

# Научное издательство Профессиональный Вестник



## Экономика и управление Выпуск №2/2024

Научный журнал для лучших специалистов отрасли. Внутри: оригинальные работы по инновациям, цифровой трансформации, стратегическому управлению и устойчивому развитию бизнеса.

ИНДЕКСАЦИИ ЖУРНАЛА

Google Scholar

INTERNATIONAL  
Scientific Indexing

Academic  
Resource  
Index  
ResearchBib

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ  
БИБЛИОТЕКА  
LIBRARY.RU

CYBERLENINKA

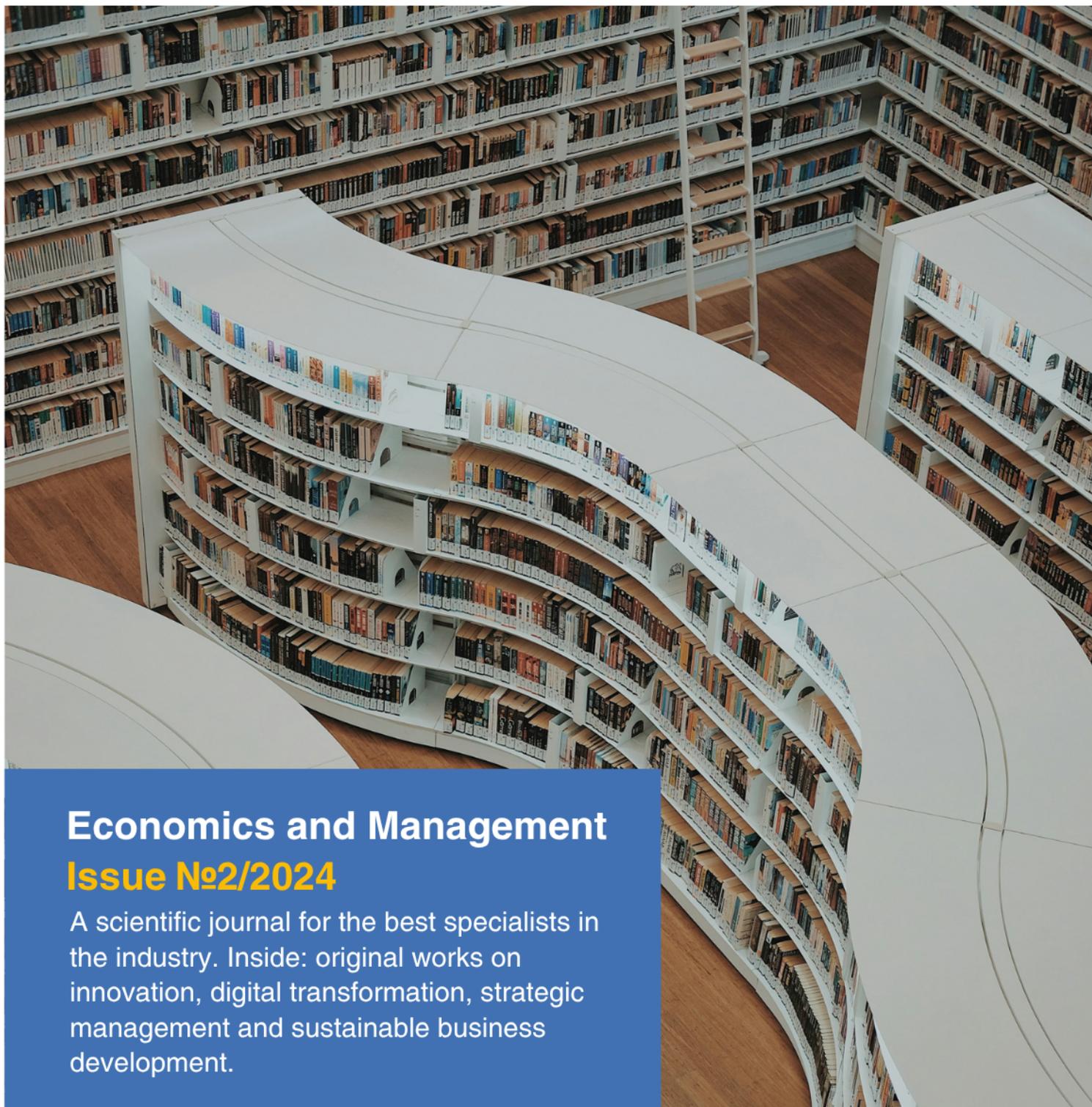
CiteFactor  
Academic Scientific Journals

**ISSN 3100-4458**

support@professionalbulletinpublisher.com  
professionalbulletinpublisher.com/

Brasov, Sat Sanpetru, Comuna Sanpetru, Str.  
Sfintii Constantin si Elena, nr. 6

# Scientific publishing house **Professional Bulletin**



## Economics and Management **Issue №2/2024**

A scientific journal for the best specialists in the industry. Inside: original works on innovation, digital transformation, strategic management and sustainable business development.

### INDEXATIONS

Google Scholar



### **ISSN 3100-4458**

support@professionalbulletinpublisher.com  
professionalbulletinpublisher.com/

Brasov, Sat Sanpetru, Comuna Sanpetru, Str.  
Sfintii Constantin si Elena, nr. 6



Научное издательство «Профессиональный вестник»  
**Журнал «Профессиональный вестник. Экономика и управление»**

**Профессиональный вестник. Экономика и управление** – профессиональное научное издание. Публикация в нем рекомендована практикам и исследователям, которые стремятся найти решения для реальных задач и поделиться своим опытом с профессиональным сообществом. Мы публикуем статьи, которые помогают выстраивать новые стратегии, управлять изменениями и добиваться устойчивого роста как в крупных корпорациях, так и в стартапах.

Журнал рецензирует все входящие материалы. Рецензирование – двойное слепое, осуществляется внутренними и внешними рецензентами издательства. Статьи индексируются во множестве международных научных баз, доступ к базе данных журнала открыт для любого читателя. Публикация журнала происходит 4 раза в год.

Сайт издательства: <https://www.professionalbulletinpublisher.com/>



The scientific publishing house «Professional Bulletin»  
**Journal «Professional Bulletin. Economy and Management»**

**Professional Bulletin. Economics and Management** is a professional scientific journal. The publication in it is recommended to practitioners and researchers who seek to find solutions to real-world problems and share their experiences with the professional community. We publish articles that help implement new strategies, manage change, and achieve sustainable growth in both large corporations and startups.

The journal reviews all incoming materials. The review is double-blind, carried out by internal and external reviewers of the publishing house. Articles are indexed in a variety of international scientific databases, and access to the journal's database is open to any reader. Publication in the journal takes place 4 times a year.

Publisher's website: <https://www.professionalbulletinpublisher.com/>

Issue №2/2024  
Brasov County, Romania

## Содержание выпуска

<b>Karayev A.</b> LEGAL ASPECTS OF CREDIT LINES IN THE RUSSIAN FEDERATION: ECONOMIC AND LEGAL REGULATION .....	3
<b>Turdieva D.</b> FINANCIAL POTENTIAL: CONTENT AND ESSENCE.....	7
<b>Смирнова Е.А.</b> РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	11
<b>Воробьев А.А.</b> ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РОССИЙСКИХ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРАКТИК .....	15
<b>Белюсова В.Д.</b> ВЛИЯНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ.....	19
<b>Калиева Б.</b> ПРИМЕНЕНИЕ ПОВЕДЕНЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКИ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ НА МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОМ УРОВНЕ.....	23
<b>Kim A.</b> INNOVATIVE MARKETING MODELS IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: TRANSFORMATION OF CONSUMER BEHAVIOR.....	26
<b>Алиев Э.</b> УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ СЕКТОРАХ: ОЦЕНКА РИСКОВ И УСПЕШНЫХ СТРАТЕГИЙ РЕАЛИЗАЦИИ.....	29
<b>Орлова Т.В.</b> СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ.....	33
<b>Михайлов А.К.</b> ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ЕГО РОЛЬ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНА.....	37

## Contents

**Karayev A.**

LEGAL ASPECTS OF CREDIT LINES IN THE RUSSIAN FEDERATION: ECONOMIC AND LEGAL REGULATION .....3

**Turdieva D.**

FINANCIAL POTENTIAL: CONTENT AND ESSENCE.....7

**Smirnova E.**

DEVELOPING DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGIES IN ENTERPRISE OPERATIONS MANAGEMENT..... 11

**Vorobyov A.**

FORMING AN OPTIMAL CAPITAL STRUCTURE IN CORPORATE GOVERNANCE: A COMPARATIVE ANALYSIS OF RUSSIAN AND INTERNATIONAL PRACTICES ..... 15

**Belousova V.**

THE IMPACT OF MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT APPROACHES ON BUSINESS PROCESS EFFICIENCY IN A GLOBALIZED ENVIRONMENT ..... 19

**Kaliyeva B.**

APPLYING BEHAVIORAL ECONOMICS IN RISK MANAGEMENT DECISION-MAKING AT THE MICROECONOMIC LEVEL.....23

**Kim A.**

INNOVATIVE MARKETING MODELS IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: TRANSFORMATION OF CONSUMER BEHAVIOR.....26

**Aliyev E.**

PROJECT MANAGEMENT IN HIGH-TECH SECTORS: RISK ASSESSMENT AND SUCCESSFUL IMPLEMENTATION STRATEGIES .....29

**Orlova T.**

STRATEGIC ASPECTS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ENVIRONMENTAL POLICY .....33

**Mikhailov A.**

FINANCIAL POTENTIAL AND ITS ROLE IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION..... 37

## LEGAL ASPECTS OF CREDIT LINES IN THE RUSSIAN FEDERATION: ECONOMIC AND LEGAL REGULATION

**Karayev A.**

*master's degree, Kyrgyz National University named after Jusup  
Balasagyn (Bishkek, Kyrgyzstan)*

## ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ КРЕДИТНОЙ ЛИНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ЭКОНОМИЧЕСКОЕ И ЮРИДИЧЕСКОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

**Караев А.**

*магистр, Кыргызский национальный университет имени Жусупа  
Баласагына (Бишкек, Кыргызстан)*

### Abstract

This article is dedicated to the analysis of credit lines in the Russian economy from the perspective of their legal regulation. Credit lines represent one of the most common forms of lending in modern Russia, accounting for a significant share of credit operations. The article explores key legal aspects of credit lines, their regulatory framework, as well as the legal nature and structure of contractual relations between borrowers and creditors. Additionally, it addresses macroeconomic factors influencing credit relationships, such as interest rates and inflation, and their impact on credit lines. Special attention is paid to the analysis of Russian legislation, including the Civil Code of the Russian Federation and the Federal Law "On Consumer Credit (Loan)," which regulate various forms of lending. The research is based on a comprehensive methodological approach, incorporating legal norms, socio-legal aspects, and economic consequences of using credit lines. The author concludes that the legal formalization of credit lines is significant and emphasizes the need for regulation aligned with current economic and social realities in the Russian Federation.

**Keywords:** credit line, legal regulation, Civil Code, macroeconomic factors, loan agreement.

### Аннотация

Статья посвящена анализу кредитных линий в российской экономике с точки зрения их правового регулирования. Кредитная линия является одной из наиболее распространенных форм кредитования в современной России, охватывающей значительную долю кредитных операций. В статье исследуются ключевые правовые аспекты кредитных линий, их нормативно-правовые основания, а также юридическая природа и структура договорных отношений между заемщиком и кредитором. Кроме того, статья освещает макроэкономические факторы, влияющие на кредитные отношения, такие как процентные ставки и инфляция, и их воздействие на кредитные линии. Важное внимание уделено анализу российского законодательства, включая Гражданский кодекс Российской Федерации и Федеральный закон «О потребительском кредите (займе)», которые регулируют различные формы кредитования. Исследование опирается на комплексный методологический подход, включающий анализ правовых норм, социально-правовых аспектов и экономических последствий использования кредитных линий. Автор делает вывод о значимости правового оформления кредитных линий и необходимости их регулирования в соответствии с актуальными экономическими и социальными реалиями Российской Федерации.

**Ключевые слова:** кредитная линия, правовое регулирование, Гражданский кодекс, макроэкономические факторы, договор кредитования.

**Introduction**

In modern society, credit relationships occupy a central role in economic and legal life. Credit is one of the key economic categories widely utilized in banking and financial practice. In Russia and abroad, credit lines play an important role in stabilizing economic activity and providing loan funds to various categories of borrowers. In Russia, credit lines constitute a significant portion of the banks' credit portfolios. This type of lending allows borrowers to access funds as needed within established limits, making it a convenient and flexible tool for businesses and individuals. Credit lines also reduce risks for lenders by clearly regulating the terms and limits of the credit. The relevance of this research topic is linked to the necessity of understanding the legal aspects of credit lines and their role in the Russian economy. The study of the legal framework for credit lines allows for a deeper understanding of the economic and social mechanisms that underpin the modern credit system. The aim of this article is to analyze the legal and economic aspects of credit lines within the context of Russian legislation and macroeconomic conditions. The work also seeks to identify key factors influencing the structure and content of credit line agreements.

**Main part**

Credit lines in Russia are regulated by a number of legal acts, including the Civil Code of the Russian Federation and the Federal Law "On Consumer Credit (Loan)". These documents establish the basic rules and conditions that must be adhered to when concluding credit agreements. One of the key aspects is the interest rate, which directly impacts the cost of credit [1]. An increase in interest rates leads to higher costs for borrowed funds, which can reduce the attractiveness of certain projects and types of lending. Figure 1 shows the dynamics of interest rates on credit lines in Russia over the past five years, illustrating the general trend of increasing costs.

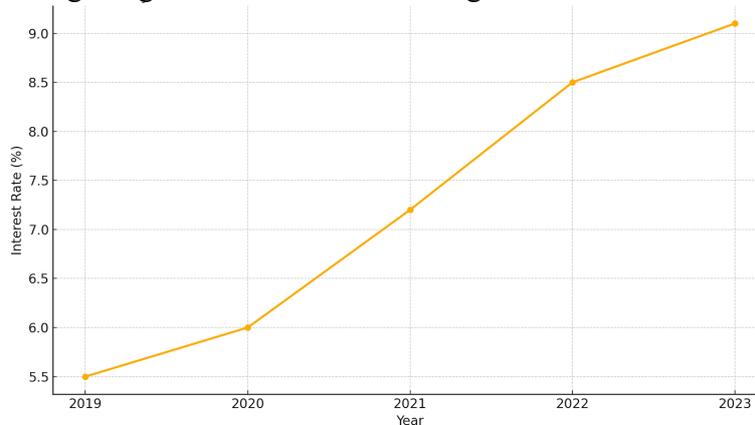


Figure 1. Dynamics of interest rates on credit lines in Russia over the past five years [2]

Additionally, Table 1 provides data on the average credit line amounts in various sectors of the economy, emphasizing the role of sector-specific credit needs.

Table 1 [3]

Average credit line amounts in various economic sectors in Russia

Sector	Average credit line amount (million rubles)
Manufacturing	150
Construction	200
Retail	90
Service	120
Agriculture	80

These data illustrate the direct relationship between rising interest rates and lending dynamics across sectors. As can be seen in Figure 1, the gradual increase in interest rates has resulted in a higher cost of credit, affecting borrowers' ability to access funds. Table 1 further highlights that sectors such as manufacturing and

construction often receive larger credit line amounts due to their capital-intensive nature, while the service sector shows more moderate borrowing levels. These trends underscore the importance of considering sectoral differences in credit policy development.

Inflation also plays a significant role in managing credit lines, as rising costs of resources and services necessitate budget revisions and changes in lending conditions. Lenders and borrowers must consider inflationary risks when concluding and managing contracts. Special attention is paid to the contractual relationships between borrowers and lenders, which are regulated by civil law norms. A credit agreement is a legally binding document that establishes the rights and obligations of the parties [4]. The article also examines the international aspects of credit lines, including the impact of global economic changes and currency fluctuations on the structure and conditions of lending in Russia.

