



ПОЛОЦКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
имени Евфросинии Полоцкой

Министерство образования Республики Беларусь  
Учреждение образования  
«Полоцкий государственный университет  
имени Евфросинии Полоцкой»

# ПУТЬ В НАУКУ

## Экономические науки

### Выпуск 56(126)

Текстовое электронное  
издание

Новополоцк

2025

Министерство образования Республики Беларусь  
Учреждение образования  
«Полоцкий государственный университет  
имени Евфросинии Полоцкой»

**ПУТЬ В НАУКУ**  
**Экономические науки**

*Электронный сборник научных трудов*

*Выпуск 56(126)*

*Текстовое электронное издание*

Новополоцк  
Полоцкий государственный университет  
имени Евфросинии Полоцкой  
2025

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

*Председатель:*

доц., к.физ.-мат.н. Ю. Я. Романовский

*Заместитель председателя:*

к.пед.н. И. В. Бурая

*Главный редактор* проф., д.э.н. К. В. Павлов

*Зам. главного редактора* доц., к.э.н. И. А. Позднякова

*Экономика и управление. Маркетинг:*

доц., к.э.н. И. В. Зенькова

доц., к.э.н. Е. П. Лисиченок

*Социальные коммуникации:*

доц., к.и.н. С. О. Шидловский

доц., к.и.н. И. В. Магалинский

*Бухгалтерский учет*

*и анализ хозяйственной деятельности. Логистика:*

доц., к.э.н. Е. Б. Малей

доц., д.э.н. М. А. Слонимская

доц., к.э.н. Е. Ю. Афанасьева

доц., к.э.н. Н. А. Борейко

***Путь в науку. Экономические науки [Электронный ресурс]: электрон. сб. науч. тр. – Новополоцк : Полоц. гос. ун-т им. Евфросинии Полоцкой, 2025. – Вып. 56(126). – URL: [https://journals.psu.by/specialists\\_economics\\_sciences](https://journals.psu.by/specialists_economics_sciences).***

ISBN 978-985-531-924-6.

Издается с 2014 года (в печатном виде – с 2004 г.). Обновляется 1 раз в год.

Переименован с 2024 г. (прежнее название «Электронный сборник трудов молодых специалистов Полоцкого государственного университета. Экономические науки»).

В сборнике представлены публикации студентов Полоцкого государственного университета имени Евфросинии Полоцкой по направлениям экономических исследований, проводимых в университете: экономика и управление, маркетинг, бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности, логистика, социальные коммуникации.

Предназначен для работников науки, образования и производства, будет полезен студентам, магистрантам и аспирантам университетов экономических специальностей.

Сборник включен в Государственный регистр информационного ресурса.

Регистрационное свидетельство № 3061404559 от 30.11.2014 г.

Учредитель: учреждение образования «Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой»

211440, ул. Блохина, 29, г. Новополоцк, Беларусь

тел. 8 (0214) 59 95 44, e-mail: [vestnik@psu.by](mailto:vestnik@psu.by)

Техническое редактирование, компьютерная верстка А. А. Прадидова.

Компьютерный дизайн обложки Отдел по связям с общественностью.

---

Подписано к использованию 05.11.2025. Объем издания: 6,28 Мб. Заказ 446.

---

Издатель и полиграфическое исполнение:

учреждение образования «Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой».

Свидетельство о государственной регистрации

издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий

№ 1/305 от 22.04.2014.

ЛП № 02330/278 от 27.05.2004.

№ госрегистрации 3061404559

ISBN 978-985-531-924-6

© Полоцкий государственный университет  
имени Евфросинии Полоцкой, 2025

## ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ. МАРКЕТИНГ

УДК 334.772

### НОВЫЕ МОДЕЛИ УСТОЙЧИВОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: МОЛОДЕЖНЫЙ АСПЕКТ

Д.О. АВСЕЙКО

(Представлено: В.А. СКОПЬЮК)

*В статье рассматривается вопрос молодежного предпринимательства в Республике Беларусь, особенности формирования устойчивых моделей, рисков и вызовов. Автором проведен анализ программно-регулирующего механизма эффективности инновационной политики Беларуси, определены барьеры и перспективы развития молодежного предпринимательства.*

**Ключевые слова:** предпринимательство, молодежь, бизнес-модель, устойчивое молодежное предпринимательство, устойчивое развитие.

Молодежное предпринимательство становится все более значимым направлением в современной экономике, привлекая все больше молодых и амбициозных людей, стремящихся реализовать свои идеи и создать успешный бизнес. Для субъектов молодежного предпринимательства, которые часто сталкиваются с уникальными вызовами и ограничениями, выбор и разработка эффективной бизнес-модели приобретают особую важность.

Цель исследования: определить особенности формирования устойчивых моделей молодежного предпринимательства в Республике Беларусь и изучение препятствий, которые влияют на их построение.

Задачи исследования:

- 1) рассмотреть понятие устойчивого предпринимательства;
- 2) ознакомиться с действующими программами регулирующая вопросы эффективности инновационной политики в Республике Беларусь;
- 3) проанализировать примеры устойчивых молодежных бизнес-моделей в Беларуси;
- 4) выделить основные барьеры и перспективы развития молодежного устойчивого предпринимательства.

Методы исследования: теоретический анализ, обобщение практического опыта, сравнительно-аналитический метод, элементы контент-анализа.

Актуальность и своевременность постановки данного вопроса подтверждается Директивой Президента Республики Беларусь от 31 декабря 2010 г. № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь», Постановлением Совета Министров РБ № 241 от 30.03.2013 г., где впервые введен раздел «Совершенствование национальной системы образования в сфере предпринимательской деятельности. С течением времени предпринимательство стало расширяться в информационно-правовом поле. На данный момент времени в Республике Беларусь действуют следующие программы (таблица 1).

Таблица 1. – Действующие программы регулирующие вопросы эффективности инновационной политики в Республике Беларусь

Название нормативно-правового акта	Содержание
1	2
Государственная программа инновационного развития на 2021–2025 гг.	В целях повышения конкурентоспособности национальной экономики с учетом обеспечения ее инновационного развития Указом Президента Республики Беларусь от 15 сентября 2021 г. № 348 была утверждена [3]
Государственная программа «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы	Государственная программа разработана в соответствии с приоритетами социально-экономического развития, определенными в концепции Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь до 2035 года и направлена на создание благоприятной деловой среды для развития предпринимательства, стимулирование инициативности и предпринимчивости граждан [5]

Окончание таблицы 1

1	2
Стратегия развития государственной молодежной политики в Республике Беларусь до 2030 года	Она представляет собой руководство для деятельности субъектов молодежной политики на республиканском и местном уровнях, носит межсекторальный характер и предполагает тесное межведомственное взаимодействие в реализации совместных программ, проектов и мероприятий, которые ориентированы на молодых граждан [6]
Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года	Долгосрочная стратегия определяет цели, этапы и направления перехода Республики Беларусь к пост-индустриальному обществу и инновационному развитию экономики при гарантировании всестороннего развития личности, повышении стандартов жизни человека и обеспечении благоприятной окружающей среды. Она призвана создать прочный фундамент для дальнейшего устойчивого развития на основе модернизации системы экономических отношений и эффективного управления на всех уровнях [7]

В первую очередь для развития системы стартап-движения, процессов генерации молодежных предпринимательских инициатив необходима реализация образовательных траекторий модульного обучения. Данный процесс предусматривает совершенствование содержания образовательных программ в системе учреждений образования (образовательных программ общего высшего, углубленного высшего образования в учреждениях высшего образования, а также на уровне учреждений общего и среднего специального образования), что позволит сформировать как теоретические, так и практические подходы к развитию предпринимательских компетенций у молодежи с целью их последующего применения при создании стартапов [8].

Кроме того, по данным исследования учёных, бизнес-модели молодежного предпринимательства в Беларуси демонстрируют высокую адаптивность и гибкость, сочетая экономические цели с социальной миссией. Молодежные стартапы активно осваивают цифровые инструменты и социальные платформы, формируя устойчивую бизнес-среду на основе партнерства и открытости [7].

Также в бизнес модели молодежного предпринимательства значение и принципы формирования организационной культуры имеют первостепенную роль, а сама организационная культура в бизнес-модели молодежного предпринимательства отличается от организационной культуры в бизнес-модели корпоративного управления. Но для понимания эффективных форм ее формирования в молодежном предпринимательстве необходимо иметь четкое определение сущности организационной культуры, ее показателей и методов диагностики [1].

Устойчивое молодежное предпринимательство в Беларуси – важный ресурс для реализации целей устойчивого развития. Поддержка молодежных инициатив в этой сфере – стратегическая инвестиция в будущее страны. Необходима дальнейшая институциональная поддержка, развитие предпринимательского образования и создание условий для цифровой трансформации молодежных стартапов.

Практической частью данной работы будет опрос в Google Forms «Результаты опросов молодёжи по тематике молодёжного предпринимательства в 2021–2022». Результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2. – «Результаты опросов молодёжи по тематике молодёжного предпринимательства в 2021–2022»

Вопрос	2021 год	2022 год
1	2	3
Желание заняться бизнесом («да» или «вероятно»)	86,7%	86,9%
Приоритетные виды бизнеса, планируемые к открытию	Информационные технологии – 32,1% Спорт и туризм – 29,4% Реклама – 21,7%	Информационные технологии – 32,5% Услуги населению – 27,4% Культура – 21,8% Образование – 19,7%
Отсутствие (или наличие 1–2) учебных предметов, связанных с бизнес-тематикой, в своих учреждениях образования	75,1%	86,5%
Основные стимулы для реализации собственного бизнеса	Улучшение материального состояния – 30,2% Польза для общества – 20,9% Реализация своих инновационных идей – 14%	Улучшение материального состояния – 45% Польза для общества – 30,7% Реализация своих инновационных идей – 26,9%

Окончание таблицы 2

1	2	3
Основные барьеры при развитии собственного бизнеса	Риск неудачи – 25,6% Отсутствие финансирования – 23,3% Отсутствие самой идеи – 14%	Риск неудачи – 15,6% Отсутствие финансирования – 45,4% Отсутствие самой идеи – 14,9%
Проблемные вопросы развития компетенций у молодежи в области предпринимательства в учреждениях образования	Отсутствие практического опыта ведения бизнеса у преподавателей – 22,3% Недостаточное количество практических занятий совместно со специалистами-практиками (или на их базе) – 23,1% Большой объем теоретического материала – 18,2%	Отсутствие практического опыта ведения бизнеса у преподавателей – 18,7% Недостаточное количество практических занятий совместно со специалистами-практиками (или на их базе) – 19,2% Большой объем теоретического материала – 20,7%

Анализ результатов опросов молодёжи по тематике молодёжного предпринимательства за 2021–2022 годы позволяет сделать несколько важных выводов.

Во-первых, интерес к предпринимательской деятельности среди молодёжи остаётся стабильно высоким: в 2021 году 86,7% опрошенных выразили желание заняться бизнесом (ответы «да» или «вероятно»), а в 2022 году этот показатель составил 86,9%. Это свидетельствует о сохраняющемся стремлении молодёжи к самостоятельной деловой активности.

Во-вторых, наблюдаются изменения в приоритетных направлениях бизнеса. Если в 2021 году наибольшей популярностью пользовались информационные технологии, спорт и туризм, а также реклама, то в 2022 году на первых позициях остались информационные технологии, но второе и третье места заняли услуги населению, культура и образование. Это может указывать на рост интереса к социально ориентированному предпринимательству и сфере сервиса.

Отдельного внимания заслуживает проблема недостатка бизнес-образования: в 2021 году 75,1% респондентов отметили отсутствие или малое количество профильных предметов в своих образовательных учреждениях, а в 2022 году этот показатель увеличился до 86,5%. Это говорит о нарастающей потребности в системной предпринимательской подготовке.

Мотивация к открытию собственного бизнеса также претерпела изменения. Основной стимул – улучшение материального положения – стал ещё более значимым: с 30,2% в 2021 году до 45% в 2022 году. Однако значительно возросла и роль других факторов: стремление принести пользу обществу (с 20,9% до 30,7%) и реализовать инновационные идеи (с 14% до 26,9%). Таким образом, молодёжь начинает воспринимать бизнес не только как источник дохода, но и как способ самореализации и социального вклада.

Что касается барьеров, то за год значительно выросла значимость проблемы отсутствия финансирования – с 23,3% до 45,4%. В то же время страх неудачи стал беспокоить меньшее число респондентов (с 25,6% до 15,6%), что может свидетельствовать о большей уверенности молодёжи в собственных силах. Отсутствие бизнес-идей остаётся стабильной проблемой примерно для 14–15% участников опроса.

Наконец, образовательная система, по мнению опрошенных, по-прежнему испытывает дефицит практической направленности. Среди главных проблем выделяются отсутствие практического опыта у преподавателей, нехватка занятий с участием специалистов-практиков и переизбыток теоретического материала. В частности, увеличилось число респондентов, отмечающих перегруженность теорией — с 18,2% до 20,7%. Таким образом, можно сделать вывод, что молодёжь заинтересована в предпринимательстве, однако для полноценной реализации её потенциала необходима поддержка в виде качественного образования, доступного финансирования и практической подготовки. Возрастающий интерес к социальным и инновационным направлениям создаёт благоприятные условия для развития молодёжного предпринимательства в новых форматах.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Климук В. В., Дегиль В. Молодёжное предпринимательство в Республике Беларусь: состояние, тенденции и перспективы развития // Молодёжь и рынок. – 2022. – № 4. – С. 23–28.
2. Сергеева Ю. И., Найдович М. Н. Молодёжное предпринимательство: учебное пособие. – Минск: БГЭУ, 2021. – 120 с.
3. Бизнес-модели субъектов молодёжного предпринимательства: концептуальные основы / под ред. И. С. Василевского. – Минск: Наука и техника, 2020. – 98 с.
4. Государственная программа «Малое и среднее предпринимательство» на 2021–2025 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/ru/gosprog-na-2021-2025-ru/>. – Дата доступа: 03.06.2025.
5. Стратегия развития государственной молодежной политики в Республике Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by/novosti/novosti-pravoby/2021/june/64994/>. – Дата доступа: 03.06.2025.
6. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/uploads/files/NSUR2030/Natsionalnaja-strategija-ustojchivogo-sotsialnoekonomicheskogo-razvitiya-Respubliki-Belarus-na-period-do-2030-goda.pdf>. – Дата доступа: 03.06.2025.

УДК 339.7

## МОДЕЛЬ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОГО БЕЛОРУССКОГО РУБЛЯ

А.А. ВИЛИМ

(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Ю. АФАНАСЬЕВА)

*В данной статье проводится исследование существующих моделей внедрения и функционирования цифровых валют согласно Концепции цифрового белорусского рубля, законодательства других стран, мнений исследователей в этой области. Автор провел качественный анализ моделей функционирования цифровых валют, изучил их преимущества и недостатки и предложил наиболее подходящую модель внедрения цифрового белорусского рубля.*

Мировые глобальные вызовы, такие как, распространение COVID-19, дестабилизация международных связей и платежных систем, рост безналичных платежей, необходимость обеспечения кибербезопасности платежей стимулировали внедрение новых цифровых технологий в финансовую сферу, в том числе с использованием децентрализованной блокчейн-технологии.

Финансовая система Беларуси должна соответствовать современным запросам мировой системы и внедрять инновации в национальную экономику. 1 января 2024 г. Правлением Национального Банка одобрена Концепция цифрового белорусского рубля, однако на текущий момент у субъектов хозяйствования нет четкого понимания механизма его внедрения, реализуемых функций и преимуществ по сравнению с наличными и безналичными расчетами.

В таком случае целесообразно провести исследование существующих моделей функционирования цифровых валют, изучить их недостатки и преимущества и предложить наиболее подходящую для белорусской экономической системы модель цифрового белорусского рубля.

Большинство стран мира уже находятся на различных стадиях развития ЦВЦБ: от исследования до запуска в оборот. ЦВЦБ разрабатывают 130 стран, которые занимают 98% мировой экономики. Свои цифровые валюты уже запустили четыре страны: Багамские Острова (Sand Dollar), Нигерия (eNaira), Зимбабве (ZiG) и Ямайка (Jam-Dex). Пилотирование технологии в разных стадиях проводят 18 стран (Россия, Китай, ОАЭ, Казахстан, Индия, Швейцария, Франция и другие). Республика Беларусь находится на стадии реализации разработанной Дорожной карты по внедрению цифровой белорусской валюты до 2026 года.

Проблематика и мировой опыт внедрения ЦВЦБ затрагивается в трудах зарубежных исследователей, таких как Чарльз М. Кан, М. Сингх, Дж. Альвазир, Д.А. Кочергин, В.В. Смирнов, Д. Эттли и другие. Среди белорусских исследователей по рассматриваемой тематике следует выделить следующих: С. Осмоловец, Н. Н. Васюкевич, Г. М. Корженевская и другие.

Однако на текущий момент отсутствуют комплексные исследования проблем внедрения цифрового белорусского рубля и совершенствование модели внедрения с учетом зарубежного опыта.

В экономической литературе выделяются различные признаки, классифицирующие модели внедрения ЦВЦБ (таблица 1). На основании изучения литературных источников нами разработана классификация моделей ЦВЦБ по ряду критериев, а также представлено соответствие моделей ЦВЦБ Концепции внедрения цифрового белорусского рубля.

Таблица 1. – Классификация моделей ЦВЦБ

Критерий классификации	Модели ЦВЦБ	Суть модели	Концепция внедрения цифрового белорусского рубля
1	2	3	4
Участие финансовых организаций в управлении системой ЦВЦБ	Одноуровневая (прямая) модель	Имеет один уровень управления системой ЦВЦБ – это непосредственно центральный банк	-
	Двухуровневая (косвенная, гибридная) модель	Часть полномочий по управлению операциями в цифровой валюте центральный банк передает банкам или НКФО. Косвенная модель предусматривает, что центральный банк открывает для банков и НКФО на платформе ЦВЦБ цифровые кошельки, отвечает за межбанковские расчеты. В гибридной модели центральный банк создает платформу ЦВЦБ, открывает цифровые кошельки как банкам, так и их клиентам (физическим и юридическим лицам)	+ (гибридная)
	Синтетическая модель	Модель цифровой валюты, в которой выпуск цифровых денег осуществляется коммерческими банками. Фактически ЦВЦБ в такой модели представляет собой стейблкоин банка, полностью обеспеченный его резервами в центральном банке	-

Окончание таблицы 1

1	2	3	4
Технология реализации	На основе токенов в системе учетных записей	ЦВЦБ на основе токенов принимает форму платежных карт или цифровых кошельков в электронных устройствах и позволяет осуществлять анонимные одноранговые платежи	-
	Технология распределенного реестра	ЦВЦБ на основе учетных записей предполагает идентификацию пользователей и представляет собой депозиты, как правило, на счете в центральном банке	+
	Гибридная система	С применением обеих технологий	-
Целевые пользователи	Оптовая ЦВЦБ	Доступна только для банков и небанковских кредитно-финансовых организаций (НКФО), участвующих в платежной системе на ее основе	-
	Розничная ЦВЦБ	Для широкого круга пользователей	+
Анонимность пользователей	Допускают частичную анонимность	Центральный банк или уполномоченные посредники при регистрации цифрового кошелька запрашивают идентификацию пользователя, однако эти данные не раскрываются при совершении переводов и платежей	+
	Требуется идентификация пользователей ЦВЦБ	Центральный банк или уполномоченные посредники при регистрации цифрового кошелька запрашивают идентификацию пользователя и данные раскрываются при совершении переводов и платежей	-
По возможности использования в качестве инструмента монетарной политики	Процентные	Выплата положительных ставок по ЦВЦБ повысит привлекательность ЦВЦБ для конечных потребителей, однако будет способствовать оттоку наличных и депозитов банков в ЦВЦБ	Не указано
	Беспроцентные	Позволит эмитировать цифровую валюту, идентичную по своим характеристикам наличным деньгам, что сократит риски дезинтермедиации банков	Не указано
По возможности программирования	ЦВЦБ со смарт-контрактами	Смарт-контракт можно понимать как совокупность условий обработки транзакций, заложенных в самом цифровом счете	+
	ЦВЦБ без смарт-контрактов	Без дополнительных условий	-

Источник: собственная разработка на основе [1–5].

По степени участия банков и НКФО в управлении системой ЦВЦБ выделяют одноуровневую (прямую) и двухуровневую (косвенную и гибридную) модели, в некоторых теоретических исследованиях выделяют синтетическую модель ЦВЦБ. По технологии реализации они бывают: на основе токенов в системе распределенного реестра, на основе системы учетных записей, гибридные. В зависимости от целевых пользователей различают оптовую (доступна только для банков и небанковских кредитно-финансовых организаций (НКФО), участвующих в платежной системе на ее основе), розничную (для широкого круга пользователей) ЦВЦБ. По степени анонимности можно выделить ЦВЦБ, допускающие анонимность пользователей и требующие идентификации. По возможности использования в качестве инструмента монетарной политики выделяют процентные и беспроцентные ЦВЦБ. По возможности программирования ЦВЦБ может быть со смарт-контрактами и без.

Изучив Концепцию внедрения цифрового белорусского рубля, сделаем вывод, что:

- предполагается использование гибридной модели по степени участия финансовых организаций в управлении системой ЦВЦБ, где часть полномочий по управлению операциями в цифровой валюте центральный банк передает банкам-посредникам. Банки и другие финансовые организации будут выполнять вспомогательную и обслуживающую функцию: то есть они будут предоставлять клиентам доступ к платформе цифрового белорусского рубля (ЦБР) и помогать проводить транзакции с цифровым рублем;
- выпуск цифровой валюты будет происходить с помощью создания записей на цифровых счетах в распределительных реестрах;
- предполагается реализации разной степени анонимных транзакций через реализацию разных видов кошельков в зависимости от степени авторизации;



– в контексте предлагаемой архитектуры распределенного реестра предполагается использование смарт-контрактов – условия распоряжения цифровым счетом (список ключей распорядителей, ограничения отправки на конкретные цифровые счета, или ограничивать суммы и количество транзакций в период времени и т.д.);

– использование ЦВЦБ предусмотрено для широкого круга пользователей (розничная модель).

Для большей наглядности представим функциональную схему открытия цифрового счета клиента банка (рисунок 1).



**Рисунок 1. – Схема открытия цифрового счета клиента**

Источник: собственная разработка на основе [1].

Клиент сможет открывать в своем банке цифровой счет для пользования цифровыми белорусскими рублями, но только один. Находиться этот счет будет на специальной электронной платформе. А доступ к нему клиент получит через приложение-кошелек. В процессе регистрации клиент проходит стандартные проверки идентификации личности.

Рассмотрим недостатки и преимущества модели ЦВЦБ, указанной в Концепции цифрового белорусского рубля в таблице 2.

**Таблица 2. – Недостатки и преимущества моделей внедрения цифрового белорусского рубля**

Критерий классификации	Модели ЦВЦБ согласно Концепции	Преимущества	Недостатки
Участие финансовых организаций в управлении системой ЦВЦБ	Двухуровневая (гибридная) модель	– Снижает риск дезинтермедиации; – Помогает сохранить структуру национальной платежной системы	Повышение зависимости финансовых организаций от небанковских финтех-компаний, отвечающих за техническое обслуживание цифровых приложений
Технология реализации	Технология распределенного реестра	– Ускорение платежей; – Высокий уровень кибербезопасности	Повышенная централизация обработки платежей и конфиденциальных пользовательских данных
Целевые пользователи	Розничная ЦВЦБ	– Снижение затрат наличного денежного обращения и создание эффективного платежного средства; – Обеспечение доступности финансовых услуг для широких слоев населения	– Сложность реализации и проблемы с совместимостью, доступ к ЦВЦБ может быть ограничен для определенных групп населения; – Повышение стоимости трансграничных расчетов
Анонимность пользователей	Допускают частичную анонимность	Позволяет осуществлять анонимные одноранговые платежи	Риск роста злоупотребления данной опцией, что негативно влияет на киберустойчивость анонимных транзакций
По возможности программирования	ЦВЦБ со смарт-контрактами	– Позволит усилить контроль за движением цифровых денег; – Экономия денег; – Резервное копирование	– Технические ошибки и уязвимости в коде смарт-контрактов; – Необходимость специфических навыков при создании смарт-контрактов

Источник: собственная разработка на основе [1–5].

Несмотря на указанные преимущества, в выбранных моделях выделяются следующие недостатки, указанные в таблице, а именно:

- повышение зависимости финансовых организаций от небанковских финтех-компаний, отвечающих за техническое обслуживание цифровых приложений;
- повышенная централизация обработки платежей и конфиденциальных пользовательских данных;
- повышение стоимости трансграничных расчетов;
- сложность реализации и проблемы с совместимостью, доступ к ЦВЦБ может быть ограничен для определенных групп населения;
- риск роста злоупотребления данной опцией, что негативно влияет на киберустойчивость анонимных транзакций;
- технические ошибки и уязвимости в коде смарт-контрактов;
- необходимость специфических навыков при создании смарт-контрактов.

В целом, функциональная модель цифрового рубля, которую предлагает Концепция, отвечает запросам пользователей и современным вызовам белорусской экономики. Однако стоит отметить, что в Концепции внедрения цифрового белорусского рубля не указана, какая модель будет использоваться по критерию возможности использования ЦВЦБ в качестве инструмента монетарной политики – процентная или беспроцентная. Выплата процентов по открытым кошелькам в ЦВЦБ повысит привлекательность ЦВЦБ для конечных потребителей, однако будет способствовать оттоку наличных и депозитов банков в ЦВЦБ, что потенциально приведет к повышению стоимости ресурсов банков, удорожанию кредита, сокращению денежной базы. Беспроцентная ЦВЦБ позволит эмитировать цифровую валюту, идентичную по своим характеристикам наличным деньгам, но спрос из-за этого на ЦВЦБ будет невысок.

Таким образом, по нашему мнению, для повышения интереса конечного пользователя в открытии счетов в ЦВЦБ и распространении цифровых платежей целесообразно использовать модель цифрового белорусского рубля, предусматривающую установление процентных ставок по счетам в ЦВЦБ, если они будут использоваться как средство накопления. В иных случаях, при открытии текущего счета в ЦВЦБ для осуществления приходно-расходных операций рекомендуем использовать беспроцентную модель с целью развития системы цифровых валют. Введение ЦВЦБ в состав денежной базы будет способствовать некоторому сокращению резервов банков, что не должно существенно повлиять на функционирование канала банковского кредитования ввиду высокого уровня концентрации капитала и активов банковской системы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Концепция цифрового белорусского рубля // Официальный сайт Национального Банка Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.nbrb.by/payment/digital\\_ruble/concept.pdf](https://www.nbrb.by/payment/digital_ruble/concept.pdf). – Дата доступа: 03.05.2025.
2. Осмоловец, С. Зарубежный опыт эмиссии цифровой валюты центральных банков / С. Осмоловец // Банковский вестник: информационно-аналитический и научно-практический журнал Национального банка Республики Беларусь. – 2023. – С. 49–59.
3. Осмоловец, С. Цифровая валюта центрального банка: модели и цели эмиссии / С. Осмоловец // Белорусский государственный экономический университет. – 2022. – С. 306–312.
4. Юзефальчик, И. цифровые валюты центральных банков: подходы к внедрению и роль в финансовой системе / И. Юзефальчик // Банковский вестник: информационно-аналитический и научно-практический журнал Национального банка Республики Беларусь. – 2019. – С. 27–34.
5. Основные показатели работы системы BISS [Электронный ресурс] // Национальный банк Республики Беларусь. – 2025. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by/payment/mainindicators>. – Дата доступа: 14.09.2025.

УДК 339.138

## ЗНАЧИМОСТЬ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ТОРГОВОЙ МАРКИ В БРЕНД И РОЛЬ ИДЕНТИФИКАТОРОВ ТОРГОВОЙ МАРКИ В ЭТИХ ПРОЦЕССАХ

**У.А. ВОЛОХОВИЧ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)*

*Статья посвящена разграничению понятий «торговая марка», «товарный знак» и «бренд». Рассматриваются ключевые аспекты их правового статуса и маркетинговое значение. Анализируется процесс трансформации торговой марки в бренд и его влияние на конкурентоспособность компании в современных условиях. Отмечена важная роль идентификаторов торговой марки в создании сильного бренда.*

В настоящее время в экономической литературе не сформировалось единого мнения относительно понимания сущности бренда, не существует и единого определения данной категории. Это в том числе связано с тем, что категория «бренд» чаще всего рассматривается авторами в увязке с категориями «торговая марка» и «товарный знак». Особенно актуальной становится данная проблема, когда возникает необходимость изучения атрибутов бренда и идентификаторов торговой марки, так как они имеют общие элементы. Таким образом, для того чтобы изучить идентификаторы торговой марки, следует прежде всего рассмотреть соотношение понятий «торговая марка», «товарный знак» и «бренд», а также обосновать необходимость преобразования торговой марки в бренд, чтобы выявить роль идентификаторов торговой марки в этих преобразованиях.

*Торговая марка* – маркетинговое понятие, которое используется для обозначения внешнего оформления товара с целью его идентификации и отличия от конкурентов [1, с. 9]. Торговая марка представляет собой комплекс фирменных атрибутов товара символа, цвета, шрифта, фирменной сигнатуры, а также слогана, персонажей и других идентифицирующих товар признаков, формирующих его единый целостный образ. Отдельные элементы торговой марки подлежат правовой защите, как правило, фирменный символ регистрируется как товарный знак. Вместе с тем торговая марка содержит характеристики и признаки, не охраняемые в режиме объектов интеллектуальной собственности.

Торговая марка (знак обслуживания) приносит следующие основные эффекты [2]:

- гарантирует определенный уровень качества товара (услуги);
- ориентирует покупателей (клиентов) на возможный уровень цен;
- облегчает идентификацию продукции;
- облегчает сегментацию рынка, создает отличительный образ;
- повышает престиж товара или услуги по мере роста признания торговой марки (знака обслуживания);
- осуществляет автоматическую рекламу товара или услуги;
- в представлении потребителей снимает риск при приобретении марочного товара или услуги;
- делает более легким выход в новую продуктовую категорию.

Товарный знак – официальное юридическое понятие, четко определенное в Законе Республики Беларусь «О товарных знаках и знаках обслуживания».

*Товарным знаком и знаком обслуживания* признается обозначение, способствующее отличию товаров, работ и (или) услуг (далее – товары) одного лица от однородных товаров других лиц.

В качестве товарных знаков на имя организации или физического лица в Республике Беларусь могут быть зарегистрированы в любом цвете или цветовом сочетании словесные обозначения, включая имена собственные, сочетания цветов, буквенные, цифровые, изобразительные, объемные обозначения, включая форму товара или его упаковку, а также комбинации таких обозначений.

Правовая охрана товарного знака в Беларуси осуществляется на основании его регистрации в патентном органе – государственном учреждении «Национальный центр интеллектуальной собственности» в порядке, установленном законодательством о товарных знаках, или в силу международных договоров Республики Беларусь. Право на товарный знак охраняется государством.

На зарегистрированный товарный знак выдается свидетельство, удостоверяющее приоритет товарного знака, исключительное право владельца на товарный знак в отношении товаров, указанных в свидетельстве, и содержащее изображение товарного знака.

В соответствии с законодательством Республики Беларусь, владелец товарного знака имеет исключительное право использовать товарный знак, может распоряжаться этим исключительным правом, а также вправе запрещать использование товарного знака другими лицами. При нарушении прав на зарегистрированный товарный знак может наступать уголовная, административная и гражданско-правовая ответственность.

В свою очередь, термин «бренд» имеет несколько значений: марка, метка, сорт, клеймо, а также торговая марка, фабричная марка, знак собственника и т.д. Кроме того, различные авторы, как зарубежные, так и белорусские, дают определение бренда с разных точек зрения, выделяя в нем те или иные черты.

Так, например, по определению американского специалиста Ф. Котлера, *бренд* – это название, термин, символ или дизайн (либо комбинация всех этих понятий), обозначающее определенный вид товара или услуги отдельно взятого производителя (либо группы производителей) и выделяющие его среди товаров и услуг других производителей [3].

В работе П. Темпорала «Эффективный бренд-менеджмент», которую Ф. Котлер назвал одной из лучших книг по бренд-менеджменту, отмечается, что «бренд существует только в сознании потребителей и без их эмоциональной приверженности они есть и будут просто обезличенными предприятиями, товарами и услугами... Бренд – это и есть совокупность взаимоотношений между товаром и потребителями...» [4].

*Бренд* – это название, термин, знак, символ или дизайн, а также их комбинации, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов и для дифференциации их от товаров и услуг конкурентов.

Бренд включает определенную сумму свойств продукта: его упаковки и цены, имени, его истории, репутации, способа рекламирования. Брендом часто называют хорошо узнаваемый, раскрученный в результате длительного использования в отношении определенных товаров и услуг известным производителем товарный знак.

Бренд как «продвинутый товарный знак» характеризуется высокой узнаваемостью у потребителя, положительным отношением и, самое главное, постоянным, отличающимся от других набором внешних и внутренних признаков.

Проведённый анализ показал, что понятия «торговая марка», «товарный знак» и «бренд» тесно взаимосвязаны, но не являются синонимами. «Торговая марка» представляет собой общее понятие, охватывающее любое обозначение, идентифицирующее товары или услуги. «Товарный знак» является юридически защищённой торговой маркой, зарегистрированной в установленном порядке и дающей владельцу исключительные права на её использование. «Бренд», в свою очередь, выходит за рамки юридического определения и включает в себя восприятие торговой марки потребителями, её репутацию, ценности и эмоциональную связь с аудиторией. Таким образом, товарный знак является правовой основой бренда, а торговая марка – более широким понятием, включающим в себя как зарегистрированные, так и незарегистрированные обозначения. Понимание этих различий критически важно для эффективной стратегии защиты интеллектуальной собственности и формирования сильного бренда.

Для трансформации торговой марки в бренд необходимо время, в течение которого формируется доверие потребителя, создается умение идентифицировать этот бренд и ощущать психологическое, эмоциональное вознаграждение от приобретения и пользования этого избранного потребителем бренда. Со стороны продукта в этот период времени проводятся маркетинговые мероприятия по формированию позитивного отношения к бренду, ускоренному восприятию его потребителем, по добавлению ценности продукту, укреплению потенциала бренда и т.д.

Торговая марка несет покупателю определенный набор свойств, преимуществ и услуг. Она служит отметиной, эмблемой, сообщающей определенные сведения о товаре. Большинство исследователей считают, что наилучшие торговые марки несут в себе целый комплекс свойств и преимуществ, а также гарантию высокого качества [5]:

1. Свойства. Марка вызывает ассоциацию с определенными свойствами товара, такими как надежность, долговечность.
2. Преимущества. Покупатели покупают не свойства, а преимущества. Из этого следует, что свойства необходимо представить в виде функциональных и эмоциональных преимуществ. Например, свойство «надежный» можно представить как функциональную выгоду: «Мне не придется покупать обувь каждый сезон».
3. Ценность. Марка несет информацию и о системе ценностей покупателя. Например, покупатель обуви ценит в ней в первую очередь отличные эксплуатационные качества, долговечность и престиж.
4. Индивидуальность. Торговая марка является отражением индивидуальности. То есть торговая марка, которую носит потребитель, должна быть отражением его самого. Так, например, обувь, если бы была живым человеком, то была бы представителем среднего класса, который может как эффективно работать, так и с удовольствием отдыхать.

В связи с вышесказанным, можно считать, что торговая марка – это сложный символ. Организация, относящаяся к торговой марке как к обычному наименованию товара, тем самым проходит мимо цели торговой марки как таковой. Весь смысл создания торговой марки заключается в том, чтобы разработать содержательную систему значений или ассоциаций, связанных с определенной маркой товара.

Существует и немного другой подход к характеристике сущности торговой марки производителя. Так, К. И. Семенов объясняет восприятие товара и отношение к нему во многом репутацией торговой марки,

отражающей определенные сочетания качества, цены и престижа продукции, так как рыночное позиционирование марки обычно предполагает примерно одинаковое соотношение различных параметров для всех, выпускаемых под ней товаров [6].

Помимо качества, важной составляющей торговой марки является ее ценовой уровень, но эта характеристика воспринимается в комплексе с другими ее параметрами. Ценовое позиционирование среди конкурирующих брендов представляет собой одну из характеристик торговой марки, и в степени лояльности потребителей по отношению к ней, безусловно, отражается их отношение к цене. Однако следует отметить, что в некоторых случаях ценовые факторы могут оказывать негативное влияние на восприятие марки, особенно если товар предназначен для потребителей, спрос которых эластичен по цене. Прямые скидки либо купоны фокусируют внимание потребителя на цене, и таким образом искусственно завышается значение цены, что способствует более легкому переключению на другие торговые марки. Поэтому на тех рынках, где конкурентами активно применяются различные методы ценового стимулирования продаж, любой торговой марке становится значительно сложнее сформировать постоянный круг потребителей своей продукции.

Цена является наиболее слабым местом торговой марки, и именно потому, что ее слишком легко изменить. Компании, сумевшие добиться того, чтобы потребление их марок считалось признаком престижа и высокого социального положения, потратили на это десятилетия, так же, как и те, которые зарекомендовали себя в качестве производителей высококачественных изделий. Цена может измениться моментально, и такие изменения препятствуют формированию целостного восприятия марок в сознании потребителей. По этой причине постоянная миграция от одной марки к другой скорее характеризует низковолатильные группы потребителей, в отличие от представителей среднего или высшего классов, для которых значение цены скорее вторично по отношению к таким характеристикам торговых марок, как уровень качества и престиж. Для обеспеченных слоев, напротив, жесткая брендовая ориентация ограничивает базу для ценового сравнения и несколько «притупляет» ценовое воздействие на потребление.

Преобразование торговой марки в бренд – это стратегически важное решение для любой компании, стремящейся к устойчивому росту и конкурентоспособности на рынке. В то время как торговая марка представляет собой лишь юридическую идентификацию продукта или услуги, бренд – это нечто большее: это совокупность эмоций, ассоциаций, восприятий и обещаний, которые формируются в сознании потребителя. Именно бренд устанавливает эмоциональную связь с аудиторией, создает лояльность и влияет на принятие решений о покупке.

Важность преобразования торговой марки в бренд обусловлена следующим [7]:

*Создание лояльности клиентов.* Бренд, имеющий четкую идентичность и ценности, вызывает доверие и лояльность потребителей. Клиенты, отождествляющие себя с брендом, становятся его адвокатами, рекомендуют его другим и менее чувствительны к колебаниям цен.

*Повышение конкурентоспособности.* В условиях перенасыщенного рынка, бренд является ключевым фактором дифференциации. Уникальное позиционирование и эмоциональная связь с потребителем позволяют выделиться на фоне конкурентов, даже если предлагаемые продукты или услуги аналогичны.

*Увеличение стоимости организации.* Сильный бренд является нематериальным активом, который значительно увеличивает стоимость организации. Инвесторы и потенциальные покупатели ценят бренды, обладающие узнаваемостью, репутацией и лояльной клиентской базой.

*Премиальное ценообразование.* Бренды, завоевавшие доверие и признание потребителей, могут устанавливать более высокие цены на свою продукцию или услуги. Потребители готовы платить больше за бренд, который ассоциируется с качеством, надежностью и престижем.

*Расширение ассортимента и выход на новые рынки.* Сильный бренд облегчает расширение ассортимента продукции и выход на новые рынки. Уже сформированное доверие к бренду позволяет потребителям легче принимать новые продукты или услуги, предлагаемые компанией.

*Улучшение коммуникации с потребителем.* Бренд позволяет выстраивать более эффективную коммуникацию с потребителями. Четкое понимание ценностей и позиционирования бренда позволяет создавать контент, который резонирует с целевой аудиторией и укрепляет эмоциональную связь.

*Привлечение и удержание талантливых сотрудников.* Сильный и привлекательный бренд работодателя позволяет привлекать и удерживать талантливых сотрудников. Люди хотят работать в компаниях, которые имеют четкие ценности, позитивный имидж и стремятся к инновациям.

В заключение следует отметить, что преобразование торговой марки в бренд – это не просто маркетинговый ход, а стратегическая необходимость для организаций, стремящихся к долгосрочному успеху. При этом особое значение в этих процессах придается идентификаторам торговой марки, к которым относятся название бренда, логотип, цветовая гамма, стиль и др. Идентификаторы марки играют ключевую роль в создании бренда, формируя его уникальный и запоминающийся образ в сознании потребителей. Они помогают установить эмоциональную связь, отличить бренд от конкурентов и выразить его ценности, что приводит к повышению узнаваемости, доверия и лояльности клиентов.

Таким образом, изучение идентификаторов торговой марки, их анализ и совершенствование позволяют более эффективно преобразовать торговую марку в сильный бренд.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Иванов, А. А. Брендинг: учеб. пособие / А. А. Иванов. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ», 2013. – 74 с.
2. Годин, А. М. Товарный знак и бренд в современных экономических условиях / А. М. Годин, А. А. Годин // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2014. – № 5. – С. 90–100.
3. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 486 с.
4. Темпорал, П. Эффективный бренд-менеджмент: Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. / П. Темпорал. – СПб.: Издательский Дом «Нева», 2003. – 320 с.
5. Кудашева, М. З. Соотношение понятий торговая марка и бренд и их роль в формировании активов предприятия / М. З. Кудашева, Д. В. Ахаминова // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 3-1. – С. 185–190.
6. Семенов, К. И. Торговые марки в системе предпочтений российского потребителя / К. И. Семёнов // Энциклопедия маркетинга. – СПб.: Питер, 2007. – 171 с.
7. Современный брендинг. Часть 1: учебное пособие / Т. Б. Фейлинг, Т. В. Каткова, В. В. Третьяк. – Санкт-Петербург: РГГМУ, 2022. – 178 с.

УДК 339.138

**АНАЛИЗ ИДЕНТИФИКАТОРОВ ТОРГОВОЙ МАРКИ ОАО «МТЗ»****У.А. ВОЛОХОВИЧ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)*

*Обоснована необходимость создания сильной торговой марки, что в современных условиях невозможно без развития и совершенствования её идентификаторов. Автором проанализированы основные идентификаторы торговой марки ОАО «МТЗ», такие как логотип, слоган, цвета, типографика, визуальные элементы, ассоциации. Выявлены сильные и слабые стороны идентификаторов торговой марки, что позволит разработать практические рекомендации по их совершенствованию.*

Создание сильной торговой марки в современном мире является уже скорее необходимостью, чем дополнительным желанием компании укрепить свои позиции на рынке. Особенно это важно для компаний, которые пытаются конкурировать с лидерами рынка или выводить свои продажи на экспорт [1, с. 6]. При этом особую роль в создании сильной торговой марки играют идентификаторы торговой марки, к которым относятся название бренда, логотип, цветовая гамма, стиль и др. Идентификаторы торговой марки формируют её уникальный и запоминающийся образ в сознании потребителей. Они помогают установить эмоциональную связь, отличить бренд от конкурентов и выразить его ценности, что приводит к повышению узнаваемости, доверия и лояльности клиентов.

Идентификаторы торговой марки – это все элементы, которые создают узнаваемый и отличный образ компании в сознании потребителей. Они охватывают как визуальные, так и вербальные аспекты и включают в себя [2]:

- логотип: главный визуальный символ компании;
- слоган: короткая, запоминающаяся фраза, передающая суть бренда;
- цвета: фирменные цвета, используемые во всех визуальных материалах;
- типографика: шрифты, используемые в логотипе и коммуникациях;
- визуальные элементы: изображения, иллюстрации, фотографии, которые ассоциируются с брендом;
- ассоциации: всё, что приходит на ум при упоминании бренда;
- автором проанализированы идентификаторы торговой марки МТЗ.

Исторически логотип МТЗ представлял собой стилизованное изображение зубров (белорусских бизонов) на фоне шестеренки. Со временем логотип эволюционировал. Логотип ОАО «Минский тракторный завод» включает в себя Знак, Название, Торговый знак, скомпонованные в определенном порядке и в определенных пропорциях. Логотип является основным элементом идентификации бренда. Порядок размещения и пропорции логотипа не могут быть изменены. Знак (эмблема). Представляет из себя стилизованную букву «Б» – первую букву наименования бренда «Беларус», известного потребителям и партнерам уже много десятилетий. Торговый знак. Представляет из себя название трактора Беларус, набранное латинскими символами. Название. Представляет из себя англоязычную версию названия предприятия «Минский тракторный завод». Логотип представлен на рисунке 1.



**Рисунок 1. – Влияние кластерных взаимоотношений на функционирование процесса импортозамещения**

Источник: составлено автором на основе анализа литературных источников.

Комбинированный (комплексный) логотип может использоваться в двух вариантах: основном и дополнительном. В каждом из случаев состав элементов не меняется, отличия относятся лишь к расположению элементов и их пропорциям. Основным вариантом является линейный, дополнительным – вертикальный. Области применения основного логотипа – все виды работ и документов. Области применения дополнительного (вертикального) логотипа затрагивают лишь сферы отдельных художественных и рекламных работ, и исключительно в тех случаях, когда применение линейной компоновки не представляется возможным или грубо нарушает художественную композицию. Использование дополнительного (вертикального) логотипа в официальных документах запрещено.

Слоган играет важную роль в формировании восприятия бренда. Акцент на надежности и доступности отражает историческую позицию МТЗ на рынке. Часто слоганы довольно общие и не запоминающиеся, не выделяют бренд среди конкурентов, могут быть не актуальны для современных потребителей.

Официальные слоганы могут меняться, но часто акцентируют надежность, производительность и доступность техники. Неофициально часто можно встретить упоминания о долговечности и простоте тракторов «Беларус».

Традиционно используются красный, синий и белый цвета. Красный символизирует энергию и силу, синий – надежность и стабильность, белый – чистоту и современность [3].

Цветовая палитра достаточно консервативна и традиционна для машиностроительной отрасли, многие производители сельскохозяйственной техники используют схожие цветовые решения, что можно добавить в минусы, т.к. отсутствие уникального цвета делает так, что бренд может «потеряться» среди других более популярных и значимых брендов на мировом рынке.

Используются простые, четкие шрифты, легко читаемые и узнаваемые (рисунок 2).



Рисунок 2. – Официальные шрифты ОАО «МТЗ»

Источник: [3].

Гарнитура AKROBAT является основным фирменным шрифтом. AKROBAT BOLD используется в текстовых заголовках фирменных носителях. AKROBAT REGULAR используется в подзаголовках и в написании основного текста (рисунок 3).

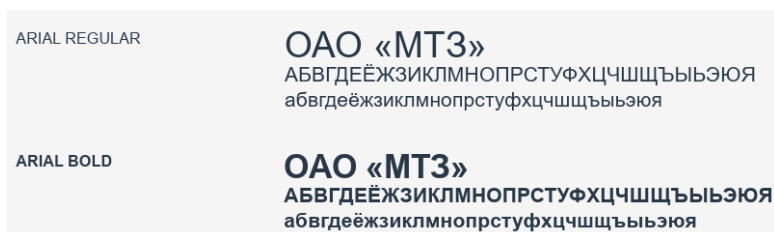


Рисунок 3. – Официальные шрифты ОАО «МТЗ»

Источник: [3].

Гарнитура Arial используется во внутренних презентациях и электронных документах ОАО «МТЗ» в тех случаях, когда отсутствует шрифтовая гарнитура Acrobat (рисунок 4).

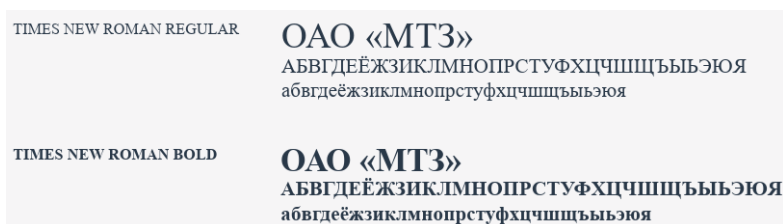


Рисунок 4. – Официальные шрифты ОАО «МТЗ»

Источник: [3].

Гарнитура Times New Roman используется в деловой документации ОАО «МТЗ».



Выбор типографики соответствует функциональному характеру бренда. Однако у бренда отсутствует тот самый индивидуальный шрифт, по которому его можно было бы легко узнать потребителю.

Визуальные элементы призваны показать практичность и эффективность техники МТЗ в реальных условиях эксплуатации. Обычно это фотографии тракторов «Беларус» в поле, видеоролики, демонстрирующие их работу, изображения фермеров, использующих технику МТЗ.

Ассоциации: трактор «Беларус», надежность, простота, доступность, проверенное качество, сельскохозяйственная техника, белорусское производство. Эти ассоциации отражают сильные стороны бренда, но также могут указывать на необходимость обновления имиджа в соответствии с современными требованиями рынка.

В таблице 1 представлены обобщенные результаты анализа плюсов и минусов идентификаторов торговой марки.

Таблица 1. – Плюсы и минусы идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ»

Идентификатор	Плюсы	Минусы
Логотип	Узнаваемость (в определенных регионах), отражает силу и связь с Беларусью, современный и лаконичный	Не выявлены
Слоган	Подчеркивает надежность и практичность	Отсутствует конкретный запоминающийся слоган
Цвета	Традиционные для сельскохозяйственной техники, ассоциируются с энергией и надежностью	Не уникальные, могут восприниматься как устаревшие
Типографика	Простота и читаемость	Не выражает индивидуальность бренда, безликий
Визуальные элементы	Демонстрируют возможности техники, связь с сельским хозяйством	Устаревшие, некачественные, не привлекают внимание
Ассоциации	Положительные ассоциации с надежностью и доступностью	Ассоциации с устаревшими технологиями, недостаточным комфортом, низким уровнем инноваций

Источник: составлено автором.

Проведенный анализ идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» позволил выявить сильные и слабые стороны в формировании восприятия бренда. Однако, успешное продвижение бренда требует не только сильной идентификации, но и эффективного использования современных маркетинговых инструментов.

Таким образом, автором проанализированы ключевые идентификаторы торговой марки ОАО «МТЗ», в результате чего было выявлено, что наличие слабых сторон не позволяет задействовать все имеющиеся резервы для развития исследуемого бренда, вследствие чего требуется дальнейшая работа по их совершенствованию и актуализации с целью соответствия современным тенденциям брендинга.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Соловьева, Л. Л. Торговые марки и брендинг белорусских производителей потребительских товаров и услуг / Л. Л. Соловьева, О. В. Лапицкая, А. В. Домород. – Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2018. – 239 с.
2. Титова, А. А. Система идентификации бренда: понятие, цели и функции / А. А. Титова // Научно-практические исследования. – 2020. – № 10-9(33). – С. 24–28.
3. Чжен, Сяин. Влияние цвета упаковки товара на эффективность маркетинговых коммуникаций / Сяин Чжен // Наука и образование Большого Алтая. – 2020. – № 1. – С. 18–21.

УДК 339.138

# СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИДЕНТИФИКАТОРОВ ТОРГОВОЙ МАРКИ ОАО «МТЗ» И ЕГО КОНКУРЕНТАМИ В БРЕНДИНГЕ

У.А. ВОЛОХОВИЧ

(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)

Обоснована необходимость изучения идентификаторов торговой марки как основы для формирования сильного бренда. Автором проведён сравнительный анализ идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» и основных его конкурентов на рынке по параметрам «Логотип», «Слоган», «Цветовая гамма», а также по параметрам «Социальные сети» и «Интернет-сайт». Выделены сильные и слабые стороны ОАО «МТЗ» по сравнению с конкурентами, что позволило автору сделать вывод о необходимости совершенствования идентификаторов его торговой марки.

Торговая марка – это марочное имя, марочный знак, торговый знак, торговый образ, мотив слоган и упаковка или их совокупность позволяющие выделить марку среди других марок и предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов [1]. Если торговая марка коммерчески успешна и смогла привлечь к себе большое число лояльных потребителей, то ее называют брендом [2, с. 23]. Одной из основных функций торговой марки является индивидуализация товара и его производителя, что позволяет дифференцировать товар определенного производителя от аналогичных марок. Для этого используются идентификаторы торговой марки, к которым относятся логотип, слоган, шрифт, цвета и др.

Грамотная идентификация бренда, которая включает в себя разработку уникального визуального стиля, создание эмоциональной связи с аудиторией и использование современных инструментов маркетинга для укрепления своего положения на рынке.

Автором проведен сравнительный анализ использования ключевых идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» с основными игроками на рынке тракторной техники. Целью анализа является выявление сильных и слабых сторон брендинга МТЗ по сравнению с конкурентами.

В рамках анализа рассмотрены следующие аспекты: визуальная идентичность (логотип, цветовая гамма), вербальная идентичность (слоганы), а также стратегия продвижения брендов в цифровой среде и традиционных каналах коммуникации. Полученные результаты анализа представлены в таблицах 1 и 2.

Таблица 1. – Сравнение идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» с конкурентами по параметрам «Логотип», «Слоган», «Цветовая гамма»

Организация/ Параметр	Логотип	Слоган	Цветовая гамма
МТЗ (Беларусь)	Стилизованная буква «Б», название трактора Беларусь, набранное латинскими символами и англоязычную версию названия предприятия «Минский тракторный завод»	«Беларус – бренд, проверенный временем», «Трактор Беларусь – для любых задач». Нет одного конкретного слогана	Красный (основной), белый, иногда синий и оранжевый, а также черный и серый
John Deere (США)	Олень, прыгающий через слово John Deere. Узнаваемый, современный	«Nothing runs like a Deere» (Ничто не работает, как Deere). Эмоциональный, запоминающийся, подчеркивает превосходство	Зеленый и желтый (очень узнаваемые и ассоциируются с брендом)
CNH Industrial (Италия/США)	Состоит из логотипов брендов, входящих в группу: Case IH, New Holland. Более корпоративный, менее ориентирован на продукт	«CNH Industrial: Your partner in progress» (CNH Industrial: Ваш партнер в прогрессе). Корпоративный, ориентирован на партнерство	Красный (Case IH), Синий (New Holland)
УТО Group (Китай)	Стилизованное изображение быка или рогов. Простой, традиционный	Официальный слоган сложно найти, часто используют «УТО – Your reliable partner»	Красный и желтый
Ростсельмаш (Россия)	Стилизованный колос, часто с надписью «Ростсельмаш». Отражает сельскохозяйственