.

– СРО (Cost Per Order): позволяет оценить стоимость привлечения одного покупателя через цифровой канал.

– LTV (Lifetime Value): для долгосрочной оценки эффективности используется расчет пожизненной ценности клиента, привлеченного через диджитал–каналы.

– имиджевые активности: активности, не направленные напрямую на продажи (например, спонсорство), несут повышенный финансовый риск. Их эффективность оценивается по медиа–экспертной оценке, росту упоминаний в соцсетях, а также через опросы для измерения уровня лояльности (NPS – Net Promoter Score).

Применение дифференцированного подхода к оценке эффективности маркетинговых активностей в АО "Тандер" позволяет минимизировать финансовые риски и повысить доходность маркетинговых инвестиций.

Таким образом, системный подход к расчету эффективности, основанный на концепции баланса риска и доходности, является необходимым условием для обоснованного принятия финансовых решений в маркетинге крупнейшей розничной сети. Каналы массовой коммуникации наиболее эффективны для быстрого роста продаж при поддержке ценового промо, но требуют значительных бюджетов. Цифровая реклама предоставляет наиболее точные данные для расчета ROMI, что снижает риск неэффективных вложений.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Сысоева Е.Ф.**

**Шальнева Т.Е., маг. 1 к.**

Воронежский государственный университет

### **Реализация инструментов краткосрочной финансовой политики в управлении категорией «ФРОВ» (на примере АО «Тандер»)**

В условиях высокой волатильности рынка свежей плодоовощной продукции и жесткой ценовой конкуренции в ритейле эффективная краткосрочная финансовая политика по управлению товарными категориями становится критически важным фактором финансовой устойчивости. Для категории «Фрукты и Овощи» (ФРОВ) это подразумевает оперативное управление товарными запасами, денежными потоками и ценовой стратегией в горизонте до одного года. Целью работы является анализ практики делегирования полномочий по ключевым финансовым процессам сотрудникам категории ФРОВ в рамках Центрального округа и оценка влияния данной модели на финансовые результаты.

Исследование основано на внутренних данных АО «Тандер» за 2024–2025 годы. В работе применялись методы сравнительного финансового анализа, анализа оборачиваемости товарных запасов, метод прямого счета для прогнозирования и оценка эффективности проводимых торговых мероприятий.

Организация процесса управления и его финансовая составляющая. Уникальность модели управления категорией ФРОВ в Центральном округе заключается в том, что ключевые финансово–операционные функции делегированы сотрудникам категории (категория – методология разделения товаров в рамках корпоративных бизнес–процессов АО «Тандер», в рамках локального ведения находится четыре категории: dry, fresh, ultra–fresh, ФРОВ). Особую сложность в работе создает географическая специфика округа, характеризующаяся наличием большого количества локальных поставщиков в различных регионах, что требует индивидуального подхода к работе с каждым из них и усложняет процессы координации и стандартизации.

– самостоятельное проведение торгов: менеджеры категории напрямую взаимодействуют с поставщиками, согласуя цены и объемы поставок. Критически важным элементом является организация постоянной коммуникации с производителями и поставщиками по вопросам дефицита и профицита товара на рынке, что позволяет оперативно перераспределять товарные потоки. Это позволяет гибко реагировать на конъюнктуру рынка, сокращая время принятия решений и обеспечивая конкурентную закупочную стоимость, что напрямую влияет на валовую маржу;

– управление товарными запасами: сотрудники ежедневно проводят сверку остатков, анализируют данные с точек продаж и прогнозируют необ-

ходимый объем поставок. Это позволяет минимизировать риски возникновения как излишков (ведущих к прямым убыткам из-за порчи товара), так и дефицита (ведущих к упущенной выручке);

- ответственность за финансовый результат по округу: делегирование ответственности за прибыльность категории на уровень конкретных специалистов создает систему КРІ, напрямую связанную с ключевыми показателями краткосрочной финансовой политики: рентабельностью, оборачиваемостью и уровнем затоваривания.

Оценка эффективности и управление рисками. Внедренная модель управления позволяет напрямую влиять на ключевые финансовые метрики категории:

- ускорение оборачиваемости: прямой контроль за заказами и остатками позволил сократить цикл «деньги–товар–деньги» в среднем на 15% по сравнению с централизованной системой заказов;

- снижение логистических издержек и потерь: локальное прогнозирование и управление запасами способствовало сокращению потерь от порчи продукции на 8% в годовом выражении, что напрямую увеличило операционную прибыль по категории;

- повышение гибкости ценовой политики: Возможность быстрого реагирования на действия конкурентов и изменения спроса позволяет оптимизировать ценовое позиционирование, поддерживая необходимый уровень маржинальности.

Реализация данных мероприятий в рамках краткосрочной финансовой политики демонстрирует, что делегирование оперативных финансовых функций сотрудникам категории ФРОВ является эффективным инструментом повышения рентабельности и управления рисками.

Таким образом, интеграция функций закупки, прогнозирования и управления запасами в зону ответственности менеджеров категории «Фрукты и Овощи» позволяет компании АО «Тандер» реализовывать гибкую и эффективную краткосрочную финансовую политику. Ключевыми результатами являются ускорение оборачиваемости, снижение операционных потерь и повышение маржинальности категории за счет оперативного принятия финансово–обоснованных решений на местах. Важно отметить, что представленная модель управления, апробированная в Центральном Федеральном округе (11 областей РФ), была высоко оценена руководством компании и признана наиболее эффективной по совокупности финансовых и операционных показателей. В связи с достигнутыми значительными результатами, руководством головной компании было принято стратегическое решение о масштабировании данной успешной практики и ее поэтапном внедрении во всех федеральных округах присутствия компании, что свидетельствует о высокой эффективности разработанного подхода и его соответствии стратегическим целям развития компании в целом.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Сысоева Е.Ф.**

## Секция актуальных проблем современной экономической теории

Бессонова Е.А., маг. 2 к.

Воронежский государственный университет

### Взаимосвязь рынка ценных металлов и рынка акций с учетом сырьевой корреляции

В настоящее время одним из наиболее популярных способов сохранения и увеличения капитала выступают акции. Однако, являясь хорошим инструментом для накопления капитала в периоды экономического роста, акции подвержены сильным падениям во времена кризисов, в результате чего возникает потребность в активах, способных защитить капитал в такие периоды. Зачастую ими выступают ценные металлы, а именно золото и серебро.

Большинство исследований отмечает, что роль драгметаллов как защитного актива может проявляться в трех формах: хеджирующего инструмента, имеющего в среднем отрицательную корреляцию с акциями, инструмента диверсификации, имеющего позитивную, но не идеальную корреляцию с активами, и «тихой гавани» – инструмента, не имеющего или обладающего негативной корреляцией с акциями только во время стресса на рынках.

В результате анализа научной литературы за продолжительный период времени были выявлены некоторые взаимосвязи, выделяемые большинством исследований:

- во время кризисов цены акций падают, а цены драгметаллов зачастую растут, при этом драгметаллы ведут себя либо как хеджирующий инструмент, либо как «тихая гавань» по отношению к акциям;
- в периоды мировой экономической стабильности акции не имеют связи с золотом и серебром, однако в долгосрочном периоде цены всех активов имеют положительный тренд.

В рамках исследования взаимосвязи рынка ценных металлов и рынка акций необходимо выделить в отдельную категорию акции компаний, занимающихся добычей драгоценных металлов, так как их цены подвержены такому эффекту фондового рынка, как сырьевая корреляция, т.е. движению акции вслед за сырьём и наоборот. Исследований на эту тему в научной среде крайней мало, однако данное понятие играет значимую роль для инвестора при составлении портфеля.

Основной закономерностью, выявленной исследованиями, является зависимость этих связей от тяжести финансового шока или кризиса. «Если шок сильный и может считаться «черным лебедем», происходит бегство в драгметаллы из всех акций, включая акции компаний, добывающих драгметаллы. Напротив, если шок менее сильный, наблюдается бегство из активов

как к золоту, так и к акциям золотодобывающих компаний. Одно из объяснений такой закономерности между акциями добывающих компаний и драгоценными металлами заключается в том, что инвесторы предпочитают физические и материальные активы в периоды экстремальных потрясений, но их меньше беспокоит материальность активов в менее панические периоды.

Также у одной акции может быть несколько разных видов корреляции. Например, среди золотодобывающих компаний есть такие, которые, кроме золота, добывают ещё другие ценные металлы. К таким компаниям, например, относится «Полиметалл», который добывает также медь и серебро. Однако если доля других металлов незначительна, то изменение стоимости сырья помимо основного не влияет на капитализацию компании.

Как было сказано выше, исследований взаимосвязи цен золота, серебра и акций с учетом сырьевой корреляции крайне мало, поэтому для формирования вывода касательно характера этих связей был собран собственный набор данных фондового рынка Российской Федерации за период с 1 января 2014 по 30 апреля 2024 года.

В качестве данных для исследования были выбраны ежедневные значения индекса ММВБ (IMOEX), отражающего динамику российского рынка акций, цены четырех российских золото– и серебродобывающих компаний – «Полюс», «Polymetal», «Селигдар» и «Норильский никель», – а также цены золота и серебра в рублях.

Из данных были сформированы приведенные к стационарному виду посредством перехода к разности логарифмов временные ряды, проанализирована описательная статистика, построена модель векторной авторегрессии (VAR), проведены тесты на соблюдение необходимых для построения модели условий стационарности рядов и отсутствия коинтеграции, оценено качество моделей. На основе моделей был проведен тест на причинность по Грейнджеру и построены функции импульсных откликов, позволившие сделать выводы о характере взаимосвязей между рядами переменных.

Полученные выводы подтверждают предыдущие исследования о наличии сырьевой корреляции между акциями как в спокойные, так и в кризисные времена. При этом положительная корреляция между акциями, добывающими драгметаллы, и самими металлами наблюдается при более слабой панике на рынке, вследствие чего акции компаний могут быть полезны инвесторам в качестве защитного актива, но при более сильных кризисах данные акции падают вместе со всем рынком акций. Важным наблюдением исследования является и то, что в спокойные периоды золото и рынок акций приносят положительную доходность инвесторам при слабой волатильности, в то время как акции добывающих компаний являются сильно волатильными, что может принести убыток инвесторам в краткосрочном периоде.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Гоголева Т.Н.**

**Брюханов К.Ю., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Фискальная нагрузка и государственные заимствования как фактор формирования кривой доходности рынка государственных облигаций Российской Федерации**

В условиях усиливающейся роли государства в экономике и усложнения механизмов финансирования бюджетных обязательств долговые рынки становятся не только инструментом привлечения ресурсов, но и важнейшем индикатором макроэкономической политики. В последние годы российский рынок государственных облигаций ОФЗ демонстрирует значимое расширение объёмов заимствований на фоне трансформации бюджетных приоритетов, структурного усиления несения государственных расходов и необходимости адаптации долговой стратегии к внешним ограничениям и внутренним вызовам.

Фискальная политика в данном контексте рассматривается не только как механизм мобилизации финансовых ресурсов, но и как фактор, способный оказывать непосредственное влияние на стоимости долгосрочных заимствований государства и формирование ожиданий участников финансового рынка. В связи с этим возрастает научный интерес к выявлению внутренних закономерностей взаимодействия фискальной нагрузки и структуры кривой доходности, позволяющих оценить устойчивость долговой системы, а также определить пределы влияния бюджетной и долговой политики на динамику доходностей и поведение инвесторов.

Государство выступает ключевым участником российского долгового рынка одновременно в нескольких ролях: эмитента, определяющего параметры, график и объёмы заимствований; экономического регулятора, влияющего на стоимость ликвидности через макроэкономическую политику и систему институциональных стимулов; а также значимого экономического актора, чья стратегий финансового поведения становится ориентиром для всех участников финансовой системы.

Особое значение в этом контексте приобретает уровень фискальной нагрузки и масштаб государственного долга, который определяет необходимость выхода на долговой рынок с размещением новых выпусков ОФЗ. Формирование прогнозных объёмов и параметров заимствований происходит с учётом бюджетного дефицита, долговой устойчивости и потребности в рефинансировании. Таким образом, фискальная политика формирует кривую не только через объёмы предложения, но и через ожидания, связанные с будущей динамикой выпуска и риском закладываемых долговых обязательств.

Анализ параметров кривой доходности показывает, что общий уровень доходностей, то есть ценовое состояние долгового рынка в целом, определяется преимущественно условиями денежно-кредитной политики, так

как реагирует на динамику краткосрочных ставок и изменение стоимости ликвидности в на межбанковском рынке. Это подтверждает ведущую роль процентного канала в формировании стоимости государственного заимствования в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

В то же время динамика долгосрочных доходностей, то есть изменение наклона кривой в пользу более высоких ставок на удлиненном участке проявляет чувствительность у фискальным параметрам прежде всего – к объёмам чистого размещения государственных облигаций. Увеличение долгового предложения способно приводить к росту долгосрочных ставок в ситуациях, когда совокупный рыночный спрос оказывается недостаточным для полного покрытия заявленного объёма аукционов, что может связано с ожиданиями повышения ставок в будущем, повышенными инфляционными ожиданиями и многими другими ситуативными факторами.

Касательно среднесрочного сегмента доходностей, по результатам анализа нельзя утверждать о наличии устойчивой или однозначной зависимости от параметров фискальной нагрузки. Это обусловлено тем, что основной объём крупных государственных размещений приходится преимущественно на долгосрочные облигации. Данная часть кривой выступает, прежде всего, зоной формирования ожиданий будущей траектории денежно–кредитной политики и инфляции, а не прямым объектом фискального давления через предложение государственных долговых инструментов. Потенциальное влияние фискальной политики на этот сегмент может проявляться через параметры государственных расходов, включая инвестиционные и закупочные программы.

В итоге, фискальная нагрузка оказывает воздействие на кривую доходности не прямолинейно, а через механизм балансировки спроса и предложения, и может быть выражена только в условиях рыночного равновесия. При наличии устойчивого спроса даже крупные объёмы государственных размещений могут быть усвоены рынком без заметного влияния на долгосрочные ставки, что демонстрирует значимость инвестиционных ожиданий и общего состояния финансовой среды.

Полученные результаты позволяют заключить, что эффективное управление долговой нагрузкой и структурой государственных заимствований требует координации фискальной и денежно–кредитной политики, поскольку несогласованность решений может приводить к структурному удорожанию долгосрочного долга, повышению премий за риск и росту стоимости капитала в экономике.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Матершева В.В.**

**Жевандрова И.В., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Современные тенденции предложения зерновой продукции в России: влияние технологических и организационно–экономических факторов**

Формирование предложения зерновой продукции в России происходит под воздействием комплекса организационно–экономических и технологических факторов, определяющих объём и устойчивость производства. Эти факторы взаимосвязаны: организационные формы хозяйствования во многом определяют доступ к современным технологиям, инфраструктуре и рынкам сбыта, что, в свою очередь, влияет на эффективность производства и возможность регулирования объёмов предложения.

В условиях диверсифицированной структуры сельского хозяйства особое значение приобретает исследование соотношения между малыми, средними и крупными формами хозяйствования, их технологическим потенциалом и экономическими возможностями. Такое исследование позволяет выявить закономерности развития предложения зерновой продукции и определить направления повышения его устойчивости. Цель исследования – определить ключевые тенденции формирования предложения зерновой продукции в России и установить взаимосвязь между технологическими и организационно–экономическими факторами, влияющими на его развитие.

Анализ данных о хозяйствующих субъектах, занятых выращиванием зерновых культур, показывает, что основная часть производства приходится на малые и микропредприятия, среди которых доминируют индивидуальные предприниматели (около 18 тыс.) и общества с ограниченной ответственностью (около 3,6 тыс.). К категории малых предприятий относится примерно 2,1 тыс. хозяйств, средних – 334, а крупных не более 70, что указывает на значительное количественное преобладания малых форм.

Преобладание индивидуальных предпринимателей, крестьянских (фермерских) хозяйств (1518) и производственных кооперативов отражает регионально–ориентированный характер производства, при котором большая часть продукции реализуется на внутреннем рынке. Эти субъекты, как правило, обладают ограниченными ресурсами и инфраструктурой хранения, что снижает их способности гибко регулировать объёмы продаж. В то же время акционерные общества (АО и ПАО) и часть ООО зачастую входят в состав агропромышленных холдингов. Их деятельность имеет иной характер: зерно в структуре их производства выполняет вспомогательную функцию, используясь для внутреннего потребления в животноводстве или переработке.

Поскольку производство зерновой продукции в России сосредоточено преимущественно в малых формах хозяйствования, устойчивость предложе-

ния во многом определяется состоянием их ресурсной базы и технологического обеспечения. Однако именно эта категория производителей обладает наиболее ограниченными возможностями для стабилизации объёмов производства и реализации продукции во времени. Так малые предприятия, индивидуальные предприниматели и крестьянские (фермерские) хозяйства имеют ограниченный доступ к: оборотному капиталу, современным технологиям выращивания, кредитным ресурсам, собственной инфраструктуре хранения и специализированной технике. Эти ограничения повышают их зависимость от природно-климатических факторов, колебаний цен на ресурсы (удобрения, ГСМ, семена, аренда техники), жёстких денежно-кредитных условий и конъюнктуры сезонных рынков. В результате предложение, формируемое малыми хозяйствами, отличается высокой чувствительностью к внешним шокам, что снижает общую устойчивость зернового рынка.

Несмотря на общее увеличение количества техники в сельскохозяйственных организациях, показатель нагрузки пашни на один трактор растёт и в 2024 году достиг 368 гектаров на трактор. Это свидетельствует о недостаточности обновления парка техники, на фоне роста урожайности и посевных площадей (у КФХ), что ведёт к росту интенсивности эксплуатации и повышению технологических рисков.

Технологическое отставание прямо отражается на результатах производства. Данные по урожайности подтверждают существенную разницу между категориями хозяйств. Так на 2024 год урожайность сельскохозяйственных организаций составила – 31,19 ц/га, КФХ и ИП – 25,16 ц/га. Таким образом, различия в технологическом обеспечении приводят к неравномерности в производительности, что дополнительно усиливает разрыв в устойчивости предложения между крупными и малыми производителями.

Уязвимость малых производителей усиливает необходимость институциональной поддержки: субсидирования кредитов, льготного лизинга техники, компенсаций затрат на удобрение и ГСМ, страхование урожая, поддержки мелиорации, развития сельской инфраструктуры.

Особое значение имеет развитие потребительских кооперативов, которые позволяют объединять ресурсы и технику, формировать крупные партии продукции, улучшать доступ к хранению и логистике, повышать оборотный капитал, снижать сезонные ценовые потери. Так, кооперация становится ключевым механизмом повышения устойчивости предложения в условиях доминирования малых форм хозяйствования и высокой волатильности внешней среды.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Чарыкова О.Г.**

Жигулин П.С., маг. 2 к.

Воронежский государственный университет

### Изменение ключевой ставки ЦБ РФ в 2025 году

На 2025 год, как и на будущие периоды, целью проводимой политики Центрального Банка РФ является достижение уровня инфляции в 4%. Для этого проводится жесткая денежно–кредитная политика, характеризующаяся достаточно высоким уровнем ключевой ставки ЦБ РФ, повышением нормы резервирования, введением ограничений по кредитным операциям, продажей государственных облигаций. Варьирование ключевой ставки – это достаточно сложный и многоаспектный процесс, который опирается на изучение различных макроэкономических показателей: инфляционных ожиданий населения и бизнеса, объема денежной массы, деловой активности бизнеса, ситуации на рынке труда (уровня заработных плат, безработицы), ставок по кредитам, а также внешнеполитической ситуации: сальдо торгового баланса России, влияния наложенных санкций, колебаний курса валют, мировых цен на нефть. В связи с учетом влияния этих и других показателей на периодических заседаниях Совета директоров Банка России принимаются решения об изменении ключевой ставки. Резюме этих заседаний публикуются в открытом доступе. На рисунке 1 представлена динамика ключевой ставки, инфляции и цели по инфляции в 2025 году после проведения таких заседаний.

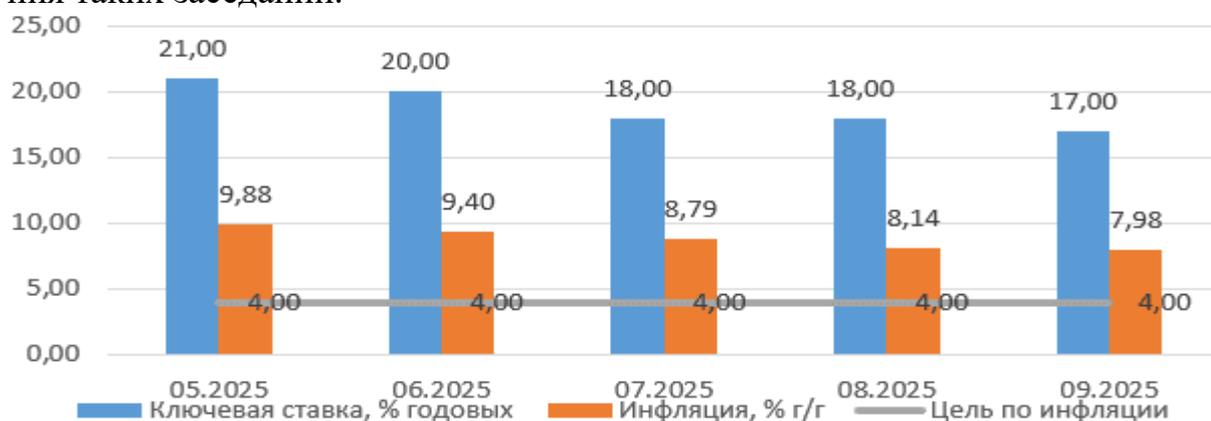


Рис. 1. Динамика ключевой ставки, инфляции и цели по инфляции в 2025 году в России

Как видно из рисунка, в 2025 году происходит постепенное снижение ключевой ставки ЦБ РФ с 21% в мае 2025 года до 17% в сентябре 2025 года. При этом видно, что изменение ключевой ставки сопровождается последовательным снижением уровня инфляции с 9,88% в мае 2025 года до 7,98% в сентябре 2025 года. С одной стороны, это говорит о регулируемости уровня инфляции в направлении основной цели по инфляции в 4%, с другой стороны, на текущий момент уровень инфляции превышает целевое значение почти в 2 раза.

Сложность регулирования уровня инфляции с помощью изменения ключевой ставки заключается в том, что изменение ключевой ставки – это аспект влияния на экономику, который изменяет множество экономических и социальных процессов: сбережения и накопления, деловую активность предприятий, объем совокупного предложения и спроса и др.

На заседаниях Совета директоров Банка России рассматриваются все аспекты и принимаются решения по изменению ключевой ставки. На заседании 12.09.2025 года при изменении ключевой ставки на 1% в сторону понижения учитывались в т.ч.:

1) снижение инфляционного давления в августе при сохранении достаточной неоднородности изменения цен по различным категориям товаров и услуг;

2) уровень инфляционных ожиданий в августе;

3) замедление темпов роста ВВП страны;

4) активизация потребительского спроса;

5) замедление темпов роста инвестиций;

6) изменения на рынке труда: рост заработных плат и небольшое снижение дефицита кадров;

7) снижение цен на нефть по сравнению с запланированными в прогнозе значениями;

8) снижение доходности облигаций федерального займа;

9) снижение процентных ставок по кредитам и депозитам;

10) рост портфеля денежных кредитов;

11) увеличение широкой денежной массы.

При принятии решения об изменении ключевой ставки учитывался и ряд внешнеполитических факторов: повышение импортных пошлин, увеличение объемов добычи нефти странами ОПЕК и формирование профицита на нефтяном рынке, изменение соотношения экспорта и импорта, изменение курса рубля к доллару. Также учитывались проинфляционные риски: сохранение значительного перегрева экономики, ухудшение условий внешней торговли, расширение бюджетного дефицита.

Выдвигались два ключевых предположения: сохранение ключевой процентной ставки на уровне 18% и ее снижение на 1%. Аргументами в пользу снижения ключевой ставки было в т.ч. замедление темпов роста экономики.

Таким образом, изменение ключевой ставки – это очень многоаспектный и сложный процесс, который должен учитывать все внутренние и внешние процессы, происходящие в экономике страны. Грамотное изменение уровня ключевой процентной ставки позволяет воздействовать на уровень инфляции в стране.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Ляшенко И.Ю.**

**Захарьева Л.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Роль социальных норм в регулировании трудового поведения и эффективности персонала**

В современной экономике понимание неформальных механизмов управления персоналом выходит на первый план. Наряду с формальными регламентами, инструкциями и системами мотивации, на поведение сотрудников мощное и часто неосознаваемое влияние оказывают социальные нормы. Актуальность данной проблемы заключается в том, что недооценка силы социальных норм приводит к значительным потерям в производительности и создает устойчивые барьеры для организационных изменений. Важно проанализировать роль и механизмы влияния социальных норм на трудовое поведение, а также предложить механизмы управления им.

Социальные нормы коллектива — это правила и стандарты поведения, которые регулируют взаимодействие сотрудников. Это «неписанные законы» о том, как принято работать в данном коллективе: помогать ли новичкам, можно ли задерживаться после окончания рабочего дня, как относиться к указаниям руководства.

Трудовое поведение — это конкретные действия и поступки работника, направленные на выполнение его функций. Оно включает в себя не только интенсивность и качество труда, но и инициативность, готовность к кооперации, соблюдение дисциплины и лояльность компании.

Эффективность персонала — это интегральный показатель, который включает в себя производительность, качество работы, минимизацию издержек и способность достигать стратегические цели компании.

Механизмы влияния социальных норм разнообразны:

- Социальный контроль: Коллеги через одобрение или осуждение поощряют следование нормам и наказывают за их нарушение.
- Идентификация и принадлежность: Стремление человека быть частью группы, «своим» в коллективе, заставляет его бессознательно перенимать принятые в нем модели поведения.
- Снижение неопределенности: Нормы предоставляют готовые алгоритмы действий в неоднозначных ситуациях, экономя время и когнитивные ресурсы сотрудника.

Нормы могут работать на повышение эффективности, создавать скрытые, но мощные барьеры для роста.

Управление социальными нормами — это не манипуляция, а целенаправленное формирование здоровой организационной среды.

Для этого необходимы:

1) Диагностика существующих норм. Первый шаг — выявить реально действующие в коллективе нормы. Для этого используются методы наблюдения, анонимные опросы и фокус-группы. Важно понять, какие правила на самом деле руководят поступками людей, а не ограничиваться изучением формальных кодексов корпоративной культуры.

2) Стратегии формирования и изменения норм.

– Интеграция в формальные системы: Необходимо согласовать системы мотивации, KPI и карьерного роста с желаемыми нормами. Если поощряется только индивидуальный результат, норма взаимопомощи не приживется.

– Использование влияния лидеров: Ключевую роль играют не только формальные руководители, но и неформальные лидеры. Их нужно вовлечь в процесс и сделать «чемпионами» новых правил.

– Целенаправленная коммуникация: Следует публично признавать и поощрять тех сотрудников, чье поведение соответствует целевым нормам. История успеха, достигнутого благодаря командной работе, — мощный сигнал для всего коллектива.

– Формирование организационной культуры: Желательные нормы должны быть производными от провозглашенных ценностей компании (миссия, видение, принципы), которые активно внедряются через корпоративные ритуалы, программы обучения и адаптацию новых сотрудников.

Таким образом, социальные нормы представляют собой мощный неформальный регулятор трудового поведения, который по силе своего воздействия часто превосходит формальные регламенты и системы материального стимулирования. Игнорирование этого фактора делает многие управленческие решения неэффективными. Понимание природы и механизмов действия социальных норм позволяет руководству перейти от точечного управления отдельными сотрудниками к стратегическому управлению организационным контекстом.

Целенаправленное формирование норм — это ключевой ресурс для создания саморегулирующейся и высокопроизводительной среды. В такой среде продуктивное и эффективное трудовое поведение становится не результатом постоянного внешнего контроля, а естественной, поддерживаемой коллективом нормой жизни организации. Инвестиции в управление социальными нормами — это инвестиции в устойчивое конкурентное преимущество компании. Именно это позволяет компании гибко адаптироваться к изменениям и сохранять лидирующие позиции на рынке.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Ляшенко И.Ю.**

**Кириченко А.И., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Рекламная деятельность фирмы и её поведение в условиях несовершенной конкуренции**

В условиях рыночной экономики фирмы сталкиваются с различными формами конкуренции, среди которых несовершенная конкуренция играет ключевую роль. Несовершенная конкуренция характеризуется ситуацией, когда отдельные фирмы или небольшая группа фирм обладают рыночной властью, позволяющей влиять на цены, объемы производства и поведение потребителей. В таких условиях реклама становится мощным инструментом, который компании используют для укрепления своей позиции, дифференциации продуктов и влияния на спрос.

Стоит отметить, что общепризнанного определения рекламы в экономической теории и практике нет: одни авторы рассматривают её как информационную коммуникацию, направленную на стимулирование продаж (в модели Э. Чемберлина), другие — как инструмент манипуляции предпочтениями потребителей (в подходе Дж. К. Гэлбрейта). В данной статье под рекламой понимается целенаправленная коммуникация компании с потребителями, которая ориентирована на формирование спроса, дифференциацию продукта и укрепление рыночной позиции в условиях конкуренции. Реклама по своей природе многогранна и ее роль можно систематизировать через пять ключевых функций:

1. Реклама как способ стимулирования сбыта. Реклама направлена на увеличение объема продаж путем создания искусственного спроса или акцентирования внимания на преимуществах продукта.

2. Реклама как разновидность дифференциации продукции. Фирмы используют рекламу для выделения своего товара среди конкурентов, подчеркивая уникальные характеристики, что позволяет устанавливать премиальные цены и снижать ценовую эластичность спроса.

3. Реклама как сигнал о качестве продукции. В условиях асимметрии информации реклама служит сигналом качества, помогая потребителям оценивать товар (например, гарантии или отзывы в рекламе), что снижает риски и укрепляет доверие.

4. Реклама как инструмент информирования агентов рынка. Реклама предоставляет информацию о продуктах, ценах и инновациях, способствуя более эффективному распределению ресурсов и снижению транзакционных издержек для потребителей, производителей и посредников.

5. Роль рекламы в формировании структуры рынка. Реклама влияет на концентрацию рынка, создавая барьеры для входа новых игроков, что может усиливать несовершенную конкуренцию и приводить к доминированию крупных фирм.

Стоит отметить, что поведение фирмы и ее рекламная деятельность напрямую зависят от структуры рынка. Так, в условиях монополистической конкуренции, для которой характерно множество фирм с дифференцированной продукцией, ключевой задачей рекламы становится подчеркивание уникальности товара и формирование устойчивой рыночной ниши. Фирма действует достаточно независимо, ее реклама направлена на широкую аудиторию, но с акцентом на конкретные преимущества (качество, дизайн, экологичность и др.). Например, местная кофейня против сетевых гигантов делает упор на «ручную работу», уникальные рецепты и локальность.

В условиях олигополии, где доминирует несколько крупных фирм, предлагающих стандартизированную или дифференцированную продукцию, реклама приобретает стратегический характер. Ее ключевой задачей становится удержание и расширение рыночной доли, а также активное перераспределение долей в свою пользу путем противодействия рекламным кампаниям конкурентов. Любое действие одной компании–олигополиста немедленно провоцирует ответную реакцию со стороны конкурентов. В данном контексте доминирующей формой соперничества становится неценовая конкуренция, в рамках которой рекламе отводится роль основного инструмента конкурентной борьбы. Например, противостояние между компаниями «Coca-Cola» и «Pepsi», в котором конкуренция ведется через масштабные рекламные кампании, а не через цену.

В условиях монополии, где действует единственный продавец уникального продукта, реклама преследует принципиально иные цели. Ее задача смещается от борьбы за долю рынка к формированию позитивного имиджа, созданию общественного признания особого положения на рынке и информированию о новых продуктах или услугах. Рекламная деятельность фирмы–монополиста, как правило, не носит агрессивного или сравнительного характера. Основной акцент смещается на корпоративные коммуникации, которые демонстрируют вклад компании в развитие общества, ее технологическую прогрессивность и социальную ориентированность. Например, компания «РЖД» информирует через рекламу о запуске новых скоростных поездов «Ласточка», тем самым подчеркивает свою роль в развитии туризма, а не сравнивает себя с конкурентами.

Таким образом, в условиях несовершенной конкуренции реклама трансформируется из простого инструмента информирования в сложный и многогранный элемент конкурентной стратегии фирмы. Ее роль и характер кардинально меняются в зависимости от типа рыночной структуры. В современной экономике эффективная рекламная деятельность является не просто дополнением, а необходимым условием для укрепления рыночных позиций и обеспечения долгосрочной конкурентоспособности фирмы в условиях несовершенной конкуренции.

**Научный руководитель –к.э.н., доц. Матершева В.В.**

**Ожерельева И.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Анализ эффективности ключевой ставки для сдерживания инфляции**

Для контроля над инфляцией Банк России применяет комплекс мер денежно–кредитной политики, где ключевая ставка играет центральную роль. Изменяя эту ставку, регулятор оказывает влияние на доступность и стоимость денег в экономике, что сказывается на потребительских расходах и инвестиционной активности компаний.

Увеличение ключевой ставки делает банковские займы дороже, что ограничивает доступность кредитов для бизнеса и населения. Это сдерживает расходы и инвестиции, что, в свою очередь, замедляет рост цен и уменьшает перегрев экономики.

Снижение ключевой ставки, напротив, облегчает доступ к кредитам, стимулируя потребление и инвестиции, и подталкивая экономику к росту. Однако это может разогнать инфляцию.

Важно понимать, что эффект от изменения ключевой ставки проявляется не сразу. Рынкам нужно время, чтобы адаптироваться. Поэтому, принимая решения о ключевой ставке, необходимо тщательно взвешивать все риски и учитывать долгосрочные последствия, чтобы не навредить экономике.

Хотя управление ключевой ставкой остается фундаментальным методом борьбы с инфляцией в РФ, его применение подвержено влиянию существенных факторов неопределенности и ограничений в части достижения максимальной эффективности.

1. Высокая зависимость отечественной экономики от импортных товаров и курса рубля от внешних экономических условий. Это приводит к тому, что внутренние цены слабо реагируют на изменения объема денег в обращении внутри страны.

2. Структура внутреннего производства и уровень конкуренции: если конкуренция низкая, компании не могут оперативно приспосабливаться к меняющейся рыночной ситуации, что делает внутренние рынки более защищенными от внешних шоков.

3. Психологические ожидания участников рынка, которые могут влиять на инвестиционные решения, даже если противоречат политике центрального банка.

4. Значительное влияние финансовых спекулянтов, стремящихся заработать на краткосрочных колебаниях валютных курсов и стоимости ценных бумаг, что снижает ясность передачи рыночных сигналов через финансовую систему.

Для эмпирической оценки воздействия изменений ключевой ставки на инфляцию можно использовать корреляционные модели. Этот подход помогает выявить как направление, так и силу взаимосвязи между данными показателями. Важно также учитывать временные аспекты и задержки в реакции экономики на изменения в регуляторной политике.

Для исследования влияния ключевой ставки на инфляцию нами взяты официальные данные Банка России за 2025 г., которые показывают снижение ставки и уровня инфляции с начала года по октябрь (см. табл. 1).

Таблица 1. Инфляция и ключевая ставка ЦБ РФ за 2025 г., % г/г

Показатель	05.2025	06.2025	07.2025	08.2025	09.2025	10.2025
Ключевая ставка	21,00	20,00	18,00	18,00	17,00	16,50
Инфляция	9,88	9,40	8,79	8,14	7,98	7,71
Цель по инфляции	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

На основании представленных данных рассчитан коэффициент корреляции Пирсона ( $r$ ) по формуле 1:

$$r = \frac{\sum[(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})]}{\sqrt{[\sum(x_i - \bar{x})^2 \sum(y_i - \bar{y})^2]}} \quad (1)$$

где  $x_i$  – инфляция г/г, %;  $y_i$  – ключевая ставка, %;  $\bar{x}$ ,  $\bar{y}$  – средние значения инфляции и ключевой ставки.

Коэффициент измеряет силу и направление линейной связи между двумя непрерывными переменными (в нашем случае между инфляцией и ключевой ставкой).

В ходе вычислений получен коэффициент Пирсона  $r=0.9708$ , который свидетельствует об очень сильной положительной корреляции. Поэтому при понижении уровня инфляции снижают и ключевую ставку, так как политика по сдерживанию инфляции со временем оказывает свое влияние и больше не требует таких жестких мер, как высокий уровень ключевой ставки.

Кроме того, полученный коэффициент детерминации, равный 94,2%, означает, что наши переменные связаны прямо пропорционально: при увеличении «х» увеличивается и «у». Соответственно реакцией на повышение инфляции является повышение ставки Центрального Банка (и наоборот).

Таким образом, политика ключевой ставки является действенным инструментом для управления инфляцией, но при определении уровня ставки регулятору необходимо принимать во внимание внешние экономические шоки и структурные особенности национальной экономики. Кроме того, для объективной оценки результативности проводимых мер требуется систематический мониторинг и разработка экономических моделей, способных прогнозировать рыночную реакцию на изменения, вызванные проводимой политикой.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Белянцева О.М.**

**Пожилых А.А., маг. 2 к.**

Воронежский государственный технический университет

### **Оценка влияния рыночных факторов на репутацию компании**

Современный рынок характеризуется беспрецедентным уровнем конкуренции и информационной насыщенности. Однако наряду с ростом его влияния обостряются и этические вопросы, связанные с методами продвижения товаров и услуг.

Основные этические дилеммы деятельности компаний в современных условиях связаны со следующими факторами:

1. Манипуляция и недобросовестная реклама. Использование скрытых методов воздействия на подсознание, игра на страхах, комплексах и чувстве вины потребителя является распространенной, но рискованной практикой.

2. Ценовой сговор и дискриминация, установление завышенных цен, использование практики «ценового грабежа» в условиях отсутствия выбора, а также применение дискриминационных ценовых стратегий для разных групп потребителей подрывают основы справедливой конкуренции и доверия к рынку в целом.

3. Недостоверная информация и введение потребителя в заблуждение относительно свойств, качества или происхождения продукта является одним из самых грубых нарушений. Особую остроту в последние годы приобрело явление «гринвошинга» – создание ложного впечатления об экологичности компании или продукта с целью извлечения маркетинговой выгоды.

4. Нарушение конфиденциальности данных, несанкционированный сбор, использование и продажа персональных данных без явного согласия пользователя представляют собой серьезную этическую и правовую проблему.

Репутация компании – это нематериальный, но крайне ценный актив, формирующийся на основе восприятия стейкхолдерами (потребителями, инвесторами, партнерами) ее деятельности. Этичный маркетинг способствует построению прочной, позитивной репутации, которая выполняет несколько функций:

– доверия, компании, известные своей честностью и прозрачностью, пользуются большим доверием со стороны потребителей. Это доверие снижает транзакционные издержки, облегчает выход на новые рынки и запуск новых продуктов.

– страховки в условиях кризиса. Компания с безупречной репутацией, построенной на этических принципах, обладает значительным «запасом прочности». В случае ошибки или внешнего кризиса потребители и общественность с большей вероятностью дадут ей второй шанс.

– привлечения талантов. Современные специалисты, особенно представители поколений Y и Z, стремятся работать в компаниях, чьи ценности совпадают с их собственными. Этичная репутация становится конкурентным преимуществом на рынке труда.

Напротив, неэтичные практики ведут к стремительной эрозии репутационного капитала. В эпоху социальных сетей и мгновенного распространения информации скандал, связанный с обманом потребителей или манипуляцией, может нанести непоправимый ущерб компании за считанные часы, а восстановление утраченного доверия требует многократно больших ресурсов, чем изначальное построение этичного имиджа.

Таким образом, этичный подход ведения деятельности компанией в современных рыночных условиях становится ключевым фактором. Она смещает фокус с транзакционных, краткосрочных отношений на построение долгосрочных, партнерских связей с потребителем.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что этика в маркетинге является не абстрактным моральным императивом, а прагматическим условием долгосрочного успеха компании в XXI веке. Взаимосвязь между этичными практиками, репутацией и потребительским поведением носит прямой и синергетический характер.

Этичный маркетинг формирует капитал доверия, который:

1. Защищает компанию в периоды кризисов.
2. Повышает лояльность потребителей и их готовность к рекомендациям.
3. Создает устойчивое конкурентное преимущество, которое сложно скопировать.
4. Позволяет привлекать и удерживать лучших сотрудников.

Напротив, неэтичные действия, направленные на сиюминутную выгоду, в долгосрочной перспективе ведут к катастрофическим репутационным потерям, изменению потребительского поведения в сторону отказа от бренда и, как следствие, к прямым финансовым убыткам.

В будущем значение этичного подхода в формировании рыночной стратегии предприятия будет только возрастать под влиянием ужесточения законодательства, роста цифровой грамотности населения и усиления запроса на устойчивое развитие. Компаниям, стремящимся к лидерству, необходимо интегрировать этические принципы в ядро своей бизнес- и маркетинговой стратегии, превратив их из ограничения в источник инноваций и роста.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Смотровая Т.И.**

**Попова А.И., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Стратегия дифференциации туристических услуг: факторы успеха и подходы**

Туризм является одной из наиболее динамично развивающихся отраслей экономики, оказывая значительное влияние на социально-экономическое развитие регионов и стран мира. Современные тенденции туристического рынка характеризуются увеличением конкуренции среди поставщиков услуг, ростом требований потребителей и стремительным развитием технологий. Одним из ключевых факторов успеха на рынке туризма становится дифференциация продуктов и услуг, позволяющая компаниям выделяться среди конкурентов и привлекать клиентов.

Дифференциация продукции представляет собой процесс разработки уникальных характеристик товаров и услуг, отличающих их от аналогичных предложений конкурентов. Она позволяет создать конкурентные преимущества, повысить лояльность клиентов и увеличить прибыльность бизнеса. Для успешного развития турфирмы необходимо понимать особенности своего целевого рынка, предпочтения потребителей и возможности для дифференциации.

Дифференциация на рынке туристических услуг – это процесс создания уникальных характеристик и предложений, отличающих компанию от конкурентов. Туристические компании применяют дифференциацию, чтобы привлечь целевую аудиторию, повысить конкурентоспособность и удовлетворить растущие потребности рынка.

Различают основные виды дифференциации: географическая дифференциация, культурная дифференциация, экологическая дифференциация, тематическая дифференциация и так далее.

Географическая дифференциация предполагает создание уникального имиджа конкретного региона или места отдыха. Туристы часто выбирают направления, основываясь на культурных особенностях, природных ресурсах и исторических достопримечательностях местности. Например, туры в Сибирь привлекают туристов своей уникальной природой и возможностью познакомиться с традициями коренных народов.

Культурная дифференциация основана на создании туров, ориентированных на знакомство с культурным наследием, искусством, историей и обычаями народа. Такие программы могут включать посещение музеев, участие в фестивалях, мастер-классы по ремеслам и кулинарии. Российские регионы предлагают разнообразные варианты культурного досуга, включая посещение театров, концертов классической музыки и народных праздников.

Экологическая дифференциация направлена на привлечение любителей природы и активного образа жизни. Это могут быть экотуры, пешие походы, экскурсии по заповедникам и природным паркам. Россия обладает огромными возможностями для экологического туризма благодаря разнообразию ландшафтов и экосистем.

Тематическая дифференциация предусматривает разработку специализированных туров, посвящённых определённым интересам и увлечениям туристов. Примеры включают гастрономические туры, винные дегустации, спортивные мероприятия, паломнические маршруты и приключенческие путешествия. Такие продукты позволяют удовлетворить специфические потребности целевой аудитории и привлечь новых клиентов.

Для успешной реализации стратегии дифференциации важно учитывать ряд факторов:

- Анализ потребностей потребителей: понимание предпочтений и ожиданий потенциальных клиентов помогает создавать востребованные услуги.

- Качество обслуживания: высокий уровень сервиса повышает удовлетворённость гостей и способствует формированию позитивного имиджа компании.

- Маркетинговая активность: продвижение уникальных особенностей продуктового портфеля должно осуществляться эффективно и адресно.

- Инвестиции в инфраструктуру: улучшение качества объектов размещения, питания и транспортных услуг усиливает привлекательность направлений.

- Партнёрства и сотрудничество: взаимодействие с местными властями, бизнесом и сообществами способствует развитию регионального туризма.

Таким образом, рынок туристических услуг характеризуется высоким уровнем конкуренции и требует постоянного поиска путей повышения привлекательности продуктов и услуг. Дифференциация играет ключевую роль в формировании конкурентных преимуществ компаний и повышении их доходности. Использование географического, культурного, экологического и тематического подходов позволяет создавать уникальные туристические предложения, привлекающие внимание широкой аудитории.

Дифференциация в туристическом секторе требует внимания к потребностям клиентов и следования новым трендам. Уникальные предложения и высокое качество обслуживания помогают компаниям выделиться на рынке, повысить лояльность клиентов и укрепить свой бренд. Эффективность дифференциации можно оценить с помощью анализа отзывов, динамики продаж и роста клиентской базы.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Ляшенко И.Ю.**

**Сотников Г.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Ценовые стратегии компаний на рынке кондитерских изделий**

Перед всеми коммерческими и многими некоммерческими организациями в качестве одной из основных встает проблема определения цены на свои товары и услуги. В условиях рынка этот процесс представляет собой сложный механизм, подверженный влиянию множества факторов.

Выбор общего направления в ценообразовании, главных подходов к определению цен на новые и уже выпускаемые изделия, оказываемые услуги с целью увеличения объемов реализации, товарооборота, повышения производства и укрепления рыночных позиций предприятия обеспечивается на основе маркетинга. Цены и ценовая политика выступают одной из главных составляющих маркетинга фирмы. Цены находятся в тесной зависимости от других сторон деятельности компании, от уровня цен во многом зависят достигаемые коммерческие результаты. Неверная или правильная ценовая политика оказывает многоплановое воздействие на все функционирование фирмы.

Суть целенаправленной ценовой политики заключается в том, чтобы устанавливать на товары такие цены и так варьировать ими в зависимости от конъюнктуры, чтобы овладеть максимально возможной долей рынка, добиться запланированного объема прибыли и успешно решать стратегические задачи. В рамках данной политики частные решения увязываются в единую интегрированную систему.

Современная практика ценообразования сложилась под сильным воздействием теории функционирования олигополистического рынка.

Широкое применение находит ценообразование по принципу «издержки плюс». Это вызвано неопределенностью рыночного спроса и сложностью точного определения предельных издержек. Данный принцип является прагматичным способом решения проблемы оценки предельного дохода и издержек, например, местная кондитерская или небольшая пекарня, выпускающая капкейки и зефир ручной работы, часто использует эту стратегию. Они рассчитывают стоимость сырья (мука, сахар, шоколад), аренды, труда и накручивают фиксированную маржу (например, 50–100%), чтобы обеспечить рентабельность. Цена формируется исходя из их внутренних затрат, а не из цен конкурентов.

Модель ценообразования «издержки плюс» часто называют затратным ценообразованием, при котором фирма перекладывает свои издержки на потребителей.

На рынке также наблюдается использование стратегии лидерства в ценах. В этом случае ценовой лидер не только определяет исходную цену на

продукт, но и по своему усмотрению производит ее последующие изменения, например, крупные федеральные сети супермаркетов, выпускающие собственные торговые марки (private label) печенья, вафель или пряников по контракту с фабриками, являются классическими ценовыми лидерами. Они устанавливают минимально возможную цену на аналогичную продукцию брендов–производителей. Такие компании, как «Ашан» (с брендом «Everyday») или «Магнит», диктуют цены на массовый сегмент.

Однако лидерство в ценах может негативно сказаться на инициаторе, поскольку именно он берет на себя риски адаптации к меняющимся рыночным условиям.

К преимуществам стратегии лидерства относится возможность предлагать товар по самым низким ценам без потери прибыли, например, Компания «Рот Фронт», обладая огромными производственными мощностями и эффектом масштаба, может позволить себе удерживать низкие цены на свои шоколадные конфеты и батончики, оставаясь прибыльной и сохраняя лояльность широкой аудитории. Это создает высокий входной барьер для новых игроков, которые не могут сразу выйти на такой же уровень издержек.

Таким образом, тот, кто использует стратегию ценового лидерства, будет находиться в безопасном положении, пока сможет удерживать данные цены.

Среди недостатков – необходимость жертвовать дифференциацией продукции и сегментированием рынка, например, чтобы удерживать низкую цену на шоколад «Алёнка», компания «Объединенные кондитеры» долгое время использовала классическую рецептуру и упаковку, ориентируясь на самый массовый сегмент. В то время как премиальные бренды, такие как «Коркунов» или «Бабаевский», экспериментируют с элитными сортами какао, дизайном и сегментируют аудиторию, предлагая узкоспециализированные продукты (например, шоколад с морской солью или перцем чили).

Таким образом, можно заключить, что на рынке кондитерских изделий реализуются в основном две ведущие ценовые стратегии: «издержки плюс» и лидерство в ценах. Первая характерна для мелких фирм и мастерских, вторую реализуют крупные фабрики и розничные сети, которые на российском рынке чаще всего являются интегрированными структурами.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Матершева В.В.**

**Старовойтова Я.В., маг. 2 к.**  
Воронежский государственный университет

### **Классические модели олигополии в киноиндустрии**

Современная теория олигополии строится на следующих предпосылках:

- на рынке действует небольшое число фирм;
- рассматривается рынок однородного товара;
- фирмы на таком рынке обладают рыночной властью;
- на рынке существуют высокие барьеры входа.

Основа теории строится на следующих классических моделях олигополии: модель Курно, модель Штакельберга, модель Бертрана, модель Ценового лидера. Хотя эти модели не могут в полной мере описать богатство всех возможных вариантов организации олигополистической конкуренции, в них описаны основные концепции взаимодействия олигополий.

Модель, предложенная французским экономистом Курно, предполагает, что фирмы на рынке олигополии конкурируют, выбирая объемы производства, и действуют симметрично, одновременно. В момент принятия решения о своем объеме выпуска фирмы предполагают, что конкурент не поменяет свой объем выпуска в ответ на их собственное решение.

На рынке киноиндустрии это может проявляться в том, как студии планируют выпуск своих фильмов, учитывая запланированные релизы других компаний. Например, если одна студия ожидает, что другая выпустит крупный блокбастер, она может решить выпустить свой фильм в другое время или изменить его жанр.

Модель Бертрана (или Нэша–Бертрана) предполагает конкуренцию по цене. Для любой из фирм устанавливать цену ниже маржинальных издержек на производство не имеет никакого смысла, так как тогда она будет только терять деньги от продажи продукта. Также не имеет смысла устанавливать цену выше, чем цена, которая была бы установлена, если бы на рынке действовала единственная монополия.

В интервале от цены, равной маржинальным издержкам, до монопольной цены наилучшим соотношением цен в условиях, когда компании знают цены друг друга, была бы равная цена, которая позволяет поровну поделить прибыль от продажи товара. Это равновесие будет неустойчивым, так как, если одна фирма немного снизит цену, то она заберет себе весь рынок и получит всю возможную прибыль. Другие компании не получают ничего, так как по условию модели Бертрана покупатели выбирают продукт с наименьшей ценой.

С учетом этих обстоятельств можно предположить, что, выбирая цену продукта, все фирмы будут стремиться установить цену ниже, чем предполагаемая цена конкурентов, но не ниже, чем маржинальные издержки.

Для кинопроизводителей такая модель поведения может выражаться в конкуренции за дистрибуцию фильмов или за зрителей. Если одна студия предлагает более низкую цену на прокат фильма или более выгодные условия для дистрибьюторов, это может привести к снижению цен на билеты или к более выгодным условиям для дистрибьюторов.

В модели Штакельберга предполагается, что одна из фирм на рынке придерживается лидерского типа поведения, а другая является последователем. Фирма–последователь все также будет использовать для определения своего выпуска кривую реакции, воспринимая выпуск другой фирмы заданным. Фирма–лидер в данной модели будет считать, что фирма–последователь меняет свой выпуск в зависимости от решения лидера. С математической точки зрения это будет означать, что для фирмы–лидера объем фирмы–последователя есть функция от объема лидера, т. е. функция, задаваемая кривой реакции.

В киноиндустрии это может проявляться в том, что крупные студии, такие как Disney или Warner Bros., выпускают свои фильмы в определенные даты, влияя на графики релизов меньших групп. Меньшие студии могут адаптировать свои стратегии в зависимости от решений лидеров рынка.

Также бывают ситуации, когда фирмы не имеют возможности сформировать картель на законных основаниях, поскольку он противоречит антимонопольному законодательству, но предпочитают сотрудничество, а не агрессивную конкуренцию. В таком случае они могут осуществлять практику сознательного параллелизма. Стремясь к максимизации своей прибыли в долгосрочном периоде, фирмы могут координировать свою деятельность так, как если бы соглашение существовало.

Одной из форм сознательного параллелизма является ценовое лидерство (или модель Форхаймера). Преимущество ценового лидерства в отличие от картелей заключается в том, что: 1) данная форма не противоречит антимонопольному законодательству; 2) фирмы–олигополисты сохраняют полную независимость и свободу в своей производственной и сбытовой деятельности.

В условиях ценового лидерства одна из фирм отрасли получает признанный другими статус ценового лидера, который регулирует цену продукции, повышая или понижая ее, а все остальные фирмы образуют его конкурентное окружение, являясь по сути ценополучателями (при том, что цена, в отличие от совершенной конкуренции, задается не рынком, а фирмой–лидером).

На рынке кинопроизводства эта модель может проявляться в том, что крупные студии устанавливают цены на прокат и дистрибуцию фильмов, и меньшие студии принимают эти цены как данность.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Гоголева Т.Н.**

Старовойтова Я.В., маг. 2 к., Жихарев И.А., бак. 4 к.  
Воронежский государственный университет

### Управление предпринимательскими рисками в условиях макроэкономической нестабильности: применение метода Монте–Карло

Для российской рыночной экономики характерны высокая нестабильность и риски, что вызвано рекордным количеством санкций и непоследовательной фискальной политикой. Эта неопределённость лишает участников рынка возможности точно прогнозировать и планировать свои действия. Предпринимательский риск возникает в условиях неопределённости и имеет двойственную природу: он порождается как субъективными решениями, так и объективными, не зависящими от предпринимателя процессами. Деятельность компаний сопряжена со сложными экономическими рисками, которые несут угрозу финансовой устойчивости и могут привести к потере прибыли. Таким образом, успешная реализация предпринимательской деятельности зависит не только от способности прогнозировать изменения, но и от готовности предприятия активно действовать для достижения результата с минимальными потерями.

Как отмечал Дж. М. Кейнс, риск — это потенциальная часть стоимости, связанная с непредвиденными потерями из-за изменений рыночной конъюнктуры, физического износа активов или разрушительных событий. Эта концепция находит своё отражение в его классификации трех основных видов экономического риска, особенно актуальных сегодня:

**Риск предпринимателя (заёмщика):** Неопределённость в получении ожидаемого дохода. В российских реалиях это риск, что из-за новых санкций, скачка курса валют или изменения законодательства запущенный проект не окупится.

**Риск кредитора:** Возможность банкротства заёмщика. Для банков и инвесторов это означает необходимость сверхтщательной проверки компаний на устойчивость к внешним шокам.

**Инфляционный риск:** Обесценивание денежной единицы. Высокая инфляция требует от бизнеса не только пересматривать цены, но и закладывать в финансовые модели поправки, которые могут «съесть» будущую номинальную прибыль.

С другой стороны, предпринимательский риск является обратной стороной свободы предпринимателя в рыночной экономике, специфической платой за возможность достижения главной цели предпринимательской деятельности — получения прибыли.

Чтобы противостоять этим вызовам, компаниям необходим системный подход. Функционально процесс управления предпринимательскими рисками можно разбить на шесть этапов:

1. Выявление рисков: Проведение мозговых штурмов, SWOT– и STEP–анализа для составления полного перечня угроз.

2. Ранжирование и оценка: Создание «карты рисков» для определения приоритетов по вероятности и потенциальному ущербу.

3. Анализ потерь: Глубокое изучение ключевых рисков, включая количественную оценку потенциального финансового ущерба.

4. Выбор методов: Решение о том, как работать с риском: избежать, принять, снизить или передать (например, через страхование).

5. Применение методов: Реализация конкретных действий: диверсификация поставщиков, хеджирование валютных рисков, создание резервных фондов.

6. Контроль и корректировка: Постоянный мониторинг и адаптация системы управления рисками к изменяющимся условиям.

На этапах оценки и анализа (2 и 3) особенно мощным инструментом является имитационное моделирование, и наиболее популярным методом является метод Монте–Карло, суть которого заключается в следующем: если традиционный прогноз оперирует одним сценарием («пессимистичный», «оптимистичный», «реалистичный»), то метод Монте–Карло генерирует тысячи или даже миллионы возможных сценариев. Для этого ключевые переменные в финансовой модели (например, курс доллара, цена на сырье, уровень спроса) задаются не фиксированными значениями, а как вероятностные распределения. Компьютер многократно «проигрывает» модель, каждый раз выбирая случайные значения этих переменных в соответствии с заданными вероятностями. В результате мы получаем не одно число, а распределение возможных результатов.

Для управления валютными рисками, когда компания имеет рублевые доходы, но значительную часть расходов в евро, метод Монте–Карло применяется для моделирования будущей прибыли, где курс евро/рубль задается как стохастический процесс, учитывающий свойственную российской экономике волатильность; в результате компания получает количественную оценку вероятности падения прибыли ниже допустимого порога, что дает четкое основание для принятия решения о хеджировании, например, покупке валютных форвардов. Аналогичным образом для анализа рисков цепочек поставок, связанных с задержками критического импортного компонента, в операционную модель закладываются вероятностные распределения времени поставки, что позволяет оценить, как сбои влияют на производственную программу, выполнение заказов и денежный поток.

**Научный руководитель – ст. преп. Костылева В.И.**

**Фитисова Ю.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

## **Оценка рынка жилищного строительства и ипотечного кредитования в России**

Рынок жилищного строительства представляет собой совокупность экономических процессов, связанных с созданием, предложением и потреблением жилой недвижимости различного типа (жилые комплексы, индивидуальные постройки и др.). Важнейшими участниками рынка выступают строительные компании, инвесторы, банки, страховые фирмы, органы власти и сами покупатели жилья.

Ипотечное кредитование — это разновидность целевого банковского кредита, предоставляемого физическим лицам для приобретения недвижимости с условием залога самого приобретаемого объекта. На сегодняшний день оно является важнейшим инструментом обеспечения доступным жильем большинства российских семей.

В августе 2025 года российский рынок первичной недвижимости вновь продемонстрировал существенный подъем активности: объем проданных квадратных метров достиг 2,1 млн, что на 3% больше, чем в июле, и на 28% выше показателя за аналогичный период прошлого года. Продажи привели к рекордному обороту в размере 422 млрд рублей — наивысшему значению с момента прекращения действия программы льготной ипотеки.

Однако, оценивая итоги первых восьми месяцев 2025 года, становится ясно, что ситуация на рынке оказалась сложнее. Так, общий оборот сделок, охватывающий весь указанный период, составил 2,9 трлн рублей, что эквивалентно реализации 14,4 млн квадратных метров жилья. Данный показатель уступает результатам аналогичного периода предшествующего года на целых 8%. При этом резко изменилась структура источников финансирования покупок жилья. Теперь лишь 65% сделок совершаются с использованием ипотечных кредитов (год назад эта цифра составляла 76%). Вместе с тем существенно увеличилось количество покупок, осуществляемых за наличные средства и в рассрочку (их доля возросла до 35%). Одновременно стремительно нарастает долговая нагрузка на застройщиков. На начало осени 2025 года задолженность по договорам долевого участия достигла внушительной цифры — 1,3 трлн рублей, что составляет 16% от общих обязательств застройщика перед покупателями.

Стоит обратить особое внимание на состояние счетов эскроу, используемых для хранения денег покупателей, вносимых в рамках долевого строительства. Их остаток за первые шесть месяцев 2025 года повысился на 691 млрд рублей, достигнув общей суммы в 7,1 трлн рублей.

Одним из важнейших факторов на российском рынке жилья является динамика цен. Начиная с середины 2025 года отмечается уверенная тенденция к росту цен. В частности, в августе фиксировался среднемесячный прирост стоимости жилья на уровне 0,7%, что привело к установлению средней рыночной стоимости квадратного метра на уровне 161 тыс. рублей. Географически ситуация неоднородна: регионы демонстрируют гораздо более скромные темпы прироста цен, в то время как московский рынок вновь лидирует с ростом на 9,4% за первые восемь месяцев 2025 года.

Важно учитывать, что объемы ввода нового жилья продолжают снижаться второй год подряд. По состоянию на конец августа 2025 года общий объем построенной площади составил 67,5 млн квадратных метров, что на 5% ниже показателей предыдущего года. Особенно негативно влияние оказало замедление индивидуального жилищного строительства, где снижение составило 5%, а строительство многоквартирных домов упало на 6%.

Рынок ипотечного кредитования РФ, пережив кризисные времена, сегодня пребывает в фазе активного восстановления. Уже в сентябре 2025 года было заключено 88 тыс. ипотечных сделок на общую сумму 400 млрд рублей. Данная статистика подтверждает растущий интерес к ипотеке среди населения, причем особенно быстро развивается коммерческое ипотечное кредитование.

Государственная политика в области ипотеки оказывает значительное воздействие на ситуацию. Сейчас доля субсидированных правительством ипотечных продуктов приближается к 75% от общего объема выданных кредитов, обеспечивая гражданам возможность приобретать жилье на доступных условиях. Однако аналитики отмечают, что масштаб мероприятий государственной поддержки снижает стимулы к самостоятельной инициативе и развивает чрезмерную зависимость рынка от госпрограмм. Важно искать баланс между государственным участием и инициативностью частного капитала, поскольку только сбалансированная стратегия сможет гарантировать стабильное и долгосрочное развитие рынка. Сегодня российский рынок жилья и ипотечного кредитования проходит сложный этап адаптации к новым экономическим реалиям. Несмотря на некоторые негативные последствия кризиса, динамика рынка говорит о начале восстановительного процесса. Укреплению позиций способствует активная государственная поддержка, увеличение доступности коммерческих ипотечных программ и постепенное восстановление потребительского доверия. Российскому государству предстоит решить ряд задач, направленных на поддержание устойчивости рынка и обеспечение качественного роста рынка жилищного строительства.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Смотров Т.И.**

**Фролов Д.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Роль эмоционального маркетинга и сторителлинга в рекламе и её влияние на поведение фирмы**

В условиях насыщенного информационного пространства традиционные аргументы в рекламе всё чаще уступают место эмоциональным стратегиям и сторителлингу. Эмоциональный маркетинг – это использование чувств, образов и повествований для установления прочной связи между брендом и аудиторией. Такая реклама влияет не только на восприятие продукта потребителем, но и на внутренние решения фирмы: от формирования продуктов до выбора каналов распространения и корпоративной культуры. В этой статье рассматриваются ключевые аспекты воздействия эмоционального подхода в рекламе на поведение фирмы и её долгосрочные результаты.

1. Понятие эмоционального маркетинга и сторителлинга в рекламе. Эмоциональный маркетинг опирается на понимание психологических триггеров: идентификации, эмпатии, ностальгии, гордости и т. п. Сторителлинг – приём передачи смыслов через связное повествование, где бренд выступает не просто как продавец, а как участник истории потребителя. Вместо сухих характеристик товара реклама предлагает сюжет, характер, ценности и смысловые ассоциации. Это позволяет превращать разовые контакты в эмоциональные отношения, повышая вероятность повторных покупок и долгосрочной лояльности.

2. Влияние на потребительское поведение и рыночные показатели. Эмоциональные послания легче запоминаются и чаще вызывают активную реакцию: обсуждение в социальных сетях, рекомендации друзьям, повышение степени доверия. В результате фирма получает не только рост краткосрочных продаж, но и улучшение метрик бренда: узнаваемости, лояльности и готовности платить премию за бренд. Более того, сильная эмоциональная связь снижает ценовую чувствительность потребителей и увеличивает долю «адвокатов бренда», что в долгосрочной перспективе укрепляет положение фирмы на рынке и снижает затраты на привлечение новых клиентов.

3. Влияние на стратегию и внутренние процессы фирмы. Внедрение эмоционального маркетинга требует перестройки многих внутренних практик. При разработке продукта фирмы начинают ориентироваться не только на функциональные характеристики, но и на смысловые атрибуты: дизайн, опыт использования и ценностные проявления. Маркетинговая команда взаимодействует с отделами разработки, продаж и HR – чтобы история бренда была последовательной в продукте, сервисе и корпоративной культуре. Это может привести к изменению структуры коммуникаций внутри фирмы, пересмотру KPI (включая метрики вовлечённости и качества

пользовательского опыта) и перераспределению бюджетов в пользу креативных и контентных инициатив. Внутри организации формируются новые компетенции: сторителлинг, поведенческая аналитика, креативный продакшн.

4. Этические и практические ограничения эмоциональных подходов. Эффективность эмоциональной рекламы сопровождается рисками: манипуляция чувствами, эксплуатация уязвимых групп или несоответствие обещаний реальному опыту продукта подрывают доверие. Неграмотное использование ностальгии или трагических сюжетов может вызвать негативную реакцию и репутационные потери. Поэтому фирме важно выстраивать этические рамки, проверять соответствие рекламных историй фактическому опыту клиентов и обеспечивать прозрачность коммуникаций. Кроме того, эмоциональные кампании требуют времени и инвестиций в качественный контент, что может быть ограничивающим фактором для малого бизнеса.

5. Практические рекомендации по внедрению эмоционального маркетинга. Для эффективного перехода к эмоциональным стратегиям фирме рекомендуется: (а) провести качественные и количественные исследования аудитории для выявления ключевых ценностных драйверов и триггеров; (б) сегментировать рынок и адаптировать сторителлинг под разные целевые группы, сохраняя общую сюжетную линию бренда; (в) интегрировать историю бренда во все точки контакта – продукт, упаковку, сервис и коммуникации; (г) запускать пилотные кампании с A/B–тестированием посланий и форматов, чтобы оперативно измерять реакцию и корректировать содержание.

Эмоциональный маркетинг и сторителлинг в рекламе трансформируют не только взаимодействие с аудиторией, но и саму организационную практику фирмы. Переход от информирования к созданию смыслов способствует формированию устойчивых отношений с потребителем, изменяет приоритеты в разработке продуктов и встраивает новые критерии оценки эффективности. Однако для устойчивого результата необходим баланс: креативность должна сочетаться с прозрачностью и честностью, а инвестиции в эмоции – подкрепляться реальным качеством продукта и сервисом. Совместное использование количественных и качественных метрик позволит фирме оперативно корректировать стратегию и минимизировать репутационные риски, обеспечивая устойчивый рост ценности бренда. Только при таком комплексном подходе реклама становится не только инструментом продаж, но и фактором стратегического развития фирмы.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Гоголева Т.Н.**

**Щербакова С.М., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Влияние изменения ставки НДС на развитие российских компаний**

Повышение ставки НДС является одним из наиболее мощных инструментов фискальной политики, оказывающим комплексное влияние на всю экономику. Данное решение затрагивает интересы миллионов хозяйствующих субъектов – от глобальных корпораций до индивидуальных предпринимателей. Проанализируем последствия грядущего изменения ставки НДС для российского бизнеса, выделим ключевые риски и возможности для организаций разных масштабов.

Налог на добавленную стоимость (НДС) – это косвенный налог, который уплачивается в государственный бюджет с части стоимости товара, работы или услуги, созданной на всех этапах производства, и затем включается в конечную цену для потребителя. Конечное распределение налогового бремени между потребителем и продавцом определяется соотношением эластичности спроса и предложения на рынке. Фактически, именно конечный покупатель несет бремя этого налога. Механизм работы НДС для бизнеса заключается в том, что компания уплачивает в бюджет разницу между НДС, полученным от покупателей («исходящий» НДС), и НДС, уплаченным поставщикам («входящий» НДС). При этом создается система налоговых обязательств и вычетов, делая НДС одним из ключевых источников доходов федерального бюджета.

С 1 января 2026 года в России вступают в силу масштабные изменения в порядке исчисления и уплаты НДС. Основные новации заключаются в следующем:

1. Рост ставки НДС: основная ставка повышается с 20% до 22%.
2. Расширение круга налогоплательщиков – организации с годовым оборотом от 10 млн. руб. теряют право на применение упрощенной системы налогообложения (УСН) без НДС и автоматически становятся его плательщиками. Для смягчения этого перехода вводится прогрессивная шкала ставок для новых плательщиков:
  - 5% – для компаний с выручкой от 10 до 250 млн. руб.;
  - 7% – для компаний с выручкой от 250 до 450 млн. руб.;
  - 22% – стандартная ставка применяется для компаний с выручкой свыше 450 млн. руб.

Изменение ставки направлено на увеличение доходной части бюджета и вывод значительного сегмента бизнеса из «теневого» оборота, однако несет в себе серьезные вызовы для экономических агентов. В табл. 1 рассмотрим влияние роста НДС на разные категории бизнеса в России.

Таблица 1. Сравнительный анализ влияния изменения ставки НДС на компании разных масштабов

Категория бизнеса	Ключевые вызовы и риски	Стратегии адаптации и потенциальные последствия
Крупный и средний бизнес	Рост налоговой нагрузки и сокращение чистой маржи. Давление на ценовую политику: необходимость частично поглотить рост НДС для сохранения спроса. Усложнение взаиморасчетов с контрагентами, которые переходят на НДС.	Оптимизация цепочек поставок и «входящего» НДС. Пересмотр договоров с условием распределения налоговой нагрузки. Инвестиции в повышение операционной эффективности для компенсации издержек.
Малый бизнес и микропредприятия	Кардинальная смена налогового режима, рост отчетности и проверок. Потеря привлекательности для контрагентов – «упрощенцев», которые не могут принимать НДС к вычету. Риск сокращения маржинальности из-за невозможности полностью перенести налог на цену. Резкий рост административной нагрузки за счет ведения сложного налогового учета.	Пересмотр бизнес-модели: поиск ниш, где покупатели являются плательщиками НДС. Сегментация клиентской базы. Консолидация и укрупнение для повышения устойчивости. Активное использование льготных ставок 5% и 7% на переходном периоде. Переговоры с ключевыми покупателями о ценообразовании. Внедрение автоматизированных систем налогового учета.

Представленный анализ наглядно демонстрирует, что последствия изменений носят диверсифицированный характер. Для крупного и среднего бизнеса – это, в первую очередь, операционный и финансовый вызов, который можно нивелировать за счет внутренней оптимизации. Наиболее уязвимой категорией является малый бизнес, для которого новые правила означают фундаментальное изменение среды существования:

- рост бюрократической нагрузки;
- потерю ключевых конкурентных преимуществ;
- реальный риск маржинального сжатия;
- рост стимулов для ухода в теневой сектор экономики.

Таким образом, планируемое повышение ставки НДС и расширение круга налогоплательщиков является мерой, направленной на решение фискальных задач государства, но несущей значительные издержки для бизнес-среды. Успешная адаптация компаний к новым условиям будет зависеть от их способности быстро перестраивать бизнес-процессы, гибко менять финансовые стратегии и находить новые точки роста в изменившейся конкурентной среде. От того, насколько эффективно государству и бизнесу удастся совместить фискальные интересы и поддержку экономической активности, будет зависеть долгосрочный эффект данной реформы для развития российской экономики в целом.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Матершева В.В.**

## **Секция управления маркетингом: эффективные стратегии и инновационные инструменты**

**Агаркова В.Е., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Сторителлинг и нативная реклама как инструменты повышения вовлечённости аудитории в развлекательных сервисах**

В современном маркетинговом пространстве традиционные формы продвижения уступают место контент–ориентированным подходам. Одним из наиболее эффективных инструментов становится сторителлинг – создание повествовательных историй, вовлекающих пользователя в мир бренда. Вместе с ним активно развивается нативная реклама, которая интегрируется в контент без навязчивого рекламного давления.

Развлекательные сервисы, функционирующие в цифровой среде, сталкиваются с высокой конкуренцией и насыщенностью информационного поля. В этих условиях использование сторителлинга и нативной рекламы позволяет сформировать прочную связь между брендом и пользователем. Истории делают коммуникацию человечной и запоминающейся, а нативная реклама помогает донести ценности компании естественно, не нарушая пользовательский опыт.

На примере компании ООО «Лаборатория Алисы» можно проследить успешную реализацию данных инструментов. Основой коммуникационной стратегии компании является продвижение инновационных устройств, интегрированных в экосистему Яндекса, включая ТВ Станцию с Алисой и голосового помощника. В рекламных кампаниях используется эмоционально насыщенный сторителлинг, который превращает демонстрацию функций устройства в мини–сюжет, раскрывающий ценности бренда – удобство, технологичность и дружелюбие.

Одним из ярких примеров стала кампания во ВКонтакте летом 2024 года, где бренд применил сторителлинг и нативную рекламу через сотрудничество с блогерами: Идой Галич, Анной Хилькевич, Зоей Яровицыной и певицей Ньюшей. Каждый блогер создавал собственную историю, в которой ТВ Станция с Алисой органично вписывалась в бытовые ситуации. Так, Ида Галич устроила шуточное соревнование между мужем и Алисой, Зоя Яровицына провела «диалог» со старым телевизором, а Анна Хилькевич показала, как устройство помогает выбрать фильм вечером с семьёй. В этих видео Алиса стала полноценным персонажем сюжета, а не просто рекламируемым продуктом. Благодаря естественности подачи контента пользователи не воспринимали ролики как коммерческую рекламу. Кампания собрала бо-

лее 12 миллионов просмотров, а поисковые запросы «Яндекс ТВ» и «телевизор Яндекс» выросли в два раза, что подтверждает эффективность нативной формы коммуникации.

Оценка результативности сторителлинга и нативной рекламы базируется на ключевых показателях вовлечённости: просмотры, охват, реакции (лайки, комментарии, репосты), среднее время взаимодействия, CTR и конверсия. Дополнительно анализируются дочитываемость, индекс цитирования и ROI кампании.

Так, во ВКонтакте–кампании с блогерами Идой Галич, Анной Хилькевич, Зоей Яровицыной и Ньюшей было достигнуто более 12 млн просмотров, рост поисковых запросов «Яндекс ТВ» в 2 раза и увеличение конверсии на бренд–лендинге в 8 раз.

Ещё одним примером нативной рекламы является интеграция контента компании в видеоплатформу Кинопоиск. Здесь бренд использует формат тематических видеоэссе, где реклама Яндекс Плюса и продуктов компании вплетена в сюжет аналитического ролика. Например, перед премьерой фильма «Лига справедливости: Снайдеркат» на канале вышло видео «Как снимает Зак Снайдер», в котором упоминался промокод на подписку Яндекс Плюс. Такая интеграция не воспринимается как реклама, а становится частью полезного и увлекательного контента. Уникальные промокоды позволяют отслеживать эффективность кампаний и конверсию, при этом не нарушая целостности восприятия видео.

Нативная реклама также активно используется в экосистеме Яндекса: на сервисах Яндекс Музыка, Афиша и Алиса. Например, голосовой помощник Алиса встраивается в пользовательские сценарии — предлагает включить музыку, выбрать фильм или рассказать о ближайших концертах. Таким образом, рекламное сообщение воспринимается как часть интерактивного опыта, а не как внешний рекламный блок.

Использование сторителлинга в контент–маркетинге имеет несколько ключевых преимуществ. Во–первых, он формирует эмоциональную связь между брендом и аудиторией, превращая продукт в часть истории пользователя. Во–вторых, через нарратив бренд транслирует свои ценности, создавая эффект доверия и присутствия. В–третьих, сторителлинг способствует органическому распространению контента, так как пользователи охотнее делятся историями, вызывающими эмоции.

Нативная реклама усиливает эти эффекты, поскольку интегрируется в уже существующий медиаконтент. В отличие от прямой рекламы, она не вызывает раздражения, а воспринимается как часть полезной информации или развлекательного формата.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

Азарян М.В., маг. 2 к.

Воронежский государственный университет

### **Показатели эффективности формирования клиентского опыта на рынке ИТ–услуг**

Формирование и управление клиентским опытом стало одной из ключевых задач современного бизнеса. В условиях цифровой трансформации, высокой конкуренции и растущих ожиданий потребителей компании стремятся не только удовлетворить запросы клиента, но и превзойти его ожидания, формируя с ним устойчивую эмоциональную связь. Реализация такой стратегии невозможна без объективной оценки результативности.

Клиентский опыт охватывает впечатления и эмоции, возникающие у потребителя при взаимодействии с компанией и её продуктами на всех этапах жизненного цикла. По определению Питера Верхоофа, клиентский опыт включает не только функциональные характеристики, но и атмосферу обслуживания, ценностные установки компании, цифровые взаимодействия и индивидуальные сценарии клиента.

Опыт формируется во множестве точек контакта: реклама, сайт, call-центр, магазины, соцсети. От их согласованности зависят удовлетворённость, лояльность и дальнейшее поведение клиента. Управление требует как стратегических решений, так и тактических действий, подкреплённых аналитикой и метриками.

Исторически внимание к клиентскому опыту усилилось с переходом от продуктовой логики к клиентоориентированной философии. В середине XX века акцент делался на продукт, но с ростом конкуренции фокус сместился на удовлетворённость и долгосрочные отношения. Концепция маркетинга взаимоотношений в 1980–х закрепила этот тренд, а цифровые коммуникации 1990–2000–х усилили его, предоставив новые инструменты анализа поведения клиентов.

В сегменте цифровых услуг для корпоративных клиентов управление клиентским опытом направлено на создание положительных впечатлений на каждом этапе взаимодействия. По данным консалтинговой компании Strategy Partners Group, более 70% компаний связывают устойчивость бизнеса с уровнем удовлетворенности и лояльности клиентов. Это объясняется как темпами технологических изменений, так и ожиданиями заказчиков в отношении качества сервиса, прозрачности процессов и гибкости решений.

B2B–проекты предполагают интенсивное взаимодействие: от предпродажных консультаций до долгосрочной поддержки. Клиенты ждут не только качественного выполнения работ, но и комфортного партнёрства. Техническая компетентность остается важным критерием выбора, но не исчерпывает клиентский опыт: важны скорость реакции, прозрачность про-

цессов и персонализация. Поэтому компании внедряют аналитические платформы для мониторинга удовлетворённости в реальном времени, что помогает устранять проблемы на ранних стадиях и выстраивать индивидуальные сценарии взаимодействия.

Характерный пример – компания IBM, которая с 2020 года реализует стратегию трансформации, основанную на клиентском опыте. Системный подход к управлению клиентским опытом повышает удержание, улучшает финансовые показатели и позволяет:

- повысить удержание клиентов на 15% в ключевых секторах;
- сократить время решения инцидентов на 20%;
- увеличить индекс потребительской лояльности более чем на 10 пунктов.

Проведенные исследования консалтинговой компанией Paper Planes подтверждают, что коэффициент регрессии между удовлетворенностью клиентов и прибылью достигает 0,7, а это демонстрирует прямую зависимость финансовых результатов от уровня клиентской удовлетворенности.

Целенаправленное управление клиентским опытом на рынке ИТ–услуг становится критическим фактором конкурентоспособности. Клиенты ждут персонализации, гибкости и комплексного сопровождения. Для долгосрочного эффекта ключевыми являются:

1. Карта пути клиента – выявление точек контакта и проблемных зон.
2. Система метрик (вовлеченность, скорость обработки запросов).
3. Специализированные подразделения, отвечающие за анализ обратной связи и улучшения.
4. Современные аналитические инструменты (платформы, ИИ, машинное обучение).
5. Интеграция маркетинга и сервисных команд, обеспечивающая согласованность действий.

Не менее важным направлением является связь клиентского опыта с инновационным развитием. Компании всё чаще внедряют краудсорсинговые платформы и программы совместного проектирования, позволяющие клиентам участвовать в создании продуктов. Такой подход укрепляет доверие, способствует формированию устойчивого сообщества клиентов.

Современное управление клиентским опытом становится многоуровневой системой стратегического управления, объединяющей аналитику, технологии, корпоративную культуру и устойчивое развитие. Компании, способные системно сочетать эти элементы, не просто повышают удовлетворенность клиентов, но и формируют новую модель конкурентоспособности, основанную на ценностях, доверии и инновационном взаимодействии.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**Воронков М.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

**Внедрение искусственного интеллекта в маркетинговые процессы: автоматизация коммуникаций, персонализация контента и прогнозная аналитика**

Современная маркетинговая деятельность переживает фундаментальную трансформацию под влиянием технологий искусственного интеллекта (ИИ). Интеграция ИИ–технологий требует не только технической готовности организации, но и переосмысления всей философии клиентского взаимодействия. Особую актуальность приобретает исследование возможностей ИИ в области автоматизации коммуникаций, персонализации контента и прогнозной аналитики.

Интеграция искусственного интеллекта в маркетинговую деятельность представляет собой многоуровневый процесс, основанный на алгоритмах машинного обучения. Фундаментальной основой данной трансформации выступают технологии анализа данных, позволяющие не только обрабатывать ретроспективную информацию, но и прогнозировать поведение потребителей.

Эволюция маркетинговых систем демонстрирует переход от частичной автоматизации к созданию комплексных интеллектуальных платформ. Анализ теоретических моделей позволяет выделить три уровня интеграции: операционный (автоматизация процессов), тактический (оптимизация кампаний) и стратегический (прогнозное планирование).

В области клиентских коммуникаций наблюдается переход от стандартизированных сценариев к интеллектуальным адаптивным системам. Современные решения на основе ИИ характеризуются способностью анализировать контекст взаимодействия и адаптировать стиль коммуникации. Особую эффективность демонстрируют системы, интегрированные с CRM–платформами, что позволяет использовать историю взаимодействий для формирования персонализированных ответов.

Многоканальность современных коммуникационных систем обеспечивает единое качество обслуживания через различные каналы взаимодействия. Интеллектуальные системы способны обрабатывать значительный объем типовых запросов, обеспечивая при этом индивидуальный подход к каждому клиенту.

Современные подходы к персонализации контента значительно эволюционировали под влиянием технологий ИИ. Современные системы способны создавать гиперперсонализированный контент на основе анализа множества факторов поведения пользователей. Особую эффективность демонстрируют рекомендательные системы, основанные на алгоритмах глубокого обучения.

Динамическая генерация контента позволяет в реальном времени адаптировать предлагаемые материалы с учетом контекста взаимодействия. Практические исследования подтверждают, что внедрение таких систем способствует значительному повышению ключевых показателей эффективности маркетинговой деятельности.

Применение технологий искусственного интеллекта в области прогнозной аналитики трансформирует процессы стратегического планирования. Современные системы способны строить точные прогнозы на основе анализа множества переменных, учитывающих различные аспекты рыночной среды.

Особую ценность представляют системы прогнозирования потребительского спроса и моделирования клиентского поведения. Эти решения позволяют оптимизировать ключевые бизнес-процессы и перейти к проактивному управлению клиентской базой. Точность современных прогностических моделей значительно превышает возможности традиционных методов анализа.

Реализация проектов по внедрению искусственного интеллекта требует разработки комплексной методологии. Начальный этап предполагает проведение аудита существующих процессов и оценку готовности организации. Особое внимание уделяется анализу качества данных, поскольку это является фундаментом для построения эффективных систем.

Для оценки эффективности внедрения ИИ-решений предлагается многоуровневая система показателей. На операционном уровне оцениваются показатели автоматизации процессов, на тактическом – эффективность маркетинговых кампаний, на стратегическом – долгосрочное воздействие на бизнес-показатели. Комплексный подход к оценке позволяет учитывать, как количественные, так и качественные аспекты эффективности.

Внедрение искусственного интеллекта сопровождается рядом значительных вызовов. Технологические ограничения связаны с качеством данных и сложностями интеграции. Организационные вызовы включают необходимость трансформации бизнес-процессов и формирования новой корпоративной культуры.

Особого внимания требуют вопросы этики и регулирования. Сбор и анализ данных, предиктивное моделирование поведения создают необходимость обеспечения прозрачности алгоритмов и защиты персональной информации.

Практическая значимость исследования заключается в разработке методологии, которая может быть адаптирована для организаций различных отраслей. Предложенные подходы демонстрируют эффективность в различных бизнес-контекстах и способствуют повышению конкурентоспособности компаний.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**Гнеднева И.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Этапы создания качественного контента для продвижения компании и привлечения клиентов в онлайн–пространстве**

В современном мире практически каждый бизнес стремится к закреплению в онлайн–пространстве, именно поэтому качество публикуемого контента является важнейшим фактором успеха в реализации стратегии продвижения и привлечении новых клиентов.

Необходимо отметить, что контент — это разнообразные текстовые, фото или видео материалы, имеющие информационный или развлекательный характер, размещаемые бизнесом в сети Интернет (на официальном или сторонних сайтах, а также в социальных сетях).

В настоящее время сеть Интернет максимально перенасыщена информацией. Для того, чтобы выделяться среди конкурентов, бизнесу необходимо создавать и публиковать качественные информационные или развлекательные материалы, которые будут способствовать продвижению компании, а именно: привлекать потенциальных клиентов, удерживать их внимание и интерес, вызывать эмоции, а также мотивировать на совершение какого–либо действия, например, на покупку товара/услуги.

Рассмотрим ключевые этапы процесса по созданию качественных публикаций для продвижения компаний в онлайн–пространстве.

Во–первых, перед тем, как начать создавать контент, важно установить, на кого он будет нацелен, следовательно, необходимо четкое определение целевой аудитории, то есть потенциальных клиентов бизнеса в онлайн–среде. Зная и понимая собственную аудиторию, бизнес способен создавать наиболее привлекательные публикации. Глубокий анализ пользователей в сети Интернет и на различных платформах в социальных сетях позволяет получить точные портреты целевой аудитории. Данный подход способствует определению не только базовых демографических данных, но и глубинных психографических характеристик: образ жизни, интересы и ценности, личностные предпочтения. Составление детального портрета клиента может включать и поведенческие характеристики, например: привычки и предпочтения в покупках, степень лояльности к брендам, предпочитаемые каналы коммуникации, тематики и форматы контента. Полученные данные дают возможность производить сегментацию потребителей, адаптировать маркетинговые программы под определенные потребности и запросы, что способствует формированию четкой контент–стратегии для улучшения взаимодействия с клиентами.

Во–вторых, необходимо выбрать наиболее оптимальные форматы размещаемых публикаций. Выбор наиболее подходящих форматов напрямую зависит от предпочтений и запросов целевой аудитории. Контент может быть разнообразным: от информационных статей, постов и блогов, до

фотоматериалов, инфографики, а также видеороликов и аудио–подкастов. Многогранность форматов позволяет привлечь различные группы потенциальных клиентов, удерживать их интерес и внимание, поэтому бизнесу стоит рассматривать различные варианты публикаций, чтобы установить, что работает наилучшим образом.

В–третьих, стоит сделать упор на создание качественного и полезного контента. Качество и польза – это не только грамотно составленные публикации. Ключевая ценность заключается в том, что размещаемые материалы должны быть содержательными, смысловыми, актуальными и увлекательными для аудитории, что будет способствовать повышению заинтересованности, вовлеченности и лояльности пользователей к компании, ее бренду и продуктам.

В–четвертых, важно учитывать, что публикуемые материалы должны быть адаптированы к различным интернет–платформам. То, что максимально хорошо работает в одной социальной сети, может требовать иного подхода при размещении в другой. Необходимо оптимизировать стратегию контент–маркетинга с учетом особенностей каждой платформы.

В–пятых, не стоит забывать про продвижение публикаций для того, чтобы они нашли свою целевую аудиторию. Различные инструменты интернет–маркетинга, такие как контекстная, таргетированная и нативная реклама, email–маркетинг способствуют распространению информации и увеличению охвата пользователей.

В–шестых, после публикации и продвижения необходимо проведение анализа результатов, то есть использование веб–аналитики. Данный инструмент интернет–маркетинга позволяет бизнесу своевременно получать данные о пользователях и их ключевых действиях, например, показатели посещаемости сайта, количество просмотров публикаций, количество подписчиков на определенных платформах, коэффициент кликов, коэффициент конверсии и другие. Полученные данные помогут оптимизировать стратегию продвижения, а также улучшить форматы и содержание размещаемых материалов.

В заключении необходимо отметить, что контент является одним из ключевых инструментов для продвижения компании и привлечения клиентов. Процесс создания качественного контента – это комплексный подход, который требует точного планирования и исполнения. Понимание поведения целевой аудитории, выбор оптимального формата и площадки для размещения, а также адаптация публикуемых материалов и их качественное продвижение способствуют повышению узнаваемости компании, ее бренда и продуктов, увеличению индекса лояльности клиентов, улучшению имиджа компании и удержанию интереса аудитории на долгосрочную перспективу.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Белова Н.Н.**

Елисеева Е.А., маг. 2 к.

Воронежский государственный университет

### **Формирование репутации бренда Viva La Vika в социальных сетях**

В современных условиях цифровой экономики социальные сети стали одним из важнейших каналов маркетинговой коммуникации, в рамках которого формируется не только узнаваемость, но и репутация бренда. Исследование формирования репутации бренда приобретает особую актуальность в условиях, когда даже небольшие бренды могут быстро наращивать влияние, используя инструменты digital-коммуникаций. Бренд «Viva La Vika», активно представленный в соцсетях, является актуальным примером для анализа. «Viva La Vika» – ювелирный мультибрендовый магазин, который предлагает стильные и эксклюзивные товары для женщин.

Основная цель SMM (как и любой рекламы) – увеличивать прибыль бизнеса. Одна из задач SMM – создавать имидж в сознании целевых потребителей. Компании умело формируют восприятие собственных этических ориентиров и корпоративных принципов посредством различных коммуникационных каналов.

Под имиджем, как определяет Большой толковый словарь русского языка под редакцией С.А. Кузнецова, следует понимать сформировавшийся или намеренно сконструированный образ, восприятие или представление о человеке, компании или продукте, существующее в социальном сознании. Имидж создается специально для того, чтобы оказать влияние на ключевые общественные группы, вызывая у них заданную эмоциональную реакцию и формируя память о бренде.

Для создания уникального корпоративного имиджа в социальных сетях необходимо: завести официальные аккаунты организации в популярных сетевых сервисах; оформить профиль компании, непрерывно работая над визуальным и информационным наполнением, а также вовлечением аудитории; сформировать тематическое сообщество (закрытое или публичное) и наполнить его оригинальным контентом, стимулирующим дискуссии; регулярно мониторить пользовательскую активность и модерировать обсуждения для поддержания динамики и преобразования группы в устойчивую экосистему.

«Viva La Vika» – это мультибренд эксклюзивной бижутерии. Бренд был основан в 2018 году, на сегодняшний день имеет 8 магазинов в трех городах: в Москве, Санкт-Петербурге и Новосибирске. Основательница бренда – маркетолог Виктория Молдавская, которая активно присутствует в социальных сетях бренда, где рассказывает о внутренних процессах бренда.

Маркетинговая стратегия бренда направлена на развитие через социальные сети, email–рассылки и событийный маркетинг. Основной акцент – создание уникальных эмоций для целевой аудитории, небанальный потребительский опыт и частые акции.

Стоит отметить, что бренд сформировал вокруг себя особенное сообщество – VLV Girl. Девушка, воплощающая концепцию VLV Girl, неизменно стремится к самостоятельности и выражает свои личные взгляды посредством моды. «Viva La Vika» представлена в таких социальных сетях как «ВКонтакте» и Telegram. В группе «ВКонтакте» у бренда «Viva La Vika» 6 902 подписчика, в Telegram – 49 395.

Основной формат контента бренда – VK Клипы, разделенные на юмористические, анимационные, обзоры, с участием инфлюенсеров, адаптацию и создание трендов, fashion–видео и ИИ–контент.

Email–рассылки бренда «Viva La Vika», также как и контент бренда и сайт отличаются своей креативностью и визуальным оформлением. Первое письмо приходит пользователю от лица основательницы Виктории Молдавской, в котором она рассказывает о концепции бренда, его ценностях, истории развития, недавних достижениях и предлагает покупателю «стать подругами». VLV использует email–маркетинг для вовлечения и удержания клиентов, создавая визуально привлекательные письма в фирменном стиле.

«Viva La Vika» активно проводит офлайн–мероприятия для сообщества VLV girls, в основном в Москве. В 2024 году бренд организовал мастер–класс по плетению обвесов в своем магазине на Поварской, киновечер в сотрудничестве с «STRELKA» с показами фильмов «Мадам Клико» и «Ла–Ла Ленд», празднование Хэллоуина с тематическим оформлением и угощениями, а также творческий бранч в «Доме Культур» с рассказами о загадывании желаний и розыгрышем призов. Летом 2024 года был запущен кастомизированный двухэтажный автобус VLV с диджеем и мини–магазином, ставший заметным инфоповодом и способом повышения узнаваемости бренда. Мероприятия направлены на создание уникального опыта для аудитории, укрепление связи с брендом и увеличение его узнаваемости в рамках креативных стратегий бренда.

Бренд «Viva La Vika» выделяется своим контентом в социальных сетях и ассоциирует себя с «собственным Диснейлендом», создавая увлекательное путешествие для клиента.

Анализ контента и событийного маркетинга показывает высокую эффективность формирования положительной репутации с помощью социальных сетей.

Оборот бренда в 2024 году составил 5 млн долларов, а выручка от email–маркетинга выросла в 2,4 раза. Вирусный контент, в частности, ролик с «упаковкой–бабочкой», набрал 3,5 миллиона просмотров.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И. В.**

**Ибрагимова Э.Р., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Интеграция цифровых технологий в маркетинговые процессы**

Современная экономическая среда характеризуется динамичными изменениями в поведении потребителей, а также возрастающей конкуренцией и стремительным развитием цифровых технологий. В таких условиях управление маркетингом становится важным элементом обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития организации. Эффективное управление маркетингом требует систематического подхода к анализу рынка, планированию стратегических инициатив, внедрению инноваций и постоянному мониторингу результатов. Современная концепция маркетинга ставит потребителей в центр деятельности всего бизнеса, где успех компании находится в прямой зависимости от способности предвидеть потребности целевой аудитории и обеспечивать позитивный потребительский опыт.

В условиях постоянных изменений ключевым фактором успеха становится не только выбор правильных инструментов, но и готовность к непрерывному обучению и адаптации маркетинговых стратегий к новым реалиям цифровой экономики.

Целью данной статьи является анализ современных подходов к управлению маркетингом, рассмотрение эффективных стратегий и инновационных инструментов, позволяющих компаниям достигать поставленных бизнес-целей в условиях цифровой трансформации. Ключевые принципы современного управления маркетингом включают углубленное понимание потребностей целевой аудитории, формирование уникальной ценности для потребителей, интеграцию маркетинга во все функции бизнеса, стремление к построению долгосрочных отношений с клиентами и гибкость маркетинговой практики. Эти принципы отражают эволюцию маркетинга от ориентации на продукт к ориентации на клиента и устойчивое развитие.

CRM-системы помогают организовывать контакты, отслеживать лиды, автоматизировать последующие коммуникации и принимать решения на основе данных. В 2025 году CRM-платформы становятся основой клиентских операций, обеспечивая автоматизацию оценки лидов, email-коммуникаций и напоминаний. Поисковая оптимизация (SEO) и поисковой маркетинг (SEM) являются ключевыми тактиками цифрового маркетинга для привлечения релевантных пользователей на веб-сайт. SEO фокусируется на органических результатах поиска через оптимизацию контента, ключевых слов и обратных ссылок, обеспечивая долгосрочный рост и устойчивый органический трафик. SEM использует платную рекламу, такую как контекстная реклама с оплатой за клик, обеспечивая немедленную видимость и быстрые результаты. Интеграция SEO и SEM создает комплексную

стратегию цифрового маркетинга, максимизирующую присутствие на страницах результатов поисковых систем. По мнению маркетологов, интегрированный подход SEO и SEM дает наиболее существенные улучшения в качестве трафика и видимости бизнеса при согласовании стратегий с намерениями пользователей и рыночными трендами

Контент–маркетинг остается ключевым элементом стратегии, фокусируясь на интерактивном контенте, углубленных статьях, пользовательском контенте. Видео–контент, особенно короткие форматы, интерактивные видео и прямые трансляции, продолжает доминировать в 2025 году. Стратегия контент–маркетинга, включающая четкую цель, принципы создания контента, ключевые истории и портреты клиентов, ассоциируется с более высокой эффективностью контент–маркетинга. Установление надежного метода измерения эффективности также положительно влияет на результаты.

Основные маркетинговые метрики включают: число полученных лидов, процент лидов, перешедших в покупателей (конверсия), прирост органического трафика и уровень узнаваемости бренда. Для оценки рекламных кампаний используются показы, уникальные посетители, охват, клики, конверсия и стоимость привлечения клиента. При этом отслеживаются не только положительные метки (лайки, комментарии), но и более материальные показатели, такие как трафик сайта, генерацию лидов, регистрации и конверсии. Рекомендуется использовать 3–5 ключевых метрик, наиболее точно отражающих текущие бизнес–задачи и соответствующих маркетинговой стратегии компании. Процесс управления KPI включает определение целей и стратегий, выбор важнейших показателей, установление целевых значений, регулярное измерение, анализ результатов, сравнение с конкурентами и использование KPI для принятия обоснованных решений.

Эффективные маркетинговые процессы основываются на глубоком понимании потребностей клиентов, четком позиционировании компании и интеграции всех каналов взаимодействия с аудиторией. Инновационные инструменты, такие как искусственный интеллект, маркетинговая автоматизация, CRM–системы, интеграция SEO и SEM, инфлюенсермаркетинг и контент–маркетинг, существенно расширяют возможности компаний по привлечению, удержанию и развитию клиентов. Особое значение приобретают персонализация клиентского опыта, омниканальный подход к коммуникациям и использование данных для принятия обоснованных решений.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**Кобченко Е.С., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Искусственный интеллект в маркетинговой стратегии**

Цифровые технологии быстро развиваются благодаря активной политике цифровизации. Особую роль здесь играет искусственный интеллект (ИИ), который становится ключевым инструментом для компаний: более быстрый анализ данных, точный прогноз поведения аудитории и создание более персонализированных коммуникаций. На практике это означает переход от традиционных подходов к более гибким и технологичным стратегиям, где большую часть задач выполняют алгоритмы, способные учиться и адаптироваться.

Одним из ключевых направлений применения искусственного интеллекта в маркетинге остаётся аналитика. Маркетологам давно нужно разбираться в больших массивах данных, однако человеческие возможности ограничены. Машинное обучение облегчает эту задачу: алгоритмы могут выделять скрытые связи, сравнивать большие объёмы информации и выявлять закономерности, которые сложно заметить человеку. Например, ИИ способен анализировать историю покупок, активность на сайте и реакцию на рекламные сообщения, чтобы сформировать сегменты аудитории, отличающиеся не только демографическими факторами, но и реальным поведением.

Важным аспектом становится предиктивная аналитика. Если традиционный маркетинг часто ориентирован на текущие события, то ИИ позволяет прогнозировать спрос, оценивать вероятность отклика на рекламные предложения и предлагать пользователям наиболее релевантный контент в нужный момент. В результате компания не тратит ресурсы вслепую, а выстраивает стратегию на основе вероятностных моделей. Такой подход помогает оптимизировать бюджеты и повышает общий уровень эффективности кампаний.

Ещё одна область, которая активно развивается благодаря искусственному интеллекту — это персонализация. Ранее персонализация сводилась к замене имени в письме или предоставлению базовых рекомендаций. Сейчас алгоритмы способны учитывать временные закономерности поведения, геолокацию, контекст и даже настроение пользователя, определённое по косвенным признакам. В результате компании могут создавать уникальные цепочки взаимодействия для каждого клиента, получая более высокий уровень вовлечённости, поскольку коммуникации выглядят уместными и своевременными.

Отдельного внимания заслуживают генеративные инструменты, которые в последние годы стали одним из самых заметных трендов. Генеративные модели — это системы, способные создавать контент: тексты, визуаль-

ные материалы, аудио и даже видео. Для маркетинга это настоящее открытие, потому что процесс производства контента обычно занимает много времени и требует участия профессионалов. С помощью генеративных моделей можно быстро готовить черновики рекламных идей, варианты слоганов и описаний товаров, а также создавать изображения для рекламных макетов. В некоторых компаниях ИИ уже используется для разработки целых рекламных сценариев, которые затем оцениваются маркетологами.

Однако искусственный интеллект не заменит специалистов, так как это все-таки инструмент, который помогает ускорять рабочие процессы. Человек по-прежнему определяет стратегию, корректирует идеи и отвечает за креативную составляющую. Но благодаря технологиям сокращается время на рутинные задачи, а команда может сосредоточиться на более сложных вопросах.

Вместе с преимуществами возникают и определённые риски. Использование ИИ требует качественных данных, и ошибки на этапе сбора или подготовки могут привести к неправильным выводам. Кроме того, появляются вопросы, связанные с этикой и прозрачностью алгоритмов. Например, автоматизированные системы могут непреднамеренно усиливать уже существующие стереотипы или принимать решения, которые трудно объяснить. Поэтому при внедрении искусственного интеллекта важно сохранять контроль, проводить тестирование моделей и учитывать долгосрочные перспективы.

Несмотря на эти сложности, роль искусственного интеллекта в маркетинговом управлении будет только расти. Рынок становится всё более цифровым, пользователи требуют персонализированного подхода, а компании вынуждены работать в условиях непрерывной конкуренции за внимание. Технологические инструменты позволяют реагировать на изменения быстрее, чем это возможно при традиционных методах. В ближайшие годы можно ожидать дальнейшего роста генеративных технологий, интеграции ИИ в омниканальные платформы и появления новых форм взаимодействия с аудиторией, где границы между автоматизацией и креативом будут постепенно стираться.

Таким образом, искусственный интеллект перестаёт быть вспомогательной технологией и становится основой маркетинговых стратегий. Он помогает принимать решения на основе данных, создавать персонализированный опыт и формировать новые форматы коммуникаций. Компании, которые уже сегодня внедряют искусственный интеллект в свои процессы, получают значительное конкурентное преимущество. Поэтому изучение возможностей ИИ и понимание его роли в маркетинговом управлении становится важной задачей, как для практиков, так и для студентов, которые только начинают путь в этой сфере.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**Кожуханцева А.И., маг. 3 к.**  
Воронежский государственный университет

### **Анализ внешней среды строительного магазина**

Российский рынок строительных материалов модифицируется, так как находится под долгосрочным воздействием санкций, а также из-за цифровизации, экологизации и импортозамещения. Внедрение цифровых технологий, наращивание ассортимента экологически чистых материалов и совершенствование логистики могут стать ключевыми факторами роста торговли в ближайшие годы. Уход от импортозависимости и адаптация к изменениям в законодательстве по-прежнему являются ключевыми задачами, но они предоставляют возможности для построения устойчивой конкурентной стратегии в новых реалиях.

В свою очередь мировой рынок строительных материалов, включая товары DIY, в скором времени значительно возрастет. Тенденции в области экологичности и технологичности товаров, вероятно, продолжат стимулировать инновации и рыночный спрос.

На основании обзора рынка строительных услуг был проведен анализ внешних факторов, влияющих на деятельность строительного магазина ООО «Стройотдел». В процессе исследования использовался метод PEST-анализ.

PEST-анализ – это метод стратегического планирования, позволяющий на основе анализа внешней макросреды организации систематизировать и структурировать факторы, в наибольшей степени влияющие на организацию. Этот анализ дает возможность предсказать будущие изменения, проанализировать возможности и минимизировать риски. В таблице 1 описаны факторы внешней среды, определенные с помощью PEST-анализа, и их влияние на организацию.

Таблица 1 – PEST-анализ магазин ООО «Стройотдел»

<b>Факторы</b>	<b>Влияние</b>
<b>Политические факторы</b>	
1. Политическая стабильность	Способствует развитию строительного рынка, тогда как нестабильность может приводить к снижению спроса
2. Изменения в законодательстве	Изменения в законодательстве, особенно в области стандартов и сертификации строительных материалов
3. Налогообложение	Выбор налоговой нагрузки, влияет на работу с учетом возможных льгот или субсидий
<b>Экономические факторы</b>	
1. Уровень доходов населения	Воздействует на работу строительного магазина, поскольку показывает платежеспособный спрос на материалы
2. Уровень инфляции	В связи с экономическими колебаниями темп инфля-

	ции постоянно изменяется, что может привести к снижению платежеспособности населения и самого магазина
3. Экономический рост	Состояние экономики напрямую влияет на объем продаж: в периоды роста потребление возрастает, а во время кризиса – снижается
<b>Социальные факторы</b>	
1. Демографические изменения	Могут как положительно, так и отрицательно сказаться на деятельности строительной компании
2. Информированность клиентов	Может положительно сказаться на деятельности строительного магазина, поскольку во многом определяют, рассмотрит ли покупатель тот или иной вариант и продолжит ли он общение с конкретным застройщиком
3. Сезонные колебания	Позволяет планировать запасы и акции, а также управлять потоками покупателей
<b>Технологические факторы</b>	
1. Развитие новых строительных материалов и технологий	Показывает влияние инноваций на ассортиментный ряд и потребности клиентов
2. Информационные системы для управления ассортиментом и логистикой	Позволяет повысить эффективность торговли
3. Цифровой маркетинг	Расширяет клиентскую базу, в результате, увеличиваются продажи

Таким образом, каждый из рассмотренных факторов влияет по-разному на деятельность магазина. На основе проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

- строительная сфера имеет достаточно свободный характер конкуренции, но строгие нормативно–технологические ограничения, поэтому всегда находится под влиянием государственного регулятора;
- появление новых строительных материалов и развитие технологий способствует своевременному обновлению ассортимента товаров;
- покупатели и сама организация подвержены экономическим изменениям, поскольку качество рыночных отношений зависит от экономической ситуации в стране;
- влияние социальных факторов наименее важно, так как продукция строительной отрасли имеет характер первой необходимости как для производства, так и для частных потребителей.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Белова Н.Н.**

**Лаврова А.В., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Персонализированные коммуникации как фактор повышения лояльности потребителей**

Цифровизация продолжает набирать популярность и развиваться с каждым годом, охватывая всё больше аспектов нашей повседневной жизни. В условиях, когда большинство взаимодействий происходит в онлайн–пространстве, компаниям крайне важно установить прочные связи с потребителями именно в этой среде. Однако для успешной интеграции цифровых стратегий в бизнес–процессы требуется четкое следование заранее разработанному плану действий. Внедрение информационных технологий способствует существенному росту производительности труда.

В настоящее время в банковской сфере одним из ключевых конкурентных преимуществ является активное использование современных технологий. Развитие долгосрочных отношений с клиентом невозможно без персонализации и учета индивидуальных потребностей клиентов. На основе опыта российских банков можно сделать выводы об актуальных тенденциях в этой сфере. Развитие цифровизации способствовало внедрению новых инструментов, таких как чат–боты, Push–уведомления, речевая аналитика, email–рассылки и другие. Объединение этих инструментов дает возможность банку эффективно предугадывать запросы клиентов, качественно поддерживать его на протяжении всего клиентского пути.

Чтобы создать конкурентные преимущества необходимо развивать определенные маркетинговые компетенции. Существуют несколько основных областей принятия решений, являющихся центральными и наиболее важными для стратегического управления маркетингом.

Одним из решающих факторов в достижении успеха на этапе запуска продукта может служить правильный выбор рекламных средств массовой информации. Донесение достоверной информации до целевой аудитории является еще одной областью принятия решений в рамках маркетинговой функции. Сумма средств, потраченная на этапе внедрения продукта, и вероятный провал основного продукта компании делают выбор средств рекламы очень важным.

На формирование лояльности клиентов может повлиять несколько факторов:

- прозрачность бизнес–процессов;
- полный доступ к информации о продуктах и услугах;
- соблюдение банком регуляторных норм и требований по защите персональных данных;

– персонализированная коммуникация с клиентом как способ наиболее эффективно определять его потребности и предлагать релевантные решения.

Коммуникация с клиентом выстраивается на основе истории его взаимодействия с банком, анализе действий, построения поведенческих паттернов. Здесь могут быть использованы различные аналитические инструменты для оценки уровня вовлеченности. Например, благодаря внедрению машинного обучения в рабочие процессы значительно повышается скорость обработки больших объемов данных. Это позволяет более оперативно анализировать поведение клиентов и на основе этого строить с ними персонализированные коммуникации.

Опыт ведущих российских банков наглядно демонстрирует эффективность этого подхода. ПАО «Сбербанк», используя возможности своей масштабной экосистемы, строит детальные поведенческие профили клиентов и на основе машинного обучения предлагает им персонализированные инвестиционные идеи и кредитные продукты.

Достаточно много средств ПАО «Сбербанк» вкладывает в развитие коммуникации с клиентами через глобальную сеть. Так банк создает call-центры и мобильные приложения, позволяющие клиентам быть на связи со своим банком круглосуточно. Это значительно влияет на конкуренцию и позволяет банку находиться в числе лидеров на рынке.

В апреле–июне 2025 года банки отразили 38,7 млн попыток совершения мошеннических операций, что в 1,5 раза больше, чем в среднем за предшествующие четыре квартала. Кредитные организации предотвратили хищение средств клиентов на сумму 3,4 трлн рублей. Об этом сообщает пресс-служба Центробанка РФ. Это связано с внедрением продвинутых антифрод-алгоритмов, которые блокируют подозрительные операции. ИИ помогает мониторить активность 24/7, мгновенно реагируя на угрозы, что повышает доверие клиентов и сохраняет их деньги.

После внедрения ИИ для анализа данных о клиентах ПАО «Сбербанк» увеличил конверсию продаж кредитных продуктов на 15–20%, так как предложения стали гораздо точнее соответствовать потребностям клиентов. Также банк отмечает рост рентабельности маркетинговых инвестиций на 10–30%. Например, раньше рассылка предложений осуществлялась по всей базе клиентов, то сейчас клиентов классифицируют по разным критериям (пол, возраст, регион проживания и т.д.).

Можно сделать вывод, что маркетинговую деятельность необходимо вести с ориентацией на клиентов и своевременно реагировать на изменения внутренней и внешней среды. Этому способствует внедрение современных маркетинговых инструментов.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Белова Н.Н.**

Ломакина Е.С., маг. 2 к.

Воронежский государственный университет

### **Ключевые факторы сильного бренда в нефтегазохимической отрасли**

В условиях нарастающей стандартизации продукции нефтегазохимического комплекса происходит трансформация восприятия бренда: из второстепенного элемента корпоративной идентичности он превращается в ключевой стратегический актив, обеспечивающий неценовые формы конкуренции. Специфика отрасли, характеризующаяся экстремальной капиталоемкостью, протяженными инвестиционными циклами и растущим вниманием стейкхолдеров к экологической повестке, обуславливает необходимость пересмотра традиционных парадигм управления брендом. Актуальность настоящего исследования определяется отсутствием комплексных моделей, учитывающих синергетический эффект от взаимодействия технологических, экологических и реляционных факторов в контексте формирования бренд–капитала компаний нефтегазохимического сектора.

Основой конкурентоспособного бренда в нефтегазохимии выступает технологический суверенитет, выходящий за рамки традиционных патентных портфелей. Речь идет о способности компании генерировать эксклюзивные технологические решения в области глубокой переработки углеводородов, производства специализированных продуктов и цифровизации производственных цепочек, обеспечивающих клиенту измеримое снижение совокупной стоимости владения и операционные выгоды. Данный детерминант материализуется через создание передовых R&D–центров, внедрение цифровых двойников технологических процессов и демонстрацию верифицированных кейсов внедрения, подтверждающих способность бренда решать комплексные технологические вызовы отрасли. Однако в современных условиях этого недостаточно и технологическое лидерство должно быть подкреплено активной коммуникацией и трансфером знаний, позиционируя компанию не просто как поставщика, а как технологического партнера.

Вторым критически важным фактором является экологическая легитимность, под которой понимается активное формирование повестки устойчивого развития в условиях энергетического перехода. В контексте доминирования экологических, социальных и управленческих критериев в корпоративных стратегиях клиентов бренд нефтегазохимической компании должен выступать гарантом минимизации экологических рисков на протяжении всей цепочки создания стоимости. Это предполагает внедрение технологий замкнутого цикла, разработку низкоуглеродных продуктов и обеспечение полной прослеживаемости сырья, что в совокупности формирует репутационную устойчивость и снижает нефинансовые риски партнеров. При

этом экологическая легитимность выходит за рамки простого снижения выбросов и трансформируется в комплексную систему управления воздействием на окружающую среду, включая водопользование, биоразнообразие и обращение с отходами, что в условиях ужесточения регуляторного давления и роста осведомленности конечных потребителей делает бренд, обладающий безупречной экологической репутацией, более привлекательным для стратегических инвесторов, кредиторов и потенциальных партнеров по крупным международным проектам, чувствительным к ESG-факторам.

Третий компонент – реляционный капитал, который аккумулирует ценность, генерируемую в процессе глубокой интеграции в бизнес-процессы ключевых стейкхолдеров. Сильный бренд в нефтегазохимической индустрии функционирует как платформа для совместного создания ценности, предлагая не стандартизированные продукты, а кастомизированные технологические сценарии. Формирование данного капитала обеспечивается через создание кросс-функциональных рабочих групп, реализацию совместных НИОКР и внедрение предиктивного сервиса, что трансформирует транзакционные отношения в стратегические альянсы, характеризующиеся высокой лояльностью и резистентностью к конкурентным предложениям. Глубина интеграции и уровень доверия, достигаемые в рамках таких альянсов, позволяют бренду получать привилегированный доступ к стратегическим планам развития своих клиентов, участвовать на ранних стадиях проектирования новых продуктов и влиять на формирование отраслевых стандартов, тем самым замыкая позитивную обратную связь.

Таким образом, сила бренда в B2B-сегменте нефтегазохимической промышленности определяется нелинейной зависимостью от трех синергетически связанных факторов: технологического суверенитета, экологического легитимизма и реляционного капитала. Их взаимное усиление создает уникальное ценностное предложение, которое невозможно воспроизвести путем простого копирования отдельных элементов. Возникает кумулятивный эффект, трансформирующий бренд в ключевой источник долгосрочной устойчивости и неоспоримого конкурентного преимущества на мировой арене за счет синергии интересов всех вовлеченных сторон. Это превращает бренд в стратегический актив, который не только защищает бизнес от ценовых войн, но и открывает доступ к более сложным и высокомаржинальным проектам.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**Мигунова С.М., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Инструменты искусственного интеллекта в системе маркетинговых коммуникаций медицинских организаций**

Искусственный интеллект (ИИ) быстро развивается и его все больше применяют в бизнесе. Он гораздо быстрее анализирует данные, собирает статистику и выявляет слабые места, чем человек. Внедрение ИИ в маркетинг позволяет повысить точность сегментации аудитории, прогнозировать спрос на услуги, персонализировать коммуникации и автоматизировать маркетинговые активности. В научной литературе, в частности в трудах Ф. Котлера и соавторов, подчёркивается важность интеграции инновационных технологий и ориентации на потребности клиента для повышения эффективности маркетинга.

Рынок медицинских услуг отличается высокой динамичностью и растущими требованиями со стороны пациентов. Помимо квалификации врачей, большое значение имеет качество обслуживания. В таких условиях традиционные методы массового маркетинга всё чаще оказываются нерезультативными.

В медицинском маркетинге ИИ применяется в нескольких направлениях. Предиктивная аналитика позволяет выявить закономерности в спросе, например, сезонные, это способствует более эффективно планировать рекламные кампании в Интернете и прочие маркетинговые активности. Например, ИИ может прогнозировать всплеск спроса на услуги аллерголога за несколько недель до начала сезона цветения на основе исторических данных и метеорологических прогнозов, позволяя клинике заранее подготовить рекламную кампанию и расписание врачей. Уникальные предложения для каждого пациента и персонализация коммуникаций позволяет повысить лояльность.

Внедрение технологий дает возможность анализировать отзывы и упоминания в социальных сетях. ИИ способен не только отслеживать отзывы, но и автоматически определять их эмоциональную окраску — позитивную, негативную или нейтральную. Это позволяет не просто реагировать, а выявлять системные проблемы: например, если в негативных отзывах часто встречается «долгое ожидание записи», маркетинг может передать эту информацию руководству для исправления процесса, а не просто бороться с последствиями. В сервисе значительную роль играют интеллектуальные чат-боты и голосовые помощники, автоматизирующие многие процессы, такие как запись на прием, консультирование и обработку типовых запросов. Это снижает административную нагрузку и позволяет сотрудникам службы сервиса анализировать большее количество обращений для улучшения качества обслуживания пациентов.

Интеграция ИИ с рекламными платформами расширяет эффективность маркетинга за счёт автоматической оптимизации кампаний: выбор наиболее подходящих каналов продвижения, определение времени показа рекламы, это позволяет направлять бюджет в наиболее эффективные кампании. Таким образом, клиники получают возможность улучшить взаимодействие с пациентами. Внедрение таких технологий не только повышает эффективность промо-стратегий, но и активно формирует длительные взаимоотношения с клиентами. Своевременные напоминания, персонализированные предложения и качественная поддержка укрепляют уровень лояльности пациентов, создавая положительный опыт взаимодействия. Это особенно важно для частных медицинских организаций в условиях высокой конкуренции.

Максимальный эффект от ИИ в маркетинге достигается при его глубокой интеграции с CRM-системой клиники. Это позволяет построить сквозную аналитику: от первого клика по рекламе до завершения лечения и оставленного отзыва. Маркетологи видят, какие каналы и кампании приносят не просто лиды, а самых лояльных и прибыльных пациентов, и могут перенаправлять бюджет именно в них.

Генеративные модели искусственного интеллекта ускоряют создание текстового и визуального контента, помогая клиникам поддерживать активное присутствие в цифровом пространстве, особенно в условиях большого количества контента в социальных сетях. ИИ позволяет не только генерировать тексты, но и редактировать их, адаптировать под нужный формат. В эру массового следования трендам в социальных сетях с помощью ИИ можно создать оригинальный сценарий для видео, написать текст на заданную тематику и после редактирования создавать персонально адаптированный контент под каждый сегмент целевой аудитории.

Внедрение искусственного интеллекта требует взвешенного подхода. Это не только новые возможности, но и сложности. Работа с медицинскими данными требует особого подхода и возникают вопросы доверия и этики. Эффективность ИИ полностью зависит от качества информации, которую он обрабатывает. Нужно также учитывать значительные инвестиции в программное обеспечение. Стратегическое планирование, креатив и, что особенно важно, финальные ответственные решения в работе с пациентом всегда должны оставаться за врачом и маркетологом. Важно помнить, что искусственный интеллект не замена человеку, а его помощник.

Инструменты искусственного интеллекта становятся неотъемлемой частью маркетинговых стратегий. Перспективы дальнейшего развития ИИ в маркетинге связаны с углубленной интеграцией интеллектуальных систем в CRM и расширением возможностей персонализации.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Канапухин П.А.**

**Свиридов М.И., маг. 2 к.**

Воронежский государственный университет

### **Роль контент–маркетинга в стратегии продвижения компании**

Современная рыночная среда характеризуется существенными изменениями в способах взаимодействия брендов с потребителями, что обусловлено как развитием цифровых технологий, так и трансформацией потребительского поведения, которое все больше ориентируется на получение качественной и полезной информации, а не на восприятие традиционных рекламных сообщений. В этих условиях контент–маркетинг становится одним из ключевых маркетинговых инструментов продвижения, так как позволяет компаниям эффективно выстраивать коммуникацию с целевой аудиторией и достигать своих бизнес–целей за счет создания и распространения ценного контента, который способен не только привлечь внимание потребителей, но и сформировать у них определенное отношение к бренду, а также подтолкнуть к принятию решения о покупке.

В наиболее общем виде контент–маркетинг можно определить как «инструмент продвижения, направленный на создание и распространение качественной, важной и полезной для потребителей информации, не являющейся рекламной, на основе которой они могли бы принять потребительское решение».

Реализация контент–маркетинга принципиально отличается от размещения прямой рекламы тем, что фокусируется на предоставлении ценности для аудитории, а не на прямых призывах к покупке, что делает маркетинговое воздействие компании на потребителей более мягким, формирует доверие к ней. Из этого следует, что основная цель контент–маркетинга заключается в создании и размещении такого информационного материала, который привлекает внимание потенциальных клиентов, вовлечет их в коммуникацию и мягко подтолкнет к принятию решения о покупке. При этом важно, что взаимодействие с брендом происходит естественно, без агрессивного давления, что значительно повышает уровень доверия аудитории.

Популярность контент–маркетинга в современных маркетинговых стратегиях продвижения обусловлена несколькими факторами. Во–первых, материалы, созданные по принципам контент–маркетинга, вызывают больше доверия у потребителей по сравнению с традиционными рекламными сообщениями. Во–вторых, такой подход положительно влияет на конверсию, поскольку помогает потребителю принять решение о покупке без ощущения навязчивости. Значительные изменения в потребительском поведении также способствовали росту значимости контент–маркетинга, так как современные покупатели все чаще ориентируются не на прямую рекламу, а на полезный контент, отзывы других потребителей и экспертные обзоры. Люди стали менее восприимчивы к традиционным рекламным технологиям

и больше ценят информацию, которая помогает им решить конкретные проблемы или удовлетворить определенные потребности.

В ответ на эти изменения компании начали активно интегрировать контент–маркетинг в свои стратегии продвижения, основой которых они сделали создание и распространение качественного, интересного и вовлекающего контента, который позволяет брендам устанавливать более глубокие и доверительные отношения с целевой аудиторией, а также способствует не только привлечению новых клиентов, но и удержанию существующих, формируя лояльность к бренду. Контент–маркетинг также играет важную роль в повышении узнаваемости бренда и укреплении его позиций на рынке, так как регулярное создание и распространение полезного контента помогает компании позиционировать себя как эксперта в своей области, что усиливает доверие потребителей и повышает вероятность выбора именно этого бренда при принятии решения о покупке. В связи с этим, в современной цифровой среде контент–маркетинг становится неотъемлемой частью маркетинговых стратегий компаний, органично интегрируясь с другими инструментами продвижения, такими как SEO–продвижение, маркетинг в социальных сетях и email–маркетинг, усиливая их эффективность.

Можно сделать вывод, что роль контент–маркетинга в стратегии продвижения компании существенно возрастает в последние годы, так как этот инструмент позволяет компаниям адаптироваться к изменениям в потребительском поведении, устанавливать доверительные отношения с аудиторией и ненавязчиво влиять на принятие решений о покупке. В условиях информационного перенасыщения и снижения эффективности прямой рекламы, контент–маркетинг становится ключевым элементом маркетинговой стратегии, обеспечивающим долгосрочное устойчивое развитие компании и ее успешное продвижение на рынке.

**Научный руководитель – д.э.н., проф. Ромащенко Т.Д.**

**Ульченко Ю.Е., маг. 3к.**

Воронежский государственный университет

### **Анализ маркетинговых стратегий выхода новых автомобилей на Воронежский рынок (на примере группы компаний Ринг)**

Автомобильная промышленность – один из важнейших секторов мировой экономики, характеризующийся высокой скоростью изменений. В условиях глобальной борьбы за потребителя, стремительного развития технологий (например, электромобилей и систем автономного вождения) и трансформации запросов покупателей, создание эффективной маркетинговой стратегии становится не просто преимуществом, а условием выживания и успешного развития компаний.

Современный рынок диктует необходимость не только выпуска качественного транспорта, но и построения прочных взаимоотношений с потребителем. В связи с экономическими и политическими условиями на 2025 год российский рынок активно наполняется китайскими автомобилями. Одной из ключевых проблем, с которыми сталкиваются дилеры в автомобильной индустрии, является недостаточная эффективность маркетинга в работе с новыми автомобилями на рынке. Это говорит об актуальности исследования эффективности маркетинговых стратегий по отношению к выходу новых легковых автомобилей.

При появлении на новом рынке дистрибьютор, особенно зарубежный, должен ввести помимо товара рекламу. Данный шаг необходим для настраивания каналов сбыта и соглашений с региональными дилерами. После введения нового продукта на сторонний рынок дальнейшую работу с маркетингом начинают специалисты тех организаций, которые заключили дилерские контракты.

Так, например, китайские легковые внедорожники Tank впервые появились на рынке в 2022 году. Производитель делает акцент на прочность, надежность и высокое качество своих автомобилей. Tank стремится привлечь молодежную аудиторию, и тех, кто ценит современные технологии, дизайн и комфорт.

В воронежской области несколько дилеров стали обладателями нового внедорожника Tank. Дилерское соглашение получили автомобильные компании Бизнес Кар и АврораАвто. Также, в число обладателей вошла группа компаний Ринг, которая активно работает над продвижением малоизвестных автомобилей.

Группа компаний Ринг была основана в 1997 году и за эти года смогла стать крупнейшей дилерской сетью в Центральном Черноземье. На сегодняшний день компания насчитывает 35 автосалонов в Воронеже, Липецке, Тамбове, Старом Осколе, Белгороде и Курске.

Для продвижения нового бренда компания использует различные инструменты и методы, что является показателем результативно подобранной маркетинговой стратегии.

Компания Ринг применяет различные акции и скидки на автомобиль (специальное предложение «Зимняя резина в подарок»). В свою очередь, Tank доступен потребителю по специальным кредитным условиям «от 0,1% годовых», а организации могут приобрести автомобиль в лизинг.

Для продвижения автомобилей Ринг использует телевизионную рекламу, баннерные щиты по городу, рекламу на радио. Также маркетологи активно продвигают Tank в интернете с помощью контекстной рекламы, таргетированной рекламы, социальных сетей, SEO-оптимизации и email-рассылки. Стоит отметить, что автодилер предпочел вкладывать денежные средства именно в интернет-рекламу, так как при поиске бренда внедорожника лидирующие позиции занимает реклама компании Ринг (лендинги, баннеры, органическая выдача показывает Ринг первым).

Бренд Tank предлагает различные модели, которые подходят для труднопроходимых дорог. Этот факт помогает дилеру сделать акцент на колесах, т.к. это важный фактор в условиях чернозема. Такой автомобиль подходит для поездок на рыбалку, охоту и дальних поездок.

Основным конкурентом внедорожника Tank является китайский автомобиль Haval. Данный бренд появился в России в 2014 году и не приобрел особой популярности, поскольку потребителю были доступны более известные марки: Volvo, Nissan, Kia, Toyota, Hyundai. Именно с введениями экономических санкций Haval сумел вырваться вперед и наладить систему сбыта. К тому же из-за долгого присутствия на рынке доверие покупателя к бренду удалось завоевать быстрее.

Бренд Tank не уступает сопернику в конкурентных преимуществах. По данным «Автостат» за 2024 год было продано 28 000 премиальных внедорожников Tank, где 2 000 продаж приходится на группу компаний Ринг в Воронеже.

Стоит отметить грамотную работу менеджеров по продажам. Они приглашают на тест-драйв, проводят детальную презентацию внедорожника и отвечают на все желаемые вопросы. Также в компании Ринг ведется послепродажное обслуживание внедорожников, что облегчает использование нового автомобиля и влияет на мнение воронежских потребителей.

Таким образом, группа компаний Ринг адаптировала новый автомобиль к воронежскому рынку с помощью успешно выбранной маркетинговой стратегии. Для развития нового бренда и высокого уровня продаж организацией грамотно сегментирована целевая аудитория, что является важным аспектом дальнейшей работы, определены цели и задачи продвижения. В настоящее время китайский внедорожник набирает популярность на Воронежском рынке.

**Научный руководитель — к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**Черкасова А.С., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Теоретические основы разработки стратегии маркетинга в сфере строительного бизнеса**

Стратегия маркетинга в строительной отрасли – это согласованный набор решений, который определяет целевые рынки, ценностное предложение, приоритеты по продукту, цене, каналам и коммуникациям. В научной литературе стратегия трактуется как программа действий, как рыночная позиция и как правило поведения организации; в практическом применении эти трактовки дополняют друг друга, поскольку речь идет о единой логике целей и способов их достижения.

Определенно, строительная отрасль обладает рядом специфичных характеристик, которые необходимо учитывать при формировании стратегии: капиталоемкость проектов, длительный цикл производства, зависимость от государственной политики и территориальная неоднородность спроса. Для крупных и средних строительных компаний стратегия должна связывать корпоративный, бизнес– и функциональный уровни, чтобы решения по маркетинг–миксу не расходились с целями собственников и ограничениями операционной деятельности. Именно эффективность маркетинговой системы предприятия определяет его способность удерживать позиции на рынке и адаптироваться к изменяющимся условиям.

Классическая методология маркетинга строится на модели STP (сегментация – таргетинг – позиционирование), определяющей порядок стратегических действий. Позиционирование разрабатывается после анализа рынка и внутренней среды, учитывая ключевые ценности для целевых сегментов: качество, сроки сдачи, сервис и репутацию застройщика. Для строительных компаний это особенно важно из–за длительного цикла сделки и высокой стоимости ошибки, поэтому коммуникации должны опираться на подтвержденные факты о проекте.

Классификации стратегий полезны как рамка выбора. Выделяются стратегии роста (проникновение на рынок, развитие рынка, развитие продукта, диверсификация), конкурентные «ставки» (лидерство по издержкам, дифференциация, фокус), а также варианты реагирования на сжатие спроса (стабилизация, сокращение портфеля). Применение этих подходов в строительстве требует учета отраслевых ограничений: цикличности, регуляторных требований, капиталоемкости проектов и технологических изменений (BIM, IoT). Поэтому акцент делается на гибкости траектории и увязке выбранной «ставки» с доступными ресурсами и организацией процессов продаж и сервиса.

Разработка стратегии носит циклический характер и включает анализ рынка, аудит портфеля проектов, постановку целей, сегментацию, выбор целевых сегментов и формирование маркетинг–микса. В строительстве дополнительно учитываются фазы жизненного цикла проектов и соотношение целей с ресурсами. Эффективность стратегии зависит от организации маркетинга. Крупные девелоперы объединяют маркетинг, аналитику и сервис в единую систему взаимодействия с клиентом через CRM, онлайн–платформы и мобильные приложения. Для повышения конверсии применяются кросс–функциональные команды, A/B–тесты и единые стандарты обслуживания. Цифровая стратегия охватывает этапы продвижения: анонс, формирование доверия, лидогенерацию и удержание. Ее результативность обеспечивается аналитикой и контролем воронки продаж. Персонализация и SEO повышают ROI и конверсии. Маркетинговая информационная система должна обеспечивать сбор данных о рынке, клиентах и эффективности кампаний, связывая маркетинговые гипотезы с проверяемыми результатами.

Зарубежная практика подчеркивает несколько ключевых направлений. Во–первых, маркетинговая стратегия связана с управлением нематериальными активами: бренд и репутация служат индикаторами эффективности и отражаются в отчетности. Для компаний, работающих с госзаказом, важны соблюдение стандартов и сервисные качества. Бенчмаркинг с использованием BIM и Lean–подходов помогает снижать издержки и тиражировать успешные решения.

Для российских компаний стратегия маркетинга должна учитывать цикличность рынка, регуляторные ограничения и технологические тренды, а также растущие требования к качеству сервиса и комфортной среде проживания. Организационная модель требует единой системы данных и ответственности – кросс–функциональных команд, CRM, прозрачных SLA и метрик эффективности. Необходим регулярный пересмотр стратегических гипотез и портфеля проектов на основе данных аналитики и воронки продаж. Позиционирование должно быть регионально адаптированным и опираться на проверяемые факты о проекте и корпоративном бренде.

Зрелая стратегия характеризуется четкой долгосрочной позицией, конфигурацией 7P под конкретный рынок, цифровой и сервисной интеграцией, измеримостью результатов и доказательностью коммуникаций. Такой подход обеспечивает стабильные показатели конверсии, снижение издержек и устойчивость портфеля проектов на протяжении всего инвестиционного цикла.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Белова Н.Н.**

**Шаповалова А.Н., маг. 3 к.**

Воронежский государственный университет

### **Нейромаркетинг как инструмент аналитического этапа маркетинговой деятельности**

Современный маркетинг, все чаще обращается к тому, что происходит вне сознания покупателя: к эмоциям, ассоциациям и реакциям. Традиционные инструменты: опросы, фокусы и А/В тесты; фокусируются преимущественно на осознанные установки, которые в свою очередь не всегда определяют покупку. Нейромаркетинг дополняет классическую аналитику данными о физиологических и нейронных реакциях, открывая путь к пониманию бессознательных мотивов выбора.

По определению Д.Ариели, нейромаркетинг – это «изучение реакций человеческого мозга на маркетинговые стимулы, направленное на выявление закономерностей принятия решений и предпочтений потребителя». Его основная цель – определить, какие эмоции вызывает тот или иной стимул и как это влияет на человека. Однако, использование этих технологий сопряжено с рядом проблем, включая сложность интерпретации данных, этические вопросы и высокую стоимость внедрения. Эффективность этих технологий зависит от правильности трактовки собранных данных и интеграций их в стратегический процесс.

Использование нейромаркетинга позволяет не только измерять реакцию аудитории на стимулы, но и выявлять скрытые предпочтения, эмоциональную вовлеченность и бессознательные реакции на бренды, продукты и рекламные сообщения. Это открывает новые возможности для разработки таргетированных компаний, оптимизации коммуникации и улучшения пользовательского опыта, а также снижает риск стратегических ошибок за счет более обоснованных решений. Современные исследования демонстрируют глубинное понимание потребительского поведения с помощью электроэнцефалографии, трекинга глаз и физиологических измерений. Каждый из них помогает на этапе тестирования рекламных макетов выявить наиболее эффективные, тем самым построить более качественную маркетинговую стратегию. К нейромаркетинговым технологиям также можно отнести психолингвистику, которая помогает выявить скрытые метафоры и образы бренда.

В российской практике уже существуют примеры использования нейромаркетинговых технологий в деятельности организации. Например, Росбанк внедрил технологию эмоционального состояния клиентов в рамках пилотного проекта с Neurodata Lab. На этапе анализа маркетинговой стратегии эта технология используется для оценки реакции клиентов на различные элементы коммуникации, включая телефонное обслуживание, информационные рассылки и рекламные компании. Система распознавания эмоций в

голосе позволяет в реальном времени фиксировать эмоциональные показатели клиентов, такие как уровень стресса, удовлетворенности или вовлеченности, и сопоставлять их с конкретными точками контактов с банком. На основе этих данных маркетинговая команда Росбанка получает объективную информацию о том, какие продукты, услуги и коммуникационные подходы вызывают положительный отклик, а какие – приводят к недовольству или снижению лояльности.

Результаты анализа используют для корректировки стратегии: формируются рекомендации по оптимизации рекламных материалов, улучшению сценариев взаимодействия с клиентами и выбору наиболее эффективных каналов коммуникаций. Таким образом, внедрение маркетинговых методов на этапе анализа позволяет значительно повысить точность прогнозирования реакции аудитории, снижает поиск стратегических ошибок и повышает эффективность маркетинговых решений.

Даже с учетом огромного потенциала нейромаркетинговых технологий, их внедрение на практике сталкивается с рядом барьеров. Использование таких технологий позволяет более точно понимать потребительское поведение, однако компании часто сталкиваются с ограничениями: недостаточное знание области нейромаркетинга, высокие затраты, сложность интерпретации данных.

Таким образом, нейромаркетинг на этапе анализа маркетинговой стратегии является эффективным инструментом для повышения точности прогнозирования, оптимизации коммуникации и формирования конкурентных преимуществ. Правильное и осознанное использование этих технологий позволяет компаниям не только лучше понимать своих потребителей, но и создавать более качественные продукты, услуги и рекламные кампании, ориентированные на реальные потребности аудитории.

**Научный руководитель – к.э.н., доц. Гончарова И.В.**

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**

**МОДЕРНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

**Тезисы докладов XIII Всероссийской научно–практической  
конференции для магистрантов**

**ТОМ II**

**6 декабря 2025 г.**

**Заказ № \_\_\_\_\_ от 05 декабря 2025 г.**

**Тираж 40 экз.**

**Отпечатано на множительной технике  
экономического факультета ВГУ  
394068, г. Воронеж, ул. Хользунова, 42в**

**Для заметок**

---