In addition to interest rates and inflation, an important macroeconomic factor is the state's tax policy. Changes in tax legislation, such as the introduction of new taxes or alterations in existing tax rates, can significantly affect lending conditions and the overall financial climate in the country. For instance, tax incentives for borrowers or lenders can promote growth in lending and enhance the accessibility of credit lines. Conversely, tightening tax policies may lead to increased costs for both lenders and borrowers, impacting the availability of credit products [5, 6].

Another aspect influencing credit lines is the availability of financial resources for lenders. In times of economic instability or crisis, credit organizations may face challenges in attracting funds on favorable terms, which limits their capacity to offer credit lines. At the same time, government support programs for the banking system, such as subsidies or refinancing, can play an important role in ensuring sustainable lending and maintaining accessibility of credit lines for individuals and businesses. Thus, economic and political stability, along with state regulation of the financial market, plays a crucial role in sustaining and developing credit lines in Russia [7].

#### **Legal regulation of credit lines**

The legal regulation of credit lines in Russia is based on the provisions of the Civil Code and special federal laws that define the general conditions for providing credit. These legal acts establish the rules that must be followed by both lenders and borrowers. It is important to note that a credit line represents a convenient instrument for borrowers, allowing for flexible use of funds within established limits. This approach avoids the need for repeated credit applications and simplifies the lending process. In Russia, several types of credit lines exist, including limits on disbursement and debt, which allows for the adaptation of credit terms to the specific needs of borrowers and lenders [8]. The article analyzes the features of credit line agreements, their structure and content, as well as the legal implications associated with their conclusion and execution.

One significant aspect of the legal regulation of credit lines is the adherence to the principles of voluntariness and mutual consent of the parties when concluding an agreement. This principle is enshrined in legislation and reflects the fundamental principles of civil law. An important condition is to inform the borrower about all the terms of the credit line, including interest rates, repayment periods, and possible penalties for non-fulfillment of obligations. This requirement aims to ensure transparency and protect the rights of financial service consumers [9].

Furthermore, the legal regulation of credit lines includes requirements for credit security, such as the provision of collateral or guarantees. These mechanisms allow lenders to minimize risks and ensure the return of loaned funds. It is noteworthy that Russian legislation also provides protection for borrowers' rights, such as the ability to contest contract terms in cases of non-compliance with the law or the discovery of unscrupulous actions by the lender. Such measures foster increased trust in the financial system and promote the development of the credit product market.

#### **Conclusion**

A credit line is an essential instrument in the credit system of Russia, providing flexible opportunities for both borrowers and lenders. The legal framework for credit lines plays a crucial role in their successful application and ensures the protection of the rights of all participants in the credit process. The rise in interest rates and inflationary risks necessitate careful planning and analysis by both lenders and borrowers. Considering macroeconomic factors allows for the minimization of risks and enhances the efficiency of credit operations. Russian legislation plays a vital role in regulating credit relationships, establishing clear frameworks and conditions for entering into credit agreements,

thereby protecting the interests of the participants in economic relations. Contractual relationships based on legal norms provide stability and predictability in economic interactions, fostering the development of the credit market and increasing economic activity in the country. Further research into the legal and economic aspects of credit lines is necessary to ensure their effective use in changing macroeconomic conditions and international challenges.

### References

1. Vostrikova A.V. Subject, Form, Procedure for Concluding a Credit Agreement // *Science Today: Theoretical and Practical Aspects*. 2017. №1. P. 120-122.
2. Yedronova V.N., Khasyanova S.Yu. The Credit Agreement as the Basis for Interaction between the Bank and the Borrower // *Finance and Credit*. 2002. №2(92). P. 2-5.
3. Zavadskaya A.A. On the Ways of Lending to Legal Entities // *Siberian Trade and Economic Journal*. 2015. №2(20). P. 27-29.
4. Zueva O.M. Credit Risk When Opening a Revolving Credit Line // *Izvestia of Saint Petersburg State University of Economics*. 2007. №4. P. 283-285.
5. Kartashov A.V. State Credit as an Instrument for Implementing the Regulating Function of Finance: Financial and Legal Aspects. Author's abstract of dissertation for the degree of Candidate of Legal Sciences. Moscow, 2006. 22 p.
6. Nikolaiev M. Legal aspects of crediting in Russia: overview // *New Science: Theoretical and Practical View*. 2016. P. 164.
7. Bennett B. Secured Financing in Russia: Risks, Legal Incentives, and Policy Concerns // *Tex. L. Rev.* 1998. Vol. 77. P. 1443.
8. Rytova E.V., Kozlov A.V., Gutman S.S., Zaychenko I.M. Analysis of the regulatory and legal framework of the socio-economic development in the far north regions of Russia // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. 2016. Vol. 7. No.7. P. 1828-1836.
9. Grekova I., Storchevoy M. Regulation of Financial Conduct in Russia // *Handbook on Ethics in Finance*. 2021. P. 97-116.

## FINANCIAL POTENTIAL: CONTENT AND ESSENCE

**Turdieva D.**

*bachelor's degree, Tajik National University (Dushanbe, Tajikistan)*

## ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ: СОДЕРЖАНИЕ И СУЩНОСТЬ

**Турдиева Д.**

*бакалавр, Таджикский национальный университет  
(Душанбе, Таджикистан)*

### Abstract

The article analyzes the concept of «financial potential» in economic science and its significance in managing regional economies. Financial potential is defined as the totality of monetary and other financial resources that can be used to achieve economic growth and sustainable development in a region. The study includes an analysis of various theoretical approaches to understanding financial potential, examines its classifications and methods of analysis, and discusses its importance for regional and national economies. The article emphasizes that effective management of financial potential plays a key role in strategic management and achieving socio-economic goals. Based on the analysis of existing concepts and studies, the author provides recommendations for managing a region's financial potential and its strategic use for sustainable development and growth.

**Keywords:** financial potential, regional economy, sustainable development, economic growth, financial management.

### Аннотация

Статья посвящена анализу понятия «финансовый потенциал» в экономической науке и его значению в управлении региональной экономикой. Финансовый потенциал определяется как совокупность денежных и иных финансовых ресурсов, которые могут быть использованы для достижения экономического роста и устойчивого развития региона. Исследование включает анализ различных теоретических подходов к пониманию финансового потенциала, рассмотрение его классификаций и методов анализа, а также его значения для региональной и национальной экономики. В статье подчеркивается, что эффективное управление финансовым потенциалом играет ключевую роль в стратегическом управлении и достижении социально-экономических целей. На основе анализа существующих концепций и исследований, автор дает рекомендации по управлению финансовым потенциалом региона и его стратегическому использованию для устойчивого развития и роста.

**Ключевые слова:** финансовый потенциал, региональная экономика, устойчивое развитие, экономический рост, управление финансами.

### Introduction

This article examines the concept and essence of «financial potential» within the context of regional economics. Financial potential is defined as the totality of accumulated, attracted, and generated resources and funds during the region's economic activities. These resources include both monetary and non-monetary elements that are at the disposal of economic agents and influence the formation and development of the regional economy. It is important to note that the financial potential of a region consists of two main types of resources – internal and external. Effective use of these resources plays a key role in strategic management and long-term planning of the region's socio-economic development. Analyzing the financial potential of the Republic of Crimea allows for an

assessment of current challenges and growth opportunities, taking into account specific issues such as the shadow economy and systemic tax evasion. These problems require a detailed analysis of financial indicators and their impact on the dynamics of socio-economic development.

**Main part**

Financial potential plays a significant role in ensuring the sustainable development of the regional economy. Several approaches exist to understand and classify this concept. In one theory, financial potential is defined as the totality of financial resources, including tax revenues, enterprise income, and attracted investments. Figure 1 illustrates the structure of financial potential in the Republic of Crimea, showing the proportions of internal and external resources.

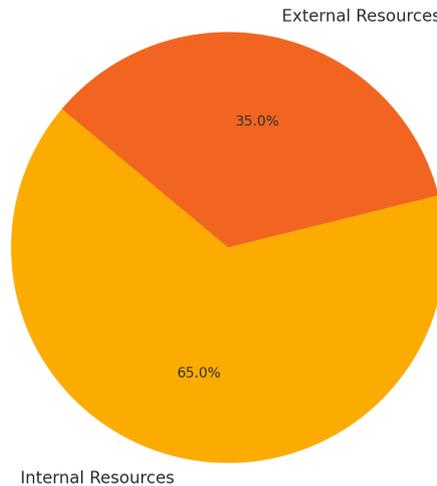


Figure 1. Structure of financial potential in the republic of crimea

Additionally, Table 1 presents key financial indicators related to the region’s economic activity, including tax revenues, enterprise income, and investment levels over recent years.

Table 1

Key Financial Indicators in the Republic of Crimea (2020-2023)

Year	Tax revenue (billion rubles)	Enterprise income (billion rubles)	Investment level (billion rubles)
2020	85	70	40
2021	90	72	45
2022	95	74	48
2023	100	78	50

These data demonstrate the balance between internal and external resources that form the region’s financial potential. Figure 1 shows that internal resources, such as tax revenues and enterprise income, constitute a substantial portion of the financial potential. Table 1 reveals positive trends in investment levels, which reflect an ongoing interest in the region's economic development. Such indicators highlight the importance of balanced resource management and the role of government programs in fostering economic stability.

Another approach considers it as a set of financial management opportunities that ensure the effective use of financial resources to achieve strategic goals. It is important to consider that financial potential can vary depending on economic conditions and resource management, necessitating constant monitoring and strategy adjustments [1].

Financial potential is closely linked to macroeconomic growth opportunities and regional development. In some economic studies, financial potential is assessed based on liquidity, stability, and the region’s ability to attract investments [2]. These parameters allow for a more accurate modeling and forecasting of economic activity and regional gross domestic product (RGDP) growth.

An important task is the balanced management of resources, which takes into account the region's short-term and long-term financial goals.

### **Theoretical foundations and classification of financial potential**

The financial potential of a region can be classified based on several criteria, including its structure and sources of formation. One approach divides financial potential into internal and external resources, allowing for the consideration of both revenues generated within the region and attracted investments [2, 3]. Another approach separates financial potential into short-term and long-term resources, which allows for the consideration of time horizons in managing regional finances. It is important to note that managing financial potential requires a comprehensive approach, which includes the use of various financial instruments and strategies to achieve economic growth and development.

In the context of strategic management, a key element is the development of a system for monitoring and analyzing the region's financial indicators. The use of methods such as econometric modeling and data analysis allows for a more accurate assessment of the financial potential and the identification of measures for its improvement. Strategic management should focus on maintaining a balance between short-term and long-term resources, which is an important condition for sustainable socio-economic development [3].

### **The impact of government regulation on the region's financial potential**

Government regulation plays a key role in managing and developing the financial potential of a region. It includes a set of measures aimed at ensuring the stability of the financial system, creating favorable conditions for attracting investments, and maintaining the tax base. Regional and federal support programs, such as tax incentives for businesses, subsidies for the development of priority economic sectors, and investment funds, contribute to increasing the financial potential of regions. These measures help mobilize resources and optimize their use within socio-economic programs [4, 5].

Special attention is given to the development of financial infrastructure, which includes the creation and support of credit institutions, entrepreneurship support funds, and other financial institutions that contribute to the sustainable development of the regional economy [6]. In the context of international sanctions and economic instability, government regulation becomes especially important as it allows for minimizing negative consequences and stimulating economic activity in the region. Effective management of financial resources through state and municipal programs provides support for small and medium-sized businesses, which, in turn, promotes economic growth and increases tax revenues [7].

### **Conclusion**

The financial potential of a region is a central element influencing its socio-economic development and sustainability. The study revealed that financial potential consists of a set of internal and external resources that are formed under the influence of various factors, including government regulation, economic activity, and investment attraction. Government programs and support measures play a crucial role in creating favorable conditions for the effective use of financial potential, which contributes to economic growth and improves the quality of life of the population.

The prospects for utilizing and developing the financial potential of a region largely depend on its ability to adapt to changes in the economic environment, effectively manage resources, and use strategic planning and modeling tools. Econometric modeling and systematic analysis of financial indicators allow for assessing the current state and developing long-term strategies aimed at sustainable development of the region. In the future, it is necessary to strengthen cooperation between government structures, businesses, and financial institutions to enhance the efficiency of using financial potential, thereby creating a foundation for long-term economic stability and growth.

### **References**

1. Chernovol V.V. Research on the Essence of the Financial Potential of an Enterprise // Economics and Business: Theory and Practice. 2020. №10-2. P. 200-202.

2. Tsvetykh A.V., Lobkov K.Yu. Financial Stability of an Enterprise: Essence and Assessment // *Azimuth of Scientific Research: Economics and Management*. 2021. Vol. 10. №1(34). P. 371-374.
3. Popova M.A. Economic Potential of an Enterprise: Concept and Essence // *Strategy for Sustainable Development in Crisis Management of Economic Systems*. 2021. P. 180-187.
4. Baiguzina L.Z., Shakirova A.V. Essence and Content of Financial Stability of an Enterprise // *Trends in Science and Education Development*. 2020. №68-5. P. 66-69.
5. Mickiewicz B., Volkava K. Essence, approaches to assessment and interrelation of the total economic and financial potential of agro-food sector companies // *VUZF Review*. 2022. Vol. 7. No.3. P. 5.
6. Tagaeva A.O., Nurgalieva A.M. Organization Assets: Essence and Classification // *Current Issues of Modern Science and Education*. 2020. P. 560-567.
7. Gnatyuk S.N. Economic Potential: Content and Structure // *Russia: Trends and Development Prospects*. 2022. №17-2. P. 213-218.

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ОПЕРАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

**Смирнова Е.А.**

*магистр, Российский экономический университет имени Г.В.  
Плеханова (Москва, Россия)*

## DEVELOPING DIGITAL TRANSFORMATION STRATEGIES IN ENTERPRISE OPERATIONS MANAGEMENT

**Smirnova E.**

*master's degree, Plekhanov Russian University of Economics  
(Moscow, Russia)*

### **Аннотация**

В статье рассматриваются подходы и стратегии цифровой трансформации (ЦТ) в управлении операционной деятельностью предприятий. ЦТ представляет собой комплексный процесс, включающий интеграцию цифровых технологий для повышения эффективности бизнес-процессов и конкурентоспособности. Основное внимание уделено выбору технологий, оценке рисков и адаптации организационной структуры. Рассмотрены тенденции внедрения искусственного интеллекта, Интернета вещей и автоматизации, а также их влияние на оптимизацию процессов и клиентский опыт. Автор подчеркивает важность планирования и обучения персонала для успешного внедрения ЦТ. Сделан вывод о значении ЦТ для устойчивого развития компаний в условиях глобальной цифровой экономики.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, операционная деятельность, автоматизация, бизнес-процессы, конкурентоспособность, технологии.

### **Abstract**

The article explores approaches and strategies for digital transformation (DT) in enterprise operations management. DT is described as a complex process that involves integrating digital technologies to enhance business process efficiency and competitiveness. The focus is on technology selection, risk assessment, and organizational adaptation. Trends in artificial intelligence, the Internet of Things (IoT), and automation are discussed, along with their impact on process optimization and customer experience. The author emphasizes the importance of planning and staff training for successful DT implementation. The conclusion highlights the significance of DT for sustainable company growth in the global digital economy.

**Keywords:** digital transformation, operational management, automation, business processes, competitiveness, technologies.

### **Введение**

Цифровая трансформация (ЦТ) представляет собой фундаментальное изменение, которое предприятия внедряют для повышения эффективности и адаптации к современным вызовам рынка. Этот процесс включает интеграцию цифровых технологий в ключевые аспекты управления операционной деятельностью, что позволяет улучшить процессы, оптимизировать ресурсы и повысить конкурентоспособность. Важность разработки стратегий ЦТ обусловлена необходимостью обеспечения гибкости и устойчивости бизнеса в условиях быстро меняющихся экономических и технологических тенденций [1].

Для успешной реализации ЦТ предприятиям необходимо учитывать несколько факторов. Во-первых, важным аспектом является выбор технологий и платформ, которые наиболее соответствуют бизнес-моделям и стратегическим целям компании. Во-вторых, требуется тщательная оценка рисков, связанных с внедрением цифровых решений, таких как кибербезопасность, конфиденциальность данных и возможные сбои в операционной деятельности [2]. В-третьих, адаптация организационной культуры и повышение квалификации сотрудников играют ключевую роль в успешной интеграции новых технологий.

Существуют различные подходы к разработке стратегий ЦТ, включая использование передовых аналитических инструментов, искусственного интеллекта и автоматизации бизнес-процессов. Для большинства предприятий переход к цифровой модели требует пересмотра существующих процессов и интеграции инноваций для достижения устойчивого роста. Это особенно актуально для крупных корпораций, которые стремятся повысить свою эффективность, улучшить качество обслуживания клиентов и адаптироваться к новым требованиям рынка [3].

Таким образом, разработка стратегий ЦТ является комплексным и многоуровневым процессом, который требует интеграции современных технологий и адаптации бизнес-процессов для достижения долгосрочных целей и конкурентного преимущества.

### Основная часть

В последние годы наблюдается значительный рост внедрения цифровых решений в операционную деятельность предприятий. Компании все чаще используют облачные технологии, автоматизацию и аналитику данных для повышения своей эффективности и оптимизации процессов. На рисунке 1 показано распределение основных технологий, используемых в цифровой трансформации, таких как облачные решения, IoT и аналитика данных, что иллюстрирует наиболее распространенные подходы к оптимизации бизнес-процессов.

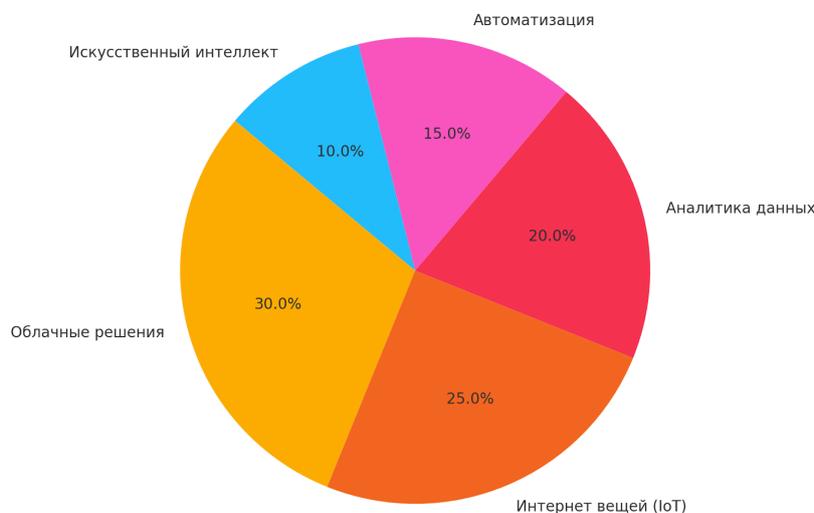


Рисунок 1. Распределение технологий в цифровой трансформации предприятий

Дополнительно, внедрение технологий Интернета вещей (IoT) позволяет предприятиям собирать и анализировать данные в реальном времени, что повышает уровень контроля над производственными процессами и логистикой. Внедрение таких технологий также влияет на финансовые результаты компаний, что можно наблюдать на рисунке 2, где показано влияние цифровой трансформации на показатели выручки и сокращения затрат.

## Научное издательство «Профессиональный вестник»

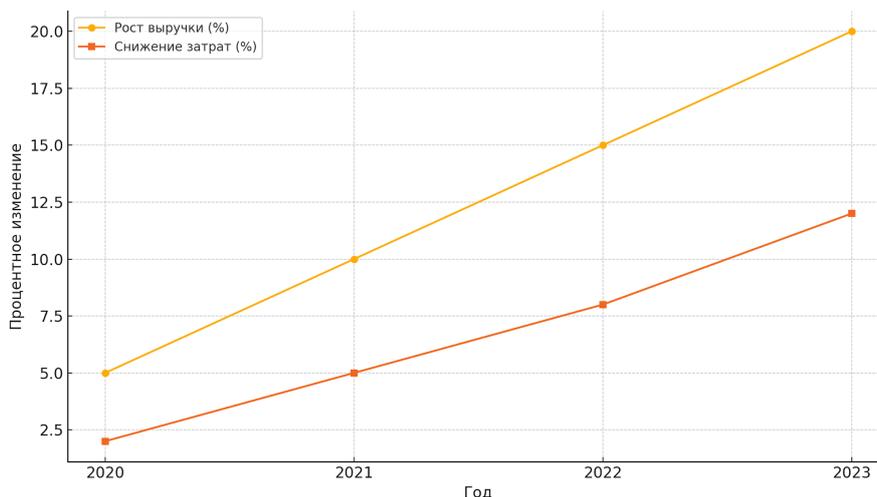


Рисунок 2. Влияние цифровой трансформации на выручку и затраты компаний

Одной из ключевых тенденций является интеграция искусственного интеллекта, который позволяет автоматизировать многие рутинные задачи и улучшить принятие решений на основе анализа больших данных. Внедрение таких решений способствует улучшению качества продукции и услуг, а также снижению затрат [3].

Дополнительно, внедрение технологий Интернета вещей (IoT) позволяет предприятиям собирать и анализировать данные в реальном времени, что повышает уровень контроля над производственными процессами и логистикой. Использование IoT в комбинации с аналитикой данных и автоматизацией способствует созданию более гибких и адаптивных систем управления, что является важным условием для поддержания конкурентоспособности на современном рынке.

Для разработки эффективной стратегии ЦТ предприятиям необходимо учитывать несколько ключевых факторов. Прежде всего, это определение стратегических целей компании и оценка текущего состояния ее цифровой инфраструктуры. Важно провести анализ существующих бизнес-процессов, чтобы выявить области, требующие улучшений и автоматизации [4]. На основе полученных данных разрабатывается план действий, включающий выбор технологий и разработку планов по их внедрению.

Ключевым этапом внедрения стратегии ЦТ является управление изменениями и адаптация организационной структуры. Это включает координацию между отделами, создание специализированных команд и улучшение процессов коммуникации для успешного перехода на новые технологии. Компании должны также учитывать долгосрочные цели и возможные риски, чтобы минимизировать негативные последствия и обеспечить устойчивое развитие бизнеса в условиях цифровой трансформации [5].

### **Влияние цифровой трансформации на бизнес-процессы и клиентский опыт**

ЦТ оказывает значительное влияние на бизнес-процессы, приводя к их оптимизации и повышению производительности. Внедрение автоматизированных решений позволяет предприятиям сократить временные и финансовые затраты, улучшить контроль качества и повысить оперативность принятия решений. В результате компаниям удается повысить эффективность и достигать стратегических целей быстрее и с меньшими затратами.

ЦТ также трансформирует клиентский опыт, делая взаимодействие с потребителями более персонализированным и удобным. Использование технологий аналитики данных позволяет компаниям лучше понимать потребности клиентов, предсказывать их предпочтения и разрабатывать более точные маркетинговые стратегии. Такие подходы способствуют повышению удовлетворенности клиентов и лояльности к бренду, что, в свою очередь, влияет на финансовые показатели компании [6].

Инновационные цифровые решения, такие как мобильные приложения и платформы электронной коммерции, позволяют улучшить доступность и удобство для клиентов. Эти инструменты создают новые точки взаимодействия, повышая уровень обслуживания и удовлетворенности клиентов. Компании, которые активно используют цифровые каналы,

получают конкурентное преимущество, обеспечивая быстрый и легкий доступ к своим продуктам и услугам.

Таким образом, влияние ЦТ на бизнес-процессы и клиентский опыт неоспоримо и требует от компаний постоянного поиска новых подходов и технологий. Предприятиям важно следить за тенденциями и адаптировать свои стратегии, чтобы оставаться конкурентоспособными и достигать устойчивого роста в условиях цифровой экономики [7].

### **Роль аналитики данных в стратегиях ЦТ**

Аналитика данных играет центральную роль в стратегиях ЦТ, обеспечивая компании инструментами для анализа, прогнозирования и принятия решений на основе фактических данных. Сбор и обработка больших объемов информации позволяют компаниям более глубоко понимать поведение клиентов, анализировать операционные процессы и оптимизировать бизнес-процессы. Применение аналитики помогает выявлять скрытые зависимости и тенденции, которые ранее были недоступны, предоставляя тем самым возможности для улучшения эффективности и повышения конкурентоспособности [8].

Одним из ключевых преимуществ использования аналитики данных является возможность точного прогнозирования потребностей и поведения клиентов. Аналитические модели и алгоритмы машинного обучения позволяют сегментировать целевую аудиторию, предсказывать тенденции покупок и даже формировать персонализированные предложения для каждого клиента [9]. Это способствует росту удовлетворенности клиентов и лояльности к бренду, поскольку позволяет предлагать наиболее актуальные и релевантные продукты или услуги. В результате компании получают возможность более точно выстраивать маркетинговые стратегии и адаптировать продуктовые линейки под изменения спроса.

Также аналитика данных является важным элементом для повышения эффективности внутренних процессов компании. С её помощью предприятия могут оптимизировать цепочки поставок, прогнозировать потребность в ресурсах и управлять запасами. В частности, использование аналитических платформ для управления логистикой и производством позволяет значительно сокращать затраты, минимизировать риски и предотвращать сбои в цепочке поставок. Таким образом, аналитика данных становится неотъемлемой частью стратегий ЦТ, помогая компаниям улучшать бизнес-процессы и достигать стратегических целей в условиях цифровой экономики.

### **Заключение**

ЦТ оказывает фундаментальное воздействие на операционную деятельность и бизнес-процессы компаний, способствуя их адаптации и повышению эффективности. Внедрение современных технологий позволяет предприятиям оптимизировать процессы, улучшить качество обслуживания и обеспечить устойчивый рост на конкурентном рынке. Однако успешная реализация стратегий ЦТ требует тщательного планирования, анализа рисков и изменений в организационной структуре.

Компании, реализующие ЦТ, должны учитывать не только технологические, но и человеческие аспекты. Обучение и поддержка сотрудников, внедрение новых методов управления и адаптация корпоративной культуры являются важными элементами, которые способствуют успешной интеграции цифровых решений. Это позволяет минимизировать возможные риски и достичь долгосрочных целей компании.

В условиях глобальной цифровой экономики стратегии ЦТ становятся неотъемлемой частью конкурентоспособности и устойчивого развития. Предприятия, которые активно инвестируют в цифровые технологии и адаптируют свои процессы, получают значительные преимущества и возможности для роста.

### **Список литературы**

1. Абрамов В.И., Борзов А.В., Семенков К.Ю. Критерии оценки цифровой зрелости российских предприятий малого и среднего бизнеса // Социально-экономическое развитие России: проблемы, тенденции, перспективы. 2021. С. 7-12.

2. Корецкий А.С. Управление процессами трансформации предприятия в условиях цифровой экономики // Вестник Московского университета. Серия 21. Управление (государство и общество). 2021. №1. С. 48-64.
3. Гилева Т.А. Инструменты стратегического управления развитием предприятий в цифровой среде // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки. 2021. №2. С. 138-154.
4. Pronchakov Y., Prokhorov O., Fedorovich O. Concept of High-Tech Enterprise Development Management in the Context of Digital Transformation // Computation. 2022. Vol. 10. No.7. P. 118.
5. Meena A., Dhir S., Sushil S. Coopetition, strategy, and business performance in the era of digital transformation using a multi-method approach: Some research implications for strategy and operations management // International Journal of Production Economics. 2024. Vol. 270. P. 109068.
6. Рыбаков М.Б. Модели оптимизации и оценки эффективности операционной деятельности предприятий ОПК в условиях цифровой трансформации. 2022.
7. Абрамов В.И., Борзов А.В., Семенов К.Ю. Теоретико-методологический анализ моделей цифровой зрелости для российских компаний // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2021. №4(50). С. 42-51.
8. Ларионов В.Г., Шереметьева Е.Н., Барина Е.П. Цифровая стратегия предприятия: реалии и возможности трансформации // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2023. №1. С. 7-12.
9. Хоменко Е.Б., Злобина Е.Ю. Организационно-экономические аспекты управления цифровой трансформацией промышленных предприятий // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2023. Т. 33. №6. С. 1013-1018.

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА В КОРПОРАТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РОССИЙСКИХ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРАКТИК**

**Воробьев А.А.**

*бакалавр, Уральский федеральный университет имени первого  
Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Россия)*

## **FORMING AN OPTIMAL CAPITAL STRUCTURE IN CORPORATE GOVERNANCE: A COMPARATIVE ANALYSIS OF RUSSIAN AND INTERNATIONAL PRACTICES**

**Vorobyov A.**

*bachelor's degree, Ural Federal University named after the First  
President of Russia B.N. Yeltsin (Yekaterinburg, Russia)*

### **Аннотация**

В статье рассматривается формирование оптимальной структуры капитала в корпоративном управлении на примере российской и международной практик. Рассматриваются ключевые аспекты, влияющие на выбор структуры капитала, такие как доступность финансовых ресурсов, стоимость капитала и риски. Российская практика характеризуется высокой зависимостью от банковского кредитования и привлечением иностранных инвестиций. Международные практики включают использование облигаций и финансового рычага. Анализ позволяет выявить наиболее эффективные стратегии для обеспечения финансовой устойчивости и роста компаний в условиях глобальной экономики.

**Ключевые слова:** структура капитала, корпоративное управление, риски, финансирование, международные практики, экономическая устойчивость.

### **Abstract**

The article explores the formation of an optimal capital structure in corporate management using Russian and international practices as examples. Key factors influencing capital structure decisions, such as financial resource availability, capital costs, and risks, are analyzed. Russian practices are characterized by a high dependence on bank loans and foreign investments. International practices include the use of bonds and financial leverage. The analysis highlights the most effective strategies to ensure financial stability and company growth in a global economy.

**Keywords:** capital structure, corporate management, risks, financing, international practices, economic stability.

### **Введение**

Оптимальная структура капитала является ключевым аспектом корпоративного управления, влияющим на финансовую устойчивость и конкурентоспособность компании. Структура капитала, состоящая из собственного и заемного капитала, определяется различными факторами, такими как стоимость капитала, риски и доступность финансовых ресурсов. Важность формирования оптимальной структуры капитала обусловлена необходимостью баланса между риском и доходностью, что позволяет компании эффективно использовать ресурсы и достигать стратегических целей [1].

В российской практике корпоративного управления формирование структуры капитала имеет свои особенности, связанные с экономическими условиями и регулятивными требованиями. Компании часто сталкиваются с проблемами доступности заемного капитала, что приводит к поиску альтернативных источников финансирования, таких как выпуск акций или привлечение иностранных инвесторов. При этом важным становится вопрос оценки стоимости капитала и выбора наиболее выгодных стратегий для минимизации рисков [2].

Международные практики также представляют интерес для анализа, так как в разных странах применяются различные подходы к управлению капиталом. В развитых странах, например, широко распространены модели, основанные на привлечении заемного капитала, что связано с высокой степенью доверия к финансовым рынкам и доступностью ресурсов. В то же время развивающиеся страны сталкиваются с проблемами, связанными с высоким уровнем инфляции и нестабильностью финансовой системы, что сказывается на выборе оптимальной структуры капитала.

Таким образом, сравнение российских и международных практик позволяет выявить ключевые тенденции и стратегии, которые могут быть применены для формирования оптимальной структуры капитала. Анализ опыта разных стран поможет разработать рекомендации для российских компаний, направленные на улучшение их финансовой устойчивости и конкурентоспособности [2, 3].

### Основная часть

В последние годы российские компании активно адаптируют свои структуры капитала к изменяющимся условиям экономической среды. Одной из ключевых тенденций является диверсификация источников финансирования, включая выпуск облигаций, привлечение заемных средств и выпуск акций. Это позволяет предприятиям уменьшить зависимость от одного источника капитала и снизить риски, связанные с экономической нестабильностью и колебаниями процентных ставок. В таблице 1 представлено распределение среднего уровня собственного и заемного капитала в российских и международных компаниях по отраслям, что позволяет сравнить структуру капитала на примере нескольких секторов экономики.

Таблица 1

Среднее распределение собственного и заемного капитала по отраслям в российских и международных компаниях

Отрасль	Собственный капитал (%) - Россия	Заемный капитал (%) - Россия	Собственный капитал (%) - Международные компании	Заемный капитал (%) - Международные компании
Производство	60	40	55	45
Технологии	55	45	60	40
Розничная торговля	50	50	45	55
Энергетика	65	35	50	50
Здравоохранение	70	30	65	35

Кроме того, в международной практике большое внимание уделяется оценке стоимости капитала и минимизации рисков, связанных с привлечением заемных средств. Важным аспектом является расчет оптимального уровня финансового рычага, который позволяет компании увеличить рентабельность собственного капитала, не подвергая себя чрезмерному риску [4]. В российских условиях этот подход также начинает внедряться, особенно в крупных корпорациях и компаниях, работающих на международных рынках.

Особенностью российских компаний является высокая зависимость от банковского кредитования. В то время как на развитых рынках заемные средства часто привлекаются через выпуск облигаций, российские компании, как правило, предпочитают банковские кредиты.

Это связано с относительной доступностью таких кредитов и более предсказуемыми условиями их предоставления. Однако использование банковских кредитов также влечет за собой ряд рисков, включая зависимость от колебаний процентных ставок и необходимости обеспечения залогов.

В то же время компании стремятся оптимизировать свою структуру капитала, внедряя лучшие международные практики и развивая внутренние механизмы оценки стоимости капитала и управления рисками. Это позволяет им более эффективно адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям и обеспечивать устойчивость своих бизнес-процессов.

### **Российская практика формирования структуры капитала**

Российская практика формирования структуры капитала имеет свои особенности, обусловленные как экономическими факторами, так и регулятивными требованиями. Важным аспектом является выбор источников финансирования, что зависит от уровня развития финансового рынка и доступности капитала для компаний. Российские компании часто обращаются к банковскому кредитованию как к основному источнику заемных средств, что связано с его относительной доступностью.

Кроме того, российские компании активно используют привлечение иностранных инвестиций для диверсификации структуры капитала и снижения зависимости от внутренних источников. Привлечение иностранных инвесторов позволяет увеличить объемы доступного капитала, однако сопряжено с рисками валютных колебаний и изменениями в международной политике. В последние годы наблюдается рост интереса к выпуску облигаций как альтернативе банковскому кредитованию, что позволяет компаниям привлекать средства на более выгодных условиях.

Важную роль в российской практике также играет государственная поддержка, которая способствует формированию благоприятных условий для развития предприятий. Государственные программы кредитования и субсидирования позволяют предприятиям получать доступ к капиталу на льготных условиях, что способствует укреплению их финансовой устойчивости. В то же время компании должны учитывать регулятивные требования, связанные с такими программами, что требует разработки стратегий для минимизации возможных рисков.

Оптимизация структуры капитала в российских компаниях включает разработку механизмов оценки стоимости капитала и выбора наиболее выгодных стратегий для привлечения средств. Важно учитывать как внутренние, так и внешние факторы, влияющие на доступность капитала, чтобы создать гибкую и адаптивную структуру, которая позволит компании достигать долгосрочных целей [5, 6].

### **Международные практики формирования структуры капитала**

Международные практики формирования структуры капитала значительно отличаются в зависимости от уровня экономического развития и доступности финансовых ресурсов в стране. В развитых странах, таких как США и страны Европы, компании часто привлекают капитал через выпуск облигаций, что связано с высокой ликвидностью и доверием к финансовым рынкам. Это позволяет компаниям привлекать средства на длительные сроки под низкие процентные ставки.

В развивающихся странах ситуация обстоит иначе. Высокие уровни инфляции и нестабильность финансовых рынков усложняют доступ к капиталу через долговые инструменты. Компании в таких странах вынуждены искать альтернативные источники, такие как привлечение иностранных инвесторов или использование собственных средств. Это, в свою очередь, создает необходимость в диверсификации источников капитала и внедрении стратегий для минимизации валютных и экономических рисков.

Особенностью международных практик является активное использование финансового рычага, что позволяет компаниям увеличить доходность собственного капитала. При этом важно поддерживать баланс между заемным и собственным капиталом, чтобы не увеличивать риск неплатежеспособности. Развитые компании применяют системы управления рисками и

механизмы мониторинга, чтобы поддерживать оптимальную структуру капитала на протяжении всего бизнес-цикла.

Анализ международных практик показывает, что успешные компании постоянно адаптируют свою стратегию капиталообразования в зависимости от изменений на рынках и финансовых условий. Они используют комбинацию долгосрочных и краткосрочных инструментов финансирования, что позволяет им минимизировать риски и обеспечивать стабильность своих операций [7, 8].

### **Заключение**

Формирование оптимальной структуры капитала является важнейшей задачей для предприятий, стремящихся к устойчивому росту и конкурентоспособности. Российские и международные практики предоставляют ценный опыт, который может быть использован для разработки эффективных стратегий капиталообразования. В условиях глобализации и изменяющихся экономических условий компаниям необходимо учитывать как внутренние, так и внешние факторы для формирования гибкой и устойчивой структуры капитала.

Российские компании, несмотря на сложности, связанные с доступностью капитала, активно адаптируют свои стратегии, внедряя лучшие международные практики и диверсифицируя источники финансирования. Внедрение механизмов управления рисками и мониторинга финансовой устойчивости становится важной частью корпоративного управления и позволяет минимизировать влияние экономических факторов на финансовую стабильность предприятий.

Таким образом, оптимальная структура капитала является необходимым условием для устойчивого развития бизнеса. Компании, которые активно работают над улучшением своей финансовой структуры, получают конкурентные преимущества и возможности для роста, что особенно актуально в условиях глобальной экономики.

### **Список литературы**

1. Лосева А.В., Ильмуков Ф.Н. Сравнительный анализ подходов к формированию источников финансирования нефтяных компаний мира // *Управленческий учет*. 2023. №3. С. 122-130.
2. Стрижов С.А., Абрамович С.Ю. Модель управления устойчивым развитием на основе формирования экосистемы ESG // *Финансовые рынки и банки*. 2022. №11. С. 10-17.
3. Демидов В.И. Теоретические аспекты формирования оптимальной структуры капитала с позиции управления результатами // *Современные проблемы горно-металлургического комплекса*. Наука и производство. 2021. С. 192-198.
4. Метельская В.В. Формирование оптимальной структуры капитала отечественных корпораций в условиях кризиса: эконометрический анализ детерминант // *Экономический анализ: теория и практика*. 2020. Т. 19. №2. С. 374-398.
5. Третьякова Е.А., Калимуллин Д.М. Управление корпоративными финансами // *Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета*. 2020. №1. С. 78-81.
6. Куркулин И.А. Проблема оптимальной структуры капитала компаний // *Universum: экономика и юриспруденция*. 2022. №7 (94). С. 4-6.
7. Ходжаев А., Мухамметгулыев М., Джумаев Б. Исследование влияния структуры капитала на финансовую устойчивость и эффективность управления крупными корпоративными организациями // *Всемирный ученый*. 2024. Т. 1. №25. С. 1088-1095.
8. Воронкова А.С. Проблемы формирования оптимальной структуры капитала компании // *Научный аспект*. 2020. Т. 3. №2. С. 351-357.

## ВЛИЯНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Белоусова В.Д.

*Волгоградский государственный университет  
(Волгоград, Россия)*

## THE IMPACT OF MODERN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT APPROACHES ON BUSINESS PROCESS EFFICIENCY IN A GLOBALIZED ENVIRONMENT

Belousova V.

*Volgograd State University (Volgograd, Russia)*

### Аннотация

В статье исследуется влияние современных подходов к управлению персоналом на эффективность бизнес-процессов в условиях глобализации. Рассматриваются гибкие модели управления, такие как Agile и Scrum, и их роль в повышении адаптивности компаний. Анализируется использование цифровых технологий, включая электронное обучение и платформы управления человеческими ресурсами, для повышения квалификации и оптимизации затрат на обучение. Автор подчеркивает важность инвестирования в развитие сотрудников и формирования устойчивой организационной культуры для достижения конкурентных преимуществ и долгосрочного успеха на мировом рынке.

**Ключевые слова:** управление персоналом, бизнес-процессы, глобализация, Agile, обучение, мотивация.

### Abstract

The article explores the impact of modern human resource management approaches on business process efficiency in a globalized context. It discusses flexible management models like Agile and Scrum and their role in enhancing company adaptability. The use of digital technologies, including e-learning and HR management platforms, is analyzed to highlight their importance in skill development and cost optimization. The author emphasizes the need for investing in employee development and creating a sustainable organizational culture to achieve competitive advantages and long-term success in the global market.

**Keywords:** human resource management, business processes, globalization, Agile, training, motivation.

### Введение

Современные подходы к управлению персоналом становятся всё более важными в условиях глобализации и ускоренного развития бизнеса. Успешные компании осознают, что человеческий капитал является основным ресурсом, влияющим на эффективность бизнес-процессов и конкурентоспособность на мировом рынке. Эффективное управление персоналом позволяет не только оптимизировать внутренние процессы, но и повысить производительность и качество оказываемых услуг или производимой продукции. В связи с этим, внедрение современных подходов и методов управления персоналом становится важнейшим аспектом стратегического развития компании.

Один из современных трендов в управлении персоналом — ориентация на развитие и обучение сотрудников. Инвестирование в профессиональное развитие сотрудников помогает повысить их квалификацию, что напрямую отражается на качестве работы и эффективности бизнес-процессов. Кроме того, компании, которые уделяют внимание обучению и развитию сотрудников, становятся более привлекательными для высококвалифицированных специалистов, что позволяет им привлекать и удерживать талантливые кадры. Это особенно актуально в условиях глобализации, когда конкуренция за профессионалов усиливается.

Другим важным аспектом является внедрение гибких и адаптивных моделей управления. В условиях постоянных изменений в бизнес-среде, вызванных глобальными и локальными факторами, компании вынуждены адаптироваться к новым условиям, сохраняя при этом эффективность своих процессов. Гибкие методы управления, такие как Agile и Scrum, позволяют организациям быстрее реагировать на изменения и адаптировать свои стратегии в соответствии с текущими вызовами и потребностями рынка. Это становится особенно важным для компаний, работающих в условиях глобальной экономики [1].

### Основная часть

Современные подходы к управлению персоналом включают использование различных технологий и методик, направленных на повышение эффективности и продуктивности сотрудников. Одним из таких подходов является внедрение системы управления талантами (Talent Management), которая позволяет выявлять и развивать ключевые компетенции сотрудников. Компании, внедряющие такие системы, могут более эффективно распределять ресурсы и развивать наиболее перспективных сотрудников, что в конечном итоге улучшает бизнес-процессы и способствует достижению стратегических целей.

Кроме того, важным аспектом управления персоналом является создание мотивационной системы, основанной на прозрачных и понятных критериях. Системы поощрения и признания успехов помогают увеличить вовлеченность сотрудников, что напрямую отражается на их производительности и эффективности работы [2]. В условиях глобализации компании сталкиваются с необходимостью управления разнообразием и интеграции сотрудников из разных культур и стран, что требует внедрения глобальных мотивационных программ, учитывающих культурные и национальные особенности.

Другой важный тренд – использование информационных технологий в управлении персоналом, таких как системы управления человеческими ресурсами (HRMS). Эти технологии помогают автоматизировать процессы подбора, обучения и оценки сотрудников, что снижает затраты и повышает оперативность управления. В условиях глобализации компании часто работают с распределёнными командами, и такие системы позволяют эффективно управлять персоналом независимо от их географического расположения.

Компании, внедряющие современные подходы к управлению персоналом, имеют возможность не только повысить эффективность своих бизнес-процессов, но и создать устойчивую организационную культуру. В условиях глобальной конкуренции успех компаний напрямую зависит от их способности адаптироваться к изменениям и использовать потенциал своих сотрудников для достижения конкурентных преимуществ на рынке.

Таблица 1 содержит теоретические значения различных показателей, связанных с управлением персоналом в условиях глобализации.

Таблица 1 [3]

Расширенные теоретические метрики управления персоналом в условиях глобализации

Метрика	Теоретическое значение
Процент сотрудников, проходящих обучение ежегодно	70-85%
Средняя продолжительность обучения (часы)	30-50 часов
Процент вовлеченности сотрудников (%)	80-90%

Процент сотрудников, работающих по гибким графикам (%)	60-75%
Процент сотрудников, участвующих в программах менторства (%)	50-65%
Доля удаленной работы (%)	30-50%
Средний стаж сотрудников (лет)	5-10 лет
Уровень удовлетворенности сотрудников (%)	75-90%
Средняя зарплата (тыс. руб.)	50-80 тыс. руб.
Процент сотрудников, участвующих в профессиональных сообществах (%)	20-35%
Средний возраст сотрудников (лет)	30-45 лет
Процент сотрудников, участвующих в программах здоровья (%)	40-60%
Процент сотрудников, использующих корпоративные льготы (%)	70-85%
Уровень текучести кадров (%)	10-15%
Число дней отпуска в год	20-30 дней

Таблица 1 содержит ключевые метрики, которые применяются в современных подходах к управлению персоналом. Показатели, такие как доля сотрудников, проходящих ежегодное обучение, процент удаленной работы и уровень удовлетворенности сотрудников, являются основными ориентирами для оценки эффективности HR-стратегий в условиях глобализации. Эти данные позволяют компаниям адаптировать свои методы управления в соответствии с текущими тенденциями и требованиями рынка. Благодаря анализу подобных метрик компании могут более эффективно управлять своими трудовыми ресурсами, создавая комфортные условия для сотрудников и минимизируя уровень текучести кадров. Внедрение таких практик также способствует поддержанию высокой мотивации сотрудников, что, в свою очередь, положительно влияет на производительность и общий успех компании в конкурентной среде.

#### **Внедрение гибких моделей управления персоналом**

Одним из ключевых подходов, который становится всё более популярным, является внедрение гибких моделей управления персоналом, таких как Agile и Scrum. Эти модели позволяют компаниям быть более адаптивными и оперативными в принятии решений. В отличие от традиционных моделей, Agile предполагает постоянную коммуникацию внутри команды, быструю реакцию на изменения и возможность корректировки целей в процессе работы. Это особенно важно для компаний, работающих в условиях высокой неопределенности и глобальной конкуренции [4].

Внедрение гибких моделей управления персоналом способствует улучшению взаимодействия между сотрудниками, снижению уровня стресса и повышению мотивации, так как работники получают больше автономии и ответственности за результаты своей работы. Компании, которые внедряют такие подходы, как правило, достигают более высоких показателей производительности и качества, так как команды работают более слаженно и оперативно.

Кроме того, гибкие модели управления позволяют компаниям сократить время на внедрение новых проектов и улучшить процессы адаптации новых сотрудников. Это достигается за счет использования коротких циклов разработки и постоянного мониторинга результатов. В условиях глобализации, где конкуренция усиливается, а изменения происходят быстро, такой подход становится важным элементом конкурентного преимущества.

Гибкие методы управления также оказывают положительное влияние на организационную культуру компании [5]. Они способствуют созданию более открытой и прозрачной среды, в которой сотрудники чувствуют себя частью команды и могут активно участвовать в принятии решений. В результате компании получают более мотивированных и вовлеченных сотрудников, что положительно сказывается на эффективности бизнес-процессов.

### **Инновации в обучении и развитии сотрудников**

Современные подходы к обучению и развитию сотрудников включают использование цифровых технологий и персонализированных программ обучения. В условиях глобализации и технологических изменений компании должны постоянно инвестировать в профессиональное развитие своих сотрудников, чтобы поддерживать их компетенции на высоком уровне и соответствовать требованиям рынка. Одним из инструментов, активно используемых в настоящее время, является электронное обучение (e-learning), которое позволяет сотрудникам получать доступ к образовательным материалам в любое время и из любой точки мира. Использование платформ дистанционного обучения позволяет не только повысить квалификацию сотрудников, но и оптимизировать затраты на обучение, так как компании не нужно организовывать физические тренинги и семинары. Это особенно актуально для крупных международных компаний с распределенными командами, где традиционные методы обучения требуют значительных затрат времени и ресурсов [4-6].

Кроме того, компании активно используют системы мониторинга и оценки эффективности обучения, что позволяет отслеживать прогресс каждого сотрудника и корректировать программы в зависимости от результатов. Важно, чтобы обучение было ориентировано на реальные потребности бизнеса и способствовало развитию тех навыков, которые непосредственно влияют на эффективность бизнес-процессов. Еще одним важным элементом является использование менторства и коучинга в программах развития сотрудников. Эти инструменты позволяют не только передавать знания и опыт, но и поддерживать мотивацию сотрудников, помогая им достигать профессиональных целей и адаптироваться к новым условиям работы. В условиях глобализации такой подход позволяет компании развивать таланты и удерживать ключевых сотрудников, что положительно влияет на долгосрочное развитие и эффективность бизнеса [7].

### **Заключение**

Современные подходы к управлению персоналом играют ключевую роль в повышении эффективности бизнес-процессов в условиях глобализации. Внедрение гибких моделей, таких как Agile и Scrum, позволяет компаниям быстро адаптироваться к изменениям и оптимизировать взаимодействие внутри команд. Использование цифровых технологий и платформ дистанционного обучения способствует повышению квалификации сотрудников и сокращению затрат на обучение, что особенно актуально для международных компаний.

Компании, инвестирующие в обучение и развитие сотрудников, не только повышают их профессиональный уровень, но и формируют устойчивую организационную культуру, которая способствует мотивации и вовлеченности сотрудников. В условиях глобальной конкуренции способность адаптироваться к изменениям и развивать сотрудников становится ключевым элементом конкурентного преимущества.

Таким образом, эффективное управление персоналом является необходимым условием для долгосрочного успеха и устойчивого роста компании. Предприятия, внедряющие современные методы и подходы, получают возможность оптимизировать свои бизнес-процессы и успешно конкурировать на мировом рынке.

### **Список литературы**

1. Трофимова Н.Н. Ключевые подходы к управлению талантами в современных условиях всеобщей глобализации и усложнения бизнес-процессов // Этносоциум и межнациональная культура. 2022. Т. 11. №173. С. 40-46.

2. Романов Р.Д. Исследование влияния инновационных методов управления на повышение конкурентоспособности современных организаций в условиях глобализации и цифровой трансформации // Вопросы природопользования. 2024. Т. 3. №2. С. 8-18.
3. Глинка А.С. Применение искусственного интеллекта в трансформации бизнес-процессов промышленных предприятий: организационно-экономический подход // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2024. №9. С. 160-164.
4. Платонова Е.Д. Управление персоналом в российских подразделениях транснациональных корпораций: обобщение практик // Социально-гуманитарные знания. 2023. №9. С. 46-51.
5. Nivlouei F.B. Electronic human resource management system: The main element in capacitating globalization paradigm // International Journal of Business and Social Science. 2014. Vol. 5. No.2.
6. Белов М.С., Пупкова Ю.В. Влияние цифровизации на управленческие процессы в организациях // ББК 60.524 С 568. С. 654.
7. Мищенко И.Д., Лымарева О.А. Совершенствование аудита и контроллинга персонала на основе digital-технологий // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №1-2 (107). С. 47-51.

## ПРИМЕНЕНИЕ ПОВЕДЕНЧЕСКОЙ ЭКОНОМИКИ В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ НА МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОМ УРОВНЕ

**Калиева Б.**

*Казахский агротехнический университет имени С. Сейфуллина  
(Астана, Казахстан)*

## APPLYING BEHAVIORAL ECONOMICS IN RISK MANAGEMENT DECISION-MAKING AT THE MICROECONOMIC LEVEL

**Kaliyeva B.**

*S. Seifullin Kazakh Agrotechnical University (Astana, Kazakhstan)*

### **Аннотация**

В статье рассматривается применение поведенческой экономики в управлении рисками на микроэкономическом уровне. Основное внимание уделяется тому, как психологические и поведенческие факторы, такие как ограниченная рациональность и эффект статуса-кво, влияют на принятие решений в малых предприятиях и домохозяйствах. Обсуждаются методы, включая "нуджинг" и повышение финансовой грамотности, которые помогают снизить риски и улучшить управление ресурсами. Анализ показывает, что интеграция поведенческих подходов способствует более рациональному и обоснованному принятию решений, повышая экономическую устойчивость микроэкономических субъектов.

**Ключевые слова:** поведенческая экономика, управление рисками, микроэкономика, финансовая грамотность, нуджинг, рациональность.

### **Abstract**

The article examines the application of behavioral economics in risk management at the microeconomic level. It focuses on how psychological and behavioral factors, such as bounded rationality and the status quo effect, influence decision-making in small businesses and households. The discussion covers methods like "nudging" and financial literacy improvement, which help reduce risks and optimize resource management. The analysis demonstrates that integrating behavioral approaches promotes more rational and well-grounded decision-making, enhancing the economic resilience of microeconomic entities.

**Keywords:** behavioral economics, risk management, microeconomics, financial literacy, nudging, rationality.

### **Введение**

Поведенческая экономика изучает влияние психологических факторов на принятие экономических решений, что позволяет понять, как индивидуумы и организации реагируют на риски и неопределенность. Традиционная экономическая теория основывается на предположении о рациональном поведении, однако реальные решения часто подвержены иррациональным факторам, таким как страх потерь, предпочтения риска и влияние окружения. В условиях микроэкономики применение поведенческих подходов становится особенно важным для эффективного управления рисками на уровне предприятий и домохозяйств.

В последние десятилетия поведенческая экономика стала использоваться для разработки стратегий управления рисками, основанных на реальном поведении людей. Компании и

домохозяйства часто принимают решения, руководствуясь эмоциями и предыдущим опытом, что может привести к нерациональным и неэффективным стратегиям управления рисками. Поведенческие факторы, такие как ограниченная рациональность, эффект якоря и склонность к сохранению статуса-кво, оказывают значительное влияние на экономическое поведение и могут приводить к неверным выводам и действиям.

Применение поведенческой экономики в управлении рисками на микроэкономическом уровне позволяет разрабатывать более точные и адаптированные стратегии. Например, компании могут использовать методы "нуджинга" (подталкивания) для управления поведением сотрудников и клиентов, минимизируя риски и повышая эффективность бизнес-процессов. Аналогично, домохозяйства могут быть мотивированы к более рациональному управлению личными финансами через разработку программ финансовой грамотности и информированности.

### Основная часть

Поведенческая экономика предлагает различные подходы к управлению рисками, включая использование психологических факторов и когнитивных искажений для разработки стратегий минимизации рисков. Одним из таких методов является использование концепции "нуджинга", которая заключается в подталкивании людей к более рациональным решениям, не ограничивая их свободу выбора. Например, компании могут использовать "нуджинг" для стимулирования сотрудников к выполнению безопасных действий на рабочем месте или мотивировать клиентов к выбору выгодных финансовых продуктов [1]. Рисунок 1 показывает распределение основных поведенческих факторов, оказывающих влияние на принятие решений в управлении рисками на микроэкономическом уровне. Каждый фактор представлен в виде процента от общего влияния, подчеркивая важность таких аспектов, как ограниченная рациональность, предпочтение статуса-кво и страх перед риском.

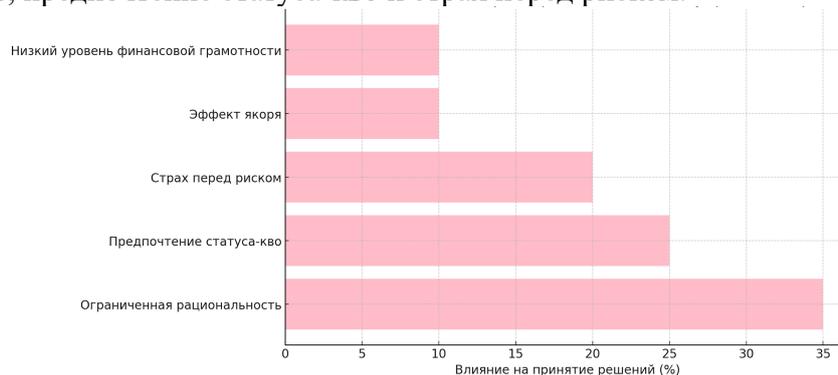


Рисунок 1. Основные поведенческие факторы, влияющие на управление рисками.

Кроме того, важным аспектом поведенческой экономики является учет склонности людей к риску и их реакции на неопределенность. Исследования показывают, что многие компании и домохозяйства предпочитают избегать риска даже при наличии возможностей для получения значительной прибыли. Поведенческая экономика позволяет разработать стратегии, которые помогают уменьшить страх перед риском и мотивируют к принятию более обоснованных и рациональных решений. Это особенно важно для микроэкономических субъектов, которые часто сталкиваются с ограниченным выбором и неопределенностью.

Также значимым аспектом является использование поведенческих подходов для повышения финансовой грамотности. В условиях, когда многие домохозяйства и малые предприятия не обладают достаточными знаниями о рисках и возможностях их минимизации, программы повышения финансовой грамотности могут существенно повлиять на уровень экономического благосостояния. Поведенческая экономика позволяет разрабатывать эффективные образовательные программы, учитывающие психологические особенности восприятия информации [2].

### Поведенческие аспекты в управлении рисками

Влияние поведенческих факторов на управление рисками проявляется в различных формах, таких как ограниченная рациональность и предпочтение статуса-кво. Ограниченная

рациональность приводит к тому, что субъекты экономических решений не всегда имеют возможность учитывать всю информацию и принимать оптимальные решения. Это особенно актуально для малых предприятий и домохозяйств, которые сталкиваются с ограниченным доступом к финансовым и информационным ресурсам.

Кроме того, эффект статуса-кво также играет важную роль. Многие субъекты предпочитают сохранять текущую ситуацию и избегать изменений, даже если это не является рациональным с экономической точки зрения. Поведенческая экономика помогает понять, почему такие предпочтения возникают, и разрабатывать стратегии, которые побуждают людей и организации к более активным и выгодным действиям [3].

Применение методов "нуджинга" позволяет минимизировать риски, связанные с ограниченной рациональностью и эффектом статуса-кво. Например, компании могут использовать стратегии подталкивания для улучшения условий труда, мотивации сотрудников к соблюдению мер безопасности и оптимизации использования ресурсов. Такие меры не требуют кардинальных изменений и ограничений, но приводят к более эффективному управлению рисками и повышению производительности.

Понимание поведенческих аспектов также позволяет компаниям лучше прогнозировать поведение клиентов и партнеров, что помогает минимизировать риски при заключении контрактов и планировании стратегий. В условиях неопределенности использование таких подходов становится особенно актуальным.

Финансовая грамотность играет ключевую роль в управлении рисками на микроэкономическом уровне. Компании и домохозяйства, обладающие базовыми знаниями о финансовых продуктах и методах минимизации рисков, имеют больше возможностей для достижения финансовой устойчивости. Поведенческая экономика позволяет разрабатывать образовательные программы, которые учитывают психологические особенности восприятия информации, что способствует более эффективному усвоению знаний.

Например, использование игровых методов и симуляций помогает домохозяйствам и малым предприятиям лучше понять принципы управления рисками и принимать более обоснованные финансовые решения. Важно, чтобы такие программы были адаптированы под реальные потребности и особенности микроэкономических субъектов, что позволяет повысить их эффективность и мотивировать к применению полученных знаний на практике.

Кроме того, программы повышения финансовой грамотности могут включать элементы "нуджинга", направленные на изменение поведения. Например, создание визуальных подсказок или напоминаний о необходимости планировать бюджет и контролировать расходы помогает улучшить финансовое состояние домохозяйств и предприятий. Такие подходы являются эффективными, так как они не требуют значительных усилий, но приводят к ощутимым результатам [4].

#### **Роль поведенческой экономики в управлении организационными изменениями**

Одним из ключевых аспектов применения поведенческой экономики является её роль в управлении организационными изменениями. Организационные изменения часто сопровождаются повышенным уровнем сопротивления со стороны сотрудников, которые могут опасаться новых процессов или структурных перестроек. Поведенческая экономика позволяет компаниям разрабатывать стратегии, учитывающие естественные психологические реакции людей, такие как страх перед неопределенностью и привязанность к привычным процессам. Для успешного внедрения изменений компании могут использовать принципы "нуджинга", создавая среду, в которой сотрудники естественным образом принимают новые практики и методы работы. Например, поэтапное внедрение изменений с демонстрацией конкретных выгод может минимизировать сопротивление и повысить адаптивность сотрудников к новым условиям [5].

Другим важным аспектом является работа с когнитивными искажениями, такими как эффект якоря и склонность к подтверждению, которые могут влиять на восприятие изменений и мешать принятию объективных решений. Поведенческая экономика предполагает использование инструментов, способствующих минимизации этих искажений, например,

регулярные тренинги и информирование сотрудников о преимуществах новых методов и технологий [6]. Также эффективно работают мероприятия по вовлечению персонала в процесс принятия решений, что позволяет снизить эффект статуса-кво и мотивировать сотрудников к участию в реализации стратегических задач. Вовлечение персонала в обсуждение изменений и учет их мнений способствуют повышению уровня доверия и готовности принимать новые правила и рабочие процессы [7].

Еще, поведенческая экономика предоставляет компаниям инструменты для повышения мотивации и вовлеченности сотрудников в условиях изменений. Поддержание высокого уровня вовлеченности в период изменений может быть достигнуто за счет создания стимулов, которые учитывают как экономические, так и психологические потребности сотрудников. Предоставление обратной связи, признание заслуг и создание атмосферы доверия помогают уменьшить уровень стресса и повысить адаптивность работников. Кроме того, поддержка карьерного роста и развития сотрудников, внедрение гибких рабочих графиков и других нематериальных стимулов также играют важную роль в адаптации к изменениям и обеспечении долгосрочной устойчивости компании. Эти подходы позволяют организациям успешно проводить изменения, минимизируя возможные риски и улучшая общую эффективность работы [8].

### **Заключение**

Применение поведенческой экономики в управлении рисками на микроэкономическом уровне предоставляет новые возможности для повышения экономической устойчивости и эффективности субъектов. Поведенческие методы, такие как "нуджинг" и программы повышения финансовой грамотности, способствуют снижению рисков и улучшению принятия решений, что особенно важно для малых предприятий и домохозяйств.

Использование поведенческих подходов также помогает компаниям и домохозяйствам лучше адаптироваться к неопределенности и принимать более обоснованные и рациональные решения. В условиях ограниченной информации и ресурсов такие методы становятся незаменимыми для обеспечения устойчивого экономического роста и финансового благополучия.

Интеграция поведенческих подходов в управление рисками на микроэкономическом уровне является важным шагом для повышения эффективности и устойчивости экономических субъектов. Компании и домохозяйства, использующие поведенческие методы, получают значительные конкурентные преимущества и возможности для долгосрочного развития.

### **Список литературы**

1. Комарова О.В., Пичурина Д.В. Инструменты управления корпоративными рисками в условиях цифровой трансформации и неопределенности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. №12-2. С. 259-266.
2. Bryant W.D.A. The Microeconomics of choice under risk and uncertainty: where are we? // *Vikalpa*. 2014. Vol. 39. No.1. P. 21-40.
3. Barkas P. Consumer Protection and Financial Innovation: Microeconomic, Policy, and Behavioral Considerations for the Digital Era // *Finance, Growth and Democracy: Connections and Challenges in Europe and Latin America in the Era of Permacrisis: Democracy, Finance, and Growth*. – Cham : Springer Nature Switzerland. 2024. P. 263-285.
4. Андреев В.М. Ретроспективный анализ основных теорий поведенческой экономики // *Технико-технологические проблемы сервиса*. 2023. №3 (65). С. 48-53.
5. Положихина М.А. Уровень развития поведенческой экономики за рубежом и в России // *Социальные новации и социальные науки*. 2023. №2 (11). С. 10-28.
6. Barkas P. Innovation: Microeconomic, Policy // *Finance, Growth and Democracy: Connections and Challenges in Europe and Latin America in the Era of Permacrisis: Democracy, Finance, and Growth*. Vol. 272. P. 263.

7. Angner E., Loewenstein G. Behavioral economics // Handbook of the philosophy of science: Philosophy of economic. 2007. P. 641-690.
8. Урлапов П. Этические ценности и цифровая трансформация экономики // Двадцать седьмые апрельские экономические чтения. 2021. С. 60-62.

## INNOVATIVE MARKETING MODELS IN THE DIGITAL ENVIRONMENT: TRANSFORMATION OF CONSUMER BEHAVIOR

**Kim A.**

*bachelor's degree, T.G. Shevchenko Transnistria State University  
(Tiraspol, Transnistria)*

## ИННОВАЦИОННЫЕ МОДЕЛИ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ СРЕДЫ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

**Ким А.В.**

*бакалавр, Приднестровский государственный университет  
имени Т. Г. Шевченко (Тирасполь, Приднестровье)*

### **Abstract**

The article explores innovative marketing models in the digital environment and their impact on consumer behavior transformation. Key approaches such as big data usage, personalization, marketing automation, as well as social media and content marketing, are analyzed. The author emphasizes the importance of adapting marketing strategies to evolving digital conditions to enhance companies' competitiveness. Examples of successful implementation of innovative models are discussed, demonstrating their effectiveness in improving customer experience and engagement.

**Keywords:** digital marketing, personalization, social media, content marketing, automation, consumer behavior.

### **Аннотация**

В статье рассматриваются инновационные модели маркетинга в условиях цифровой среды и их влияние на трансформацию потребительского поведения. Анализируются основные подходы, такие как использование больших данных, персонализация и автоматизация маркетинговых кампаний, а также социальные сети и контент-маркетинг. Автор подчеркивает важность адаптации маркетинговых стратегий к изменяющимся цифровым условиям для повышения конкурентоспособности компаний. Рассмотрены примеры успешного применения инновационных моделей, что позволяет улучшить клиентский опыт и повысить эффективность взаимодействия с потребителями.

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, персонализация, социальные сети, контент-маркетинг, автоматизация, поведение потребителей.

### **Introduction**

In the context of digital transformation, marketing undergoes significant changes as it adapts to new technologies and evolving consumer preferences. Modern innovative marketing models focus on leveraging digital tools such as data analytics, artificial intelligence, and social media platforms, enabling companies to more accurately predict consumer behavior and tailor their marketing strategies. The influence of the digital environment on marketing is becoming a key factor in achieving competitive advantages and enhancing customer interaction.

Digital transformation alters traditional marketing approaches, creating new models for customer engagement and interaction. The growth of social networks, e-commerce platforms, and mobile applications allows companies to develop personalized marketing campaigns targeted at

specific market segments. This facilitates more precise targeting of the audience and enhances the effectiveness of marketing strategies, particularly in a highly competitive environment.

One of the key trends in digital marketing is the use of big data and analytical platforms to track and forecast consumer behavior. Data analysis enables companies not only to understand current customer preferences but also to predict their future actions. This provides the opportunity to develop marketing strategies based on factual data, minimizing risks and increasing the effectiveness of campaigns. Utilizing such technologies becomes an important factor for companies aiming to enhance their competitiveness.

### **Main part**

Modern marketing models involve the use of various digital channels, such as social media, search engines, and mobile applications, to interact with consumers [1]. One example is content marketing, which aims to attract audience attention by publishing useful and informative content. Companies actively use blogging platforms, video content, and podcasts to engage audiences and build sustainable relationships with customers. It is essential that the content is relevant and aligned with the interests of the target audience to create loyalty and trust in the brand.

Another important element of digital marketing is the use of personalized offers and recommendations. Through big data analysis, companies can create individualized advertising campaigns directed at specific consumer segments. For instance, online stores use data from previous purchases and user behavior on their sites to form personalized offers and discounts. This not only increases sales but also enhances customer satisfaction levels [2].

A third trend is the use of marketing automation. Automation systems allow companies to streamline routine processes such as sending emails, setting up advertising campaigns, and analyzing data. This improves efficiency and reduces marketing activity costs, freeing up resources for developing more complex and creative strategies [3]. In a competitive environment, such systems become essential for companies looking to maintain and strengthen their market positions. Companies also actively utilize social media to promote their brands and engage customers. Platforms such as Instagram, Facebook, and TikTok allow brands to interact directly with customers by posting content that elicits emotional responses and encourages action. This approach helps form a positive brand image and increases brand recognition.

### **Personalization and data analysis in digital marketing**

Personalization is becoming a central element of digital marketing as it allows companies to better understand their customers and offer them the most relevant products and services. Data analytics helps identify preferences, behaviors, and needs of the target audience, which is then used to create personalized marketing campaigns. For example, companies use product recommendation systems that analyze purchase history and website behavior to suggest the most suitable products to customers. Data analysis also enables companies to monitor the effectiveness of marketing campaigns and quickly make adjustments to improve results. For instance, real-time analytics platforms allow companies to identify which advertising channels yield the best response and how customers react to various offers [4, 5]. This helps optimize marketing strategies and minimize advertising campaign costs. The various components that shape innovative digital marketing strategies are shown in Figure 1.

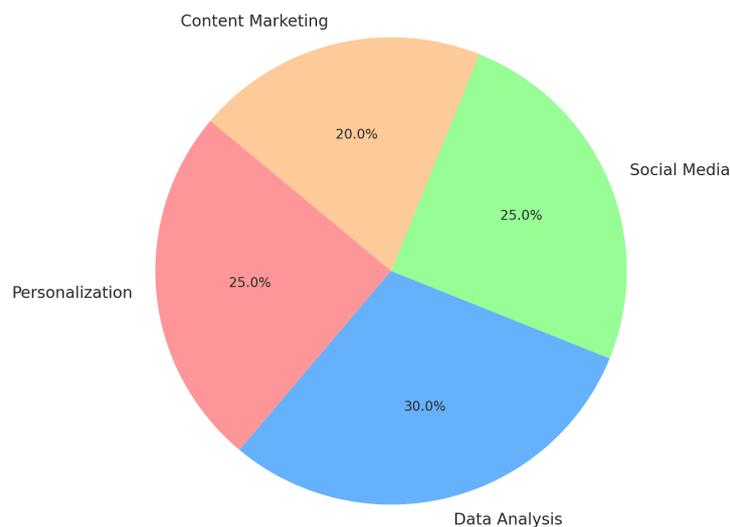


Figure 1. Key elements of innovative digital marketing models

This chart illustrates the breakdown of essential elements in digital marketing. Personalization, data analysis, social media, and content marketing are fundamental areas that contribute to creating more effective marketing strategies. Data analysis holds the largest segment, reflecting its crucial role in understanding customer behavior and optimizing marketing activities [6].

The personalized approach also enhances the customer experience. Consumers appreciate companies that offer tailored solutions and consider their preferences. This fosters loyalty and increases the likelihood of repeat purchases. In a highly competitive environment, personalization becomes an important competitive advantage as it allows companies to stand out from other brands. Thus, utilizing data analysis and personalization in digital marketing becomes a necessity for companies aiming to improve their results and adapt to changing market conditions. These approaches not only enhance customer satisfaction but also contribute to increased profitability and the effectiveness of marketing activities.

#### **The impact of social media and content marketing on consumer behavior**

Social media is becoming an important marketing tool that influences consumer behavior and brand perception. Companies actively use platforms like Instagram and Facebook to promote their products and engage with their audience. Creating content that evokes an emotional response increases user engagement and helps establish a positive brand image. Posts, videos, and live streams become effective tools for capturing attention and enhancing brand recognition.

Content marketing plays a vital role in transforming consumer behavior, as it allows companies to create and distribute materials that not only inform but also entertain or inspire customers. For example, many companies use videos and podcasts to convey brand values, showcase their products and offers, and establish an emotional connection with the audience [7]. This contributes to building trust and increasing brand loyalty.

Social media also provides companies with the opportunity to interact directly with customers by responding to their questions and comments, which enhances trust and satisfaction levels. It is essential for companies to actively participate in discussions and respond to feedback, as this fosters closer relationships with customers and improves their interaction experience with the brand. Companies that actively utilize social media and content marketing can influence consumer preferences and shape new consumption habits. Thus, digital marketing and social media become crucial tools for transforming consumer behavior and creating sustainable competitive advantages [8].

#### **Conclusion**

Modern innovative marketing models play a key role in transforming consumer behavior in the digital environment. Companies that actively leverage data analysis, personalization, and social media can develop more effective and relevant marketing strategies. These approaches allow companies to enhance the customer experience and ensure high audience engagement, leading to increased loyalty and sales. In the context of digital transformation, marketing is becoming

increasingly dynamic and consumer-oriented. Companies that adapt their strategies to changes in the digital environment gain significant advantages and growth opportunities. Automation and personalization of marketing campaigns enable companies to allocate resources more efficiently and minimize costs, which is particularly important in a highly competitive landscape. Thus, the application of innovative marketing models in the digital environment is a necessary condition for the success and sustainable growth of companies. Brands that actively use digital technologies and adapt their strategies to customer needs can not only increase their profits but also build long-term relationships with customers, contributing to their competitiveness in the market.

### References

1. Hiračigadžieva M.M. The Role of Investments in the Socio-Economic Development of the Region // Scientific Almanac. 2021. №5-1. P. 60-63.
2. Gorbunova E.S. Tax Potential of the Region: Theoretical Aspects, Assessment Methods, and Role in the Socio-Economic Development of the Region // Problems of the Russian Economy at the Present Stage. 2021. P. 362-368.
3. Yakut E. Effects of technological innovations on consumer behavior: Marketing 4.0 perspective // Industry 4.0 and Global Businesses: A Multidisciplinary Investigation. Emerald Publishing Limited. 2022. P. 55-68.
4. Caliskan A., Özkan Özen Y.D., Ozturkoglu Y. Digital transformation of traditional marketing business model in new industry era // Journal of Enterprise Information Management. 2021. Vol. 34. No.4. P. 1252-1273.
5. Sapozhnikova S.M. The Role of Investment Strategy in the Socio-Economic Development of the Region in Conditions of Market Instability // Actual Problems of Theory and Practice of Management. 2022. P. 173-178.
6. Glotko A.V., Kuznetsova I.G., Aletdinova A.A. The Impact of Entrepreneurship on the Socio-Economic Development of the Region // Bulletin of the Siberian Institute of Business and Information Technologies. 2024. T. 13. №1. P. 74-80.
7. Tsvyrko A.A., Sukhorukova N.V. Problems of Increasing the Investment Attractiveness of the Region // Vector of Economics. 2022. T. 6. P. 72.
8. Gadzhieva A.G. The Role of Budget Policy in the Socio-Economic Development of the Region // Technologies of Social Work in Various Areas of Life. 2020. P. 100-103.

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ В ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ СЕКТОРАХ: ОЦЕНКА РИСКОВ И УСПЕШНЫХ СТРАТЕГИЙ РЕАЛИЗАЦИИ

Алиев Э.

*Академия управления при Президенте  
Республики Беларусь (Минск, Беларусь)*

## PROJECT MANAGEMENT IN HIGH-TECH SECTORS: RISK ASSESSMENT AND SUCCESSFUL IMPLEMENTATION STRATEGIES

Aliyev E.

*Academy of Public Administration under the President  
of the Republic of Belarus (Minsk, Belarus)*

### Аннотация

В статье исследуются особенности управления проектами в высокотехнологичных секторах, акцентируя внимание на оценке рисков и разработке успешных стратегий реализации. Рассматриваются современные подходы к управлению, включая гибкие методологии, такие как Agile и Scrum, а также использование цифровых инструментов для координации и мониторинга проектов. Особое внимание уделяется управлению ресурсами и коммуникацией внутри команды. Автор подчеркивает важность адаптации к изменениям и применения инновационных стратегий для достижения успешных результатов в условиях динамичной технологической среды.

**Ключевые слова:** управление проектами, риски, высокие технологии, Agile, стратегия, адаптация.

### Abstract

The article explores project management in high-tech sectors, focusing on risk assessment and the development of successful implementation strategies. Modern management approaches, including flexible methodologies such as Agile and Scrum, and the use of digital tools for coordination and monitoring are discussed. Resource management and team communication are emphasized as critical components. The author highlights the importance of adaptation and innovative strategies to achieve success in a rapidly evolving technological environment.

**Keywords:** project management, risk assessment, high-tech, Agile, strategy, adaptation.

### Введение

Управление проектами в высокотехнологичных секторах является сложным и многогранным процессом, требующим учёта множества факторов, таких как инновационность технологий, неопределённость рынка и высокие темпы изменений. В условиях быстрого развития технологий и увеличения конкуренции, успешное управление проектами становится важнейшим элементом для достижения стратегических целей и повышения конкурентоспособности. В этой связи компании должны разрабатывать и внедрять эффективные стратегии управления, направленные на минимизацию рисков и оптимизацию ресурсов.

Оценка рисков в высокотехнологичных проектах занимает центральное место, поскольку такие проекты часто связаны с неопределённостью и необходимостью адаптации к новым

условиям. Риски могут быть связаны с технологической неопределённостью, изменениями требований заказчиков или колебаниями на рынке. Важно, чтобы компании разрабатывали методики для своевременной идентификации и минимизации рисков, что позволяет снизить вероятность возникновения проблем на этапах реализации проектов [1].

Успешные стратегии реализации проектов включают использование гибких методов управления, таких как Agile и Scrum, которые позволяют быстрее реагировать на изменения и корректировать стратегию в процессе работы. Гибкие подходы обеспечивают высокую степень адаптивности и позволяют командам оперативно реагировать на новые вызовы и изменения требований, что особенно актуально в высокотехнологичных секторах, где скорость принятия решений играет ключевую роль. Управление проектами в высокотехнологичных секторах требует разработки комплексных и гибких стратегий, основанных на точной оценке рисков и использовании передовых методов управления. В данной статье будут рассмотрены ключевые аспекты оценки рисков и успешных стратегий реализации проектов в условиях высоких темпов развития и изменений в технологической среде.

### Основная часть

Управление проектами в высокотехнологичных секторах требует комплексного подхода к планированию, организации и контролю. Важным аспектом является выбор методологии, которая будет наиболее соответствовать особенностям проекта и его требованиям. Например, гибкие методологии управления, такие как Agile, становятся всё более популярными, так как они позволяют оперативно вносить изменения и адаптировать план проекта в процессе его реализации [1]. Это особенно актуально для проектов, связанных с разработкой программного обеспечения или других технологических решений. На рисунке 1 показано распределение популярности различных методологий управления проектами, что позволяет оценить их применение в высокотехнологичных секторах.

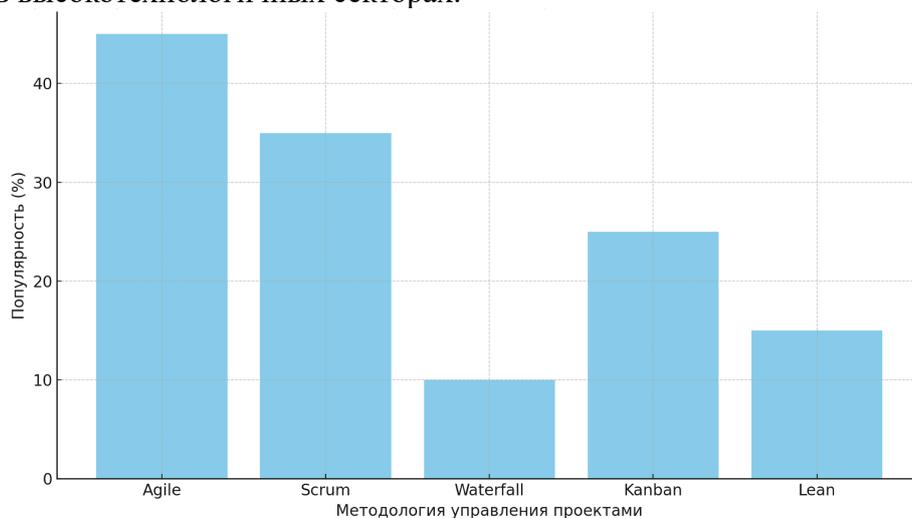


Рисунок 1. Популярность различных методологий управления проектами в высокотехнологичных секторах

Одной из ключевых задач в управлении высокотехнологичными проектами является обеспечение коммуникации внутри команды и с внешними заинтересованными сторонами. Это включает не только регулярные встречи и обсуждения, но и использование цифровых инструментов для координации и мониторинга прогресса проекта. Например, платформы для управления проектами, такие как Jira и Trello, позволяют отслеживать выполнение задач, распределять ответственность и поддерживать актуальную информацию о статусе проекта. Это помогает минимизировать риски и повысить эффективность работы команды.

Важным аспектом является также управление ресурсами, включая как человеческие, так и финансовые. В высокотехнологичных секторах компании сталкиваются с необходимостью привлекать высококвалифицированных специалистов, которые могут быть ограниченным ресурсом. В связи с этим важно разрабатывать стратегии для привлечения и удержания талантов, а также оптимально распределять ресурсы для достижения целей проекта. Это

включает разработку плана по обучению сотрудников и повышению их квалификации, что позволяет компаниям адаптироваться к новым вызовам и изменениям в технологии [2].

Наконец, для успешной реализации проектов необходимо эффективное управление рисками. В условиях высокой неопределённости важно разрабатывать и внедрять системы мониторинга и оценки рисков, которые позволяют своевременно реагировать на возможные угрозы. Это включает анализ рыночных и технологических факторов, прогнозирование изменений и разработку планов по их минимизации [3].

#### **Оценка рисков в высокотехнологичных проектах**

Оценка рисков является важным этапом в управлении проектами, особенно в высокотехнологичных секторах, где неопределённость и изменения являются неотъемлемыми элементами. Одним из ключевых инструментов для оценки рисков является методика анализа иерархий (АНР), которая позволяет структурировать и оценить риски на основе их значимости и вероятности возникновения. Использование таких инструментов помогает командам сосредоточиться на наиболее значимых рисках и разработать стратегии для их минимизации.

Кроме того, важным этапом является разработка плана управления рисками, который включает идентификацию потенциальных угроз и оценку их влияния на проект. Это позволяет заранее подготовиться к возможным изменениям и разработать действия по их минимизации. Например, в проектах, связанных с разработкой программного обеспечения, риски могут включать изменение требований заказчика или появление новых технологий, которые требуют адаптации проекта. Анализ рыночных рисков также является важным аспектом оценки. В условиях высокой конкуренции и быстрого развития технологий важно учитывать возможные изменения на рынке и их влияние на проект. Например, запуск нового продукта конкурентами или изменения в законодательстве могут существенно повлиять на проект и его реализацию. Поэтому компании должны разрабатывать стратегии, направленные на минимизацию таких рисков и адаптацию к изменениям на рынке [4].

#### **Успешные стратегии реализации высокотехнологичных проектов**

Для успешной реализации высокотехнологичных проектов компании применяют различные методологии управления, включая гибкие и классические подходы. Одним из наиболее популярных является методология Agile, которая позволяет быстро адаптироваться к изменениям и корректировать планы в процессе выполнения проекта [5]. Например, в проектах по разработке программного обеспечения Agile позволяет разбивать работу на небольшие итерации (спринты), что упрощает управление и улучшает контроль над качеством.

Кроме того, компании используют стратегию привлечения и удержания ключевых специалистов. В высокотехнологичных проектах успех во многом зависит от квалификации команды, поэтому разработка программ по обучению и мотивации сотрудников играет важную роль. Компании часто организуют тренинги и семинары, направленные на повышение квалификации сотрудников, что помогает поддерживать высокий уровень знаний и адаптироваться к новым технологиям и инструментам [6]. Эффективное управление коммуникациями также является важным аспектом успешных стратегий. Для этого используются цифровые платформы и инструменты, которые позволяют командам отслеживать выполнение задач, обмениваться информацией и координировать действия. Регулярные встречи и обзоры прогресса помогают поддерживать актуальность планов и оперативно реагировать на изменения. Такой подход позволяет минимизировать задержки и улучшить координацию внутри команды.

Наконец, компании разрабатывают системы управления рисками, которые включают мониторинг и анализ изменений на рынке и в технологии. Важно своевременно адаптировать стратегии для успешного выполнения проектов и минимизации влияния внешних факторов. Это позволяет компаниям сохранять конкурентоспособность и достигать стратегических целей [7].

#### **Заключение**

Управление проектами в высокотехнологичных секторах требует комплексного и гибкого подхода, который включает оценку рисков, управление ресурсами и адаптацию к изменениям.

Внедрение гибких методологий, таких как Agile, и использование цифровых инструментов позволяют компаниям эффективно управлять проектами, минимизируя риски и увеличивая вероятность успеха.

Компании, которые активно применяют инновационные подходы к управлению проектами, имеют возможность не только повысить эффективность своих процессов, но и увеличить конкурентные преимущества на рынке. В условиях быстро меняющейся технологической среды способность адаптироваться и управлять рисками становится ключевым фактором успеха. Успешное управление проектами в высокотехнологичных секторах основано на использовании передовых методов и стратегий, которые позволяют компаниям минимизировать риски, эффективно управлять ресурсами и достигать поставленных целей.

### Список литературы

1. Ганиева И.А., Петрик Н.А., Ремизов С.В. Стимулирование инновационной деятельности с применением государственных мер поддержки кооперации науки и производства // Государство. Бизнес. Общество. Цифровая среда: траектория взаимодействия от теории к практике. 2021. С. 167-171.
2. Яцына А.Э. Реализация высокотехнологичных инвестиционных проектов при помощи бизнес-инжиниринга // Лучшие научные исследования студентов и учащихся. 2024. С. 53.
3. Комков Н.И. Формирование потенциала и управление процессами развития активных социально-экономических систем // Россия: тенденции и перспективы развития. 2023. №18-1. С. 153-160.
4. Герцик Ю.Г. Анализ опыта России и Китая в реализации кластерной политики и совместных инновационных проектов // В центре экономики. 2020. №3. С. 60-71.
5. Куклина Е.А. Стратегия цифровой трансформации как инструмент реализации бизнес-стратегии компании нефтегазового сектора современной России // Управленческое консультирование. 2021. №6 (150). С. 40-53.
6. Миронова Д.Ю., Баранов И.В., Помазкова Е.Е., Румянцева О.Н. Управление проектной деятельностью: применение форсайта и промышленного симбиоза в управлении проектами в целях устойчивого развития. 2022.
7. Калязина Е.Г. Цифровой менеджмент в управлении проектами // Креативная экономика. 2021. Т. 15. №12. С. 4747-4766.

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

**Орлова Т.В.**

*специалист, Российский государственный гуманитарный университет (Москва, Россия)*

## STRATEGIC ASPECTS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ENVIRONMENTAL POLICY

**Orlova T.**

*specialist's degree, Russian State University for the Humanities (Moscow, Russia)*

### **Аннотация**

В статье рассматриваются стратегические аспекты корпоративной социальной ответственности (КСО) в контексте устойчивого развития и экологической политики. Особое внимание уделяется внедрению экологических стандартов, таких как ISO 14001, переходу на экологически чистые технологии и вовлечению сотрудников и общества в экологические инициативы. Анализируются преимущества применения данных подходов, включая снижение затрат, улучшение репутации и укрепление позиций компании на рынке. Подчеркивается, что эффективная реализация КСО требует комплексного подхода и соответствия международным стандартам.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность (КСО), устойчивое развитие, экология, стандарты.

### **Abstract**

The article discusses the strategic aspects of corporate social responsibility (CSR) in the context of sustainable development and environmental policy. Emphasis is placed on implementing environmental standards such as ISO 14001, transitioning to eco-friendly technologies, and engaging employees and communities in ecological initiatives. The analysis highlights the benefits of these approaches, including cost reduction, reputation enhancement, and strengthening market positions. It underscores that effective CSR implementation requires a comprehensive approach and adherence to international standards.

**Keywords:** corporate social responsibility (CSR), sustainable development, ecology, standards.

### **Введение**

Корпоративная социальная ответственность (КСО) становится все более важным аспектом стратегического управления компаниями в условиях глобализации и усиления экологических вызовов. КСО представляет собой комплекс мероприятий и стратегий, направленных на минимизацию негативного воздействия бизнеса на общество и окружающую среду, а также на активное участие компаний в решении социальных и экологических проблем. В условиях усиления экологической повестки и устойчивого развития компании стремятся интегрировать принципы КСО в свои стратегии, чтобы соответствовать требованиям законодательства и ожиданиям общества.

Одним из ключевых элементов КСО является экологическая политика, направленная на минимизацию углеродного следа, уменьшение отходов и рациональное использование природных ресурсов. Важность устойчивого развития и экологической ответственности компаний обусловлена не только требованиями регуляторов, но и изменением потребительских предпочтений. Современные потребители все чаще выбирают продукцию компаний, активно поддерживающих экологические инициативы и демонстрирующих приверженность устойчивому развитию [1]. Внедрение стратегий КСО также связано с необходимостью соответствовать международным стандартам, таким как Программа устойчивого развития ООН и Парижское соглашение по климату. Компании, которые интегрируют данные стандарты в свою деятельность, получают значительные конкурентные преимущества, улучшая свой имидж и привлекая внимание инвесторов, ориентированных на устойчивое развитие. Важно, чтобы компании разрабатывали долгосрочные стратегии, направленные на снижение воздействия на окружающую среду и поддержку экологических проектов.

Так КСО в контексте устойчивого развития и экологической политики становится неотъемлемой частью стратегического управления для многих компаний. В данной статье будут рассмотрены ключевые аспекты корпоративной социальной ответственности, влияющие на успешное внедрение устойчивых практик и формирование позитивного имиджа компании.

### **Основная часть**

Компании, внедряющие КСО, сталкиваются с необходимостью разработки стратегий, которые соответствуют как экономическим, так и экологическим требованиям. Одним из примеров таких стратегий является переход к "зеленым" технологиям и устойчивым бизнес-практикам, направленным на снижение углеродного следа. Компании, активно работающие в этом направлении, стремятся снизить потребление энергии, минимизировать отходы и перейти на использование возобновляемых источников энергии. Такие меры способствуют не только улучшению экологической ситуации, но и снижению издержек [2]. Другим важным аспектом является вовлечение сотрудников и потребителей в экологические инициативы. Компании, ориентированные на КСО, часто проводят образовательные программы и организуют мероприятия, направленные на повышение экологической осведомленности. Это может включать тренинги по энергосбережению, мероприятия по очистке окружающей среды и программы по переработке отходов. Вовлечение сотрудников в экологические проекты повышает их мотивацию и способствует созданию более устойчивой корпоративной культуры.

Компании, стремящиеся соответствовать международным стандартам, таким как ISO 14001 (система экологического менеджмента), также интегрируют принципы устойчивого развития в свою деятельность. Приверженность этим стандартам подтверждает, что компания предпринимает шаги по минимизации экологического ущерба и улучшению своих процессов управления. Это положительно сказывается на имидже компании и повышает доверие со стороны потребителей и партнеров [3].

Наконец, в условиях растущей конкуренции на рынке компании также стремятся разрабатывать и внедрять инновационные технологии, направленные на снижение воздействия на окружающую среду. Это может включать использование переработанных материалов, применение экологически чистых методов производства и внедрение систем мониторинга выбросов. Такие инновации позволяют компаниям адаптироваться к требованиям рынка и регуляторов, сохраняя при этом свою конкурентоспособность [4].

### **Экологическая политика и стандарты устойчивого развития**

Экологическая политика компаний является важным аспектом их стратегического управления, так как она направлена на минимизацию негативного воздействия на окружающую среду. Компании разрабатывают и внедряют экологические стандарты, такие как ISO 14001, для улучшения своих бизнес-процессов и соответствия международным требованиям. Эти стандарты помогают установить систему управления, которая обеспечивает контроль над экологическими аспектами деятельности и снижает риски, связанные с нарушением экологических норм.

Важной частью экологической политики является разработка программ по снижению углеродного следа и переходу на возобновляемые источники энергии [5]. Компании стремятся внедрять "зеленые" технологии, что позволяет снизить зависимость от традиционных источников энергии и уменьшить выбросы парниковых газов. Это не только способствует снижению затрат, но и улучшает экологический имидж компании, что особенно важно в условиях усиления экологической повестки.

Кроме того, компании внедряют практики по переработке и утилизации отходов, что позволяет снизить воздействие на окружающую среду и поддерживать принципы устойчивого развития. Программы по переработке материалов помогают компаниям минимизировать затраты на сырье и оптимизировать производственные процессы. Такие меры способствуют не только экономическим выгодам, но и экологической устойчивости бизнеса.

#### **Вовлечение сотрудников и общества в экологические инициативы**

Активное вовлечение сотрудников и общества в экологические инициативы является важной частью успешной реализации КСО. Компании, которые ориентированы на устойчивое развитие, часто проводят мероприятия и тренинги, направленные на повышение осведомленности сотрудников и общества о важных экологических вопросах [6, 7]. Это включает тренинги по снижению потребления энергии, управление отходами и участие в экологических акциях, таких как посадка деревьев и очистка территорий.

Компании также активно сотрудничают с местными сообществами и неправительственными организациями для реализации совместных экологических проектов. Вовлечение общества позволяет создать более позитивный имидж компании и укрепить отношения с заинтересованными сторонами. Это особенно важно для компаний, работающих на международных рынках, где экологическая повестка становится всё более актуальной и является важным фактором при выборе партнёров и поставщиков [8].

Программы по переработке отходов и снижению углеродного следа также включают вовлечение потребителей. Многие компании разрабатывают инициативы, направленные на поощрение клиентов к более экологичному поведению, например, предлагая скидки за возврат упаковки или использование многоразовых товаров. Это помогает не только снизить экологическое воздействие, но и укрепить лояльность клиентов.

#### **Заключение**

КСО в рамках устойчивого развития и экологической политики представляет собой важный элемент стратегии компаний, стремящихся повысить свою конкурентоспособность и улучшить репутацию. Внедрение стандартов экологического управления и переход на экологически чистые технологии помогает компаниям снижать затраты и привлекать внимание заинтересованных сторон, включая клиентов и партнеров. Привлечение сотрудников и общества в экологические проекты способствует укреплению внутренней культуры и построению позитивного образа компании. Такие инициативы поддерживают принципы устойчивого развития и позволяют укрепить отношения с ключевыми заинтересованными сторонами, создавая долговременные конкурентные преимущества. Эффективная реализация КСО требует интеграции экологической стратегии, активного вовлечения сотрудников и партнеров, а также соответствия международным экологическим стандартам и требованиям.

#### **Список литературы**

1. Гагарина С.Н., Еськова Е.С. Социальная ответственность бизнеса в контексте устойчивого развития // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №6-1. С. 32-35.
2. Довбий И.П., Коврижкина Л.Н. Социальная ответственность бизнеса в контексте ESG-трансформации // Управление в современных системах. 2022. №2(34). С. 20-32.
3. Кураев А.Н., Морозова И.Г., Грунина А.А., Сурай Н.М., Шатохин М.В. Эволюция концепции корпоративной социальной ответственности и пути ее развития в современной России // Омский научный вестник. Серия «Общество. История. Современность». 2023. Т. 8. №3. С. 116-123.

4. Карпенко Е.М. Социальная отчетность как инструмент корпоративной социальной ответственности организаций // ББК 65. В 38. 2020. Т. 2. С. 61.
5. Садковская Р.Н., Садковская Н.Е., Назаренко М.А. Перспективы для интеграции социальной ответственности в контексте ESG-трансформации для предприятий радиоэлектронной промышленности // Фундаментальные и прикладные аспекты развития современной науки. 2023. С. 207-213.
6. Боркова Е.А., Антипов В.А., Васильев Н.Д. Зеленые инвестиции в контексте устойчивого развития // StudNet. 2020. Т. 3. №5. С. 432-437.
7. Курганова М.В., Сапрыкина О.А. Корпоративная социальная ответственность: понятие, сущность, эволюция теорий // Сибирская финансовая школа. 2020. №1. С. 18-26.
8. Озумбеков У.Д. Основные аспекты стратегического развития закупочной деятельности // Journal of Monetary Economics and Management. 2023. №4. С. 215-221.

## ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ЕГО РОЛЬ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РЕГИОНА

**Михайлов А.К.**

*магистр, Уральский государственный юридический университет  
(Екатеринбург, Россия)*

## FINANCIAL POTENTIAL AND ITS ROLE IN THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

**Mikhailov A.**

*master's degree, Ural State Law University (Yekaterinburg, Russia)*

### **Аннотация**

Статья посвящена исследованию финансового потенциала и его влияния на социально-экономическое развитие Республики Крым. В работе проанализированы основные финансовые показатели региона за период с 2014 по 2024 годы. Особое внимание уделено роли и значению финансовых ресурсов, как собственных, так и привлеченных, в развитии региональной экономики и усилении ее устойчивости. Исследуются основные аспекты финансового потенциала, а также проводятся эконометрические моделирования для оценки влияния финансовых факторов на динамику социально-экономического роста. На основе проведенного анализа формулируются перспективы и предложения по развитию финансового потенциала региона. В статье также подчеркивается значимость государственного регулирования и стратегического планирования в достижении долгосрочных целей социально-экономического развития.

**Ключевые слова:** финансовый потенциал, региональное развитие, эконометрическое моделирование, Республика Крым, социально-экономическое прогнозирование.

### **Abstract**

The article focuses on the study of financial potential and its impact on the socio-economic development of the Republic of Crimea. The study analyzes the main financial indicators of the region from 2014 to 2024, highlighting the role and significance of both own and attracted financial resources in the development and sustainability of the regional economy. The paper examines the main aspects of financial potential and conducts econometric modeling to assess the influence of financial factors on the dynamics of socio-economic growth. Based on the analysis, the article outlines prospects and recommendations for enhancing the financial potential of the region. The importance of state regulation and strategic planning in achieving long-term socio-economic development goals is also emphasized.

**Keywords:** financial potential, regional development, econometric modeling, Republic of Crimea, socio-economic forecasting.

### **Введение**

В данной статье рассматривается роль финансового потенциала в социально-экономическом развитии региона на примере Республики Крым. Понимая финансовый потенциал как совокупность накопленных, привлекаемых и генерируемых в ходе экономической деятельности региона средств и ресурсов, работа подчеркивает его значение для достижения устойчивого развития и экономического роста. Финансовые элементы включают как монетарные, так и немонетарные ресурсы, которые поступают в распоряжение

экономических агентов и влияют на формирование региональной экономики. Важно отметить, что финансовый потенциал состоит из двух основных видов ресурсов – собственных и привлеченных. Анализ их использования и эффективности играет ключевую роль в стратегическом планировании и прогнозировании развития региона. В частности, исследование финансового потенциала Республики Крым важно для понимания социально-экономических процессов в этом регионе, который в последние годы сталкивается с вызовами, связанными с теневой экономикой и системной неуплатой налогов. Эти проблемы создают неопределенность в финансовой структуре и стабильности региона, что актуализирует анализ финансовых показателей и их влияния на экономическую динамику [1].

Анализ финансового потенциала Республики Крым также позволяет оценить степень интеграции региона в общероссийскую экономику и выявить специфические барьеры, которые препятствуют его развитию. Учет этих факторов и их влияние на финансовые ресурсы региона способствует выработке более точных стратегий и мер поддержки со стороны государственных органов и инвесторов. Кроме того, исследование финансового потенциала открывает возможности для разработки программ, направленных на снижение влияния теневой экономики и повышение эффективности налогового администрирования, что важно для долгосрочной стабильности и устойчивого развития региона.

### Основная часть

Финансовый потенциал региона напрямую зависит от способности эффективно использовать имеющиеся ресурсы. Одним из ключевых аспектов является способность аккумулировать и перераспределять средства для поддержки экономических и социальных программ [2]. На рисунке 1 представлено распределение источников финансового потенциала Республики Крым, где показаны доли собственных и привлечённых ресурсов.

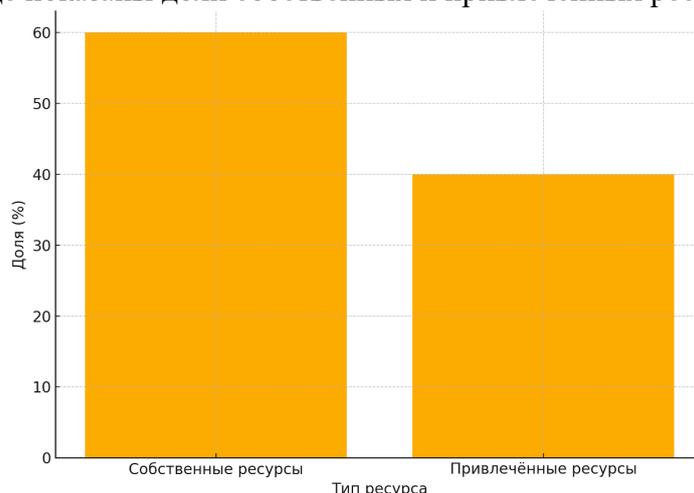


Рисунок 1. Доли собственных и привлечённых ресурсов в финансовом потенциале Республики Крым

В частности, в Крыму важную роль играют налоговые поступления от малого и среднего бизнеса, которые составляют основу реального сектора экономики. Тем не менее, значительная часть экономической активности остается в теневом секторе, что снижает эффективность налоговых сборов и создает угрозу для стабильности бюджетной системы. Важным направлением является также развитие туристической отрасли, которая, по мнению экспертов, может стать одним из основных источников доходов для региона в будущем. Важное значение имеет стратегическое планирование, направленное на повышение прозрачности и эффективности использования финансовых ресурсов.

Эконометрическое моделирование позволяет оценить влияние финансовых факторов на социально-экономическое развитие региона. В рамках данного исследования построены модели, оценивающие рост валового регионального продукта (ВРП), ликвидность и возможности модернизации экономики Крыма. Эти модели демонстрируют, что прирост ВРП напрямую зависит от объема инвестиций и уровня налоговых поступлений. Важно также учитывать влияние международных санкций и ограничений, которые сказываются на способности региона привлекать внешние инвестиции. Государственные программы

поддержки, такие как субсидии и налоговые льготы, могут сыграть важную роль в смягчении негативных эффектов и стимулировании роста [3].

Дополнительным аспектом, влияющим на финансовый потенциал региона, является развитие инфраструктуры и логистических возможностей. В Крыму активно инвестируют в строительство дорог, улучшение портовой инфраструктуры и расширение сетей коммуникаций, что оказывает непосредственное воздействие на привлечение бизнеса и развитие туристического сектора. Развитие инфраструктуры способствует улучшению инвестиционного климата и позволяет регионам более эффективно использовать свой финансовый потенциал, повышая доходы и создавая новые рабочие места.

#### **Теоретические основы и классификация финансового потенциала**

Финансовый потенциал можно рассматривать как совокупность возможностей региона по аккумулированию и перераспределению ресурсов. В таблице 1 представлена классификация финансового потенциала на краткосрочные и долгосрочные ресурсы, что позволяет более точно оценить устойчивость экономики региона и её способности к росту.

Таблица 1

Классификация финансового потенциала Республики Крым

<b>Тип ресурса</b>	<b>Примеры</b>	<b>Назначение</b>
Краткосрочные ресурсы	Доходы от текущих операций, оперативные инвестиции	Обеспечение текущих расходов и инвестиций
Долгосрочные ресурсы	Капитальные вложения, стратегические программы	Поддержка долгосрочного роста и устойчивости

Краткосрочные ресурсы включают доходы от текущих операций и оперативные инвестиции, которые направлены на обеспечение текущих расходов и поддержку оперативной деятельности. Долгосрочные ресурсы, в свою очередь, состоят из капитальных вложений и стратегических программ, обеспечивающих устойчивость и рост экономики на более длительную перспективу. Баланс между этими видами ресурсов позволяет региону эффективно использовать финансовые возможности для достижения стабильного социально-экономического развития и минимизировать возможные риски, связанные с недостатком финансовых средств.

В рамках теоретических исследований существует несколько подходов к классификации финансового потенциала. Одним из них является разделение на собственные и привлеченные ресурсы, что позволяет точнее анализировать структуру и возможности региональной экономики. Собственные ресурсы включают налоговые поступления, доходы от муниципальных предприятий и прочие внутренние источники. Привлеченные ресурсы, в свою очередь, охватывают кредиты, субсидии и инвестиции извне [4]. Важной задачей является обеспечение баланса между этими видами ресурсов для достижения устойчивого социально-экономического роста.

Государственное регулирование, направленное на создание благоприятных условий для инвесторов и малого бизнеса, играет важную роль в расширении финансового потенциала региона. Еще одним подходом к классификации финансового потенциала является его деление на краткосрочные и долгосрочные ресурсы, что позволяет различать временные горизонты в управлении региональными финансами. Краткосрочные ресурсы включают доходы от текущих операций и оперативные инвестиции, в то время как долгосрочные ресурсы охватывают капитальные вложения и стратегические программы развития. Это деление важно для оценки устойчивости финансового потенциала региона, поскольку сбалансированное управление краткосрочными и долгосрочными ресурсами способствует достижению стабильного социально-экономического роста [5, 6].

#### **Финансовые ресурсы для регионального развития**

Важным аспектом использования финансового потенциала является определение и классификация основных источников и структур, которые поддерживают экономический рост региона. Финансовые ресурсы можно разделить на внутренние (собственные) и внешние (привлеченные). В таблице 2 представлена подробная классификация финансовых ресурсов, сгруппированных по происхождению, назначению и потенциальному влиянию на экономику региона. Данная таблица подчеркивает значимость каждого типа ресурсов для социально-экономического прогресса Республики Крым [7].

Таблица 2

Классификация финансовых ресурсов для социально-экономического развития Республики Крым

Тип ресурса	Примеры	Назначение
Собственные ресурсы	Налоговые поступления, доходы от местных предприятий	Финансирование текущих программ и инфраструктуры
Привлеченные ресурсы	Инвестиции, международные гранты	Реализация долгосрочных проектов, поддержка инфраструктуры
Доходы от природных ресурсов	Доходы от добычи природных ресурсов	Формирование бюджета, диверсификация экономики
Доходы от туризма	Доходы от туристической деятельности	Создание рабочих мест, стимулирование экономического роста

Эффективное управление финансовыми ресурсами требует комплексного подхода, который включает стратегическое планирование, мониторинг и анализ результативности каждой категории ресурсов. Собственные ресурсы региона, такие как налоговые поступления и доходы от местных предприятий, обеспечивают устойчивость бюджетной системы и дают возможность финансировать текущие программы и проекты. Эти ресурсы особенно важны для развития инфраструктуры и поддержания социальных программ, что способствует улучшению качества жизни населения [8].

Среди привлеченных ресурсов значительное место занимают капитальные вложения и международные гранты, которые позволяют региону реализовывать крупные долгосрочные проекты. Инфраструктурное развитие, поддерживаемое за счет этих ресурсов, играет важную роль в улучшении транспортной и социальной инфраструктуры, привлечении бизнеса и туризма. Международные гранты, кроме того, открывают доступ к современным технологиям и знаниям, что положительно сказывается на конкурентоспособности региона. Наконец, доходы от природных ресурсов и туристической деятельности также являются ключевыми составляющими финансового потенциала [9-11]. Экономическая диверсификация, основанная на эффективном использовании этих доходов, позволяет региону минимизировать риски, связанные с зависимостью от одного сектора. Развитие туризма, в частности, способствует созданию новых рабочих мест, что стимулирует экономический рост и формирует положительный имидж региона.

### Заключение

Финансовый потенциал играет ключевую роль в социально-экономическом развитии Республики Крым, обеспечивая ресурсы для поддержки экономических программ и социальных инициатив. В статье подчеркивается важность анализа и моделирования финансовых показателей, которые помогают оценить текущую ситуацию и разработать стратегические планы для улучшения экономики региона. Основные проблемы, такие как теневая экономика и неуплата налогов, требуют комплексного подхода и сотрудничества между государственными структурами и бизнесом. Эконометрическое моделирование показывает, что для достижения устойчивого роста необходимо привлекать инвестиции и развивать сектора, такие как туризм и малый бизнес. Важно также обеспечить государственное

регулирование и поддержку для минимизации рисков и повышения прозрачности финансовых потоков. В перспективе необходимо продолжать исследования, направленные на выявление новых возможностей и ресурсов для укрепления финансового потенциала и социально-экономического развития Республики Крым.

Важным направлением для повышения эффективности использования финансового потенциала Республики Крым является создание прозрачной системы мониторинга и контроля за реализацией экономических программ. Внедрение современных цифровых технологий и систем отчетности поможет улучшить управление финансовыми потоками, повысить ответственность государственных структур и сократить возможности для коррупции. Такие меры также создадут благоприятные условия для долгосрочных инвестиций и экономического роста, укрепляя финансовую устойчивость региона и способствуя его интеграции в общенациональную экономическую систему.

### Список литературы

1. Хирачигаджиева М.М. Роль инвестиций в социально-экономическом развитии региона // Научный альманах. 2021. №5-1. С. 60-63.
2. Горбунова Е.С. Налоговый потенциал региона: теоретические аспекты, методы оценки и роль в социально-экономическом развитии региона // Проблемы российской экономики на современном этапе. 2021. С. 362-368.
3. Naumov I.V. Role of the Banking Sector in Shaping the Financial Potential of the Economic Development of Territories // Digital Transformation in Industry: Trends, Management, Strategies. – Springer International Publishing. 2021. P. 273-282.
4. Сапожникова С.М. Роль инвестиционной стратегии в социально-экономическом развитии региона в условиях нестабильности рынка // Актуальные проблемы теории и практики управления. 2022. С. 173-178.
5. Miroshnikova T., Taskaeva N. Model for assessing the financial potential of the region // MATEC Web of Conferences. EDP Sciences. 2018. Vol. 170. P. 01042.
6. Глотко А.В., Кузнецова И.Г., Алетдинова А.А. Влияние предпринимательства на социально-экономическое развитие региона // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2024. Т. 13. №1. С. 74-80.
7. Indus K. The role and place of financial resources for the development of regions // Baltic Journal of Economic Studies. 2018. Vol. 4. No.3. P. 94-98.
8. Slepneva L.R., Tsyrenov D.D., Kokorina A.A., Slepneva J.V.E., Munkueva I.S. Socio-economic development of regions of Russia: Assessment of the state and directions of improvement // International Journal of Economics and Financial Issues. 2016. Vol. 6. No.2. P. 179-187.
9. Melnyk M., Leshchukh I., Medynska T., Rushchyshyn N. Potential of the sector of financial services in view of the socio-economic growth of Ukrainian regions // Economic Annals-XXI/Ekonomiĉnij Ćasopis-XXI. 2020. Vol. 185.
10. Цвырко А.А., Сухорукова Н.В. Проблемы повышения инвестиционной привлекательности региона // Вектор экономики. 2022. Т. 6. С. 72.
11. Гаджиева А.Г. Роль бюджетной политики в социально-экономическом развитии региона // Технологии социальной работы в различных сферах жизнедеятельности. 2020. С. 100-103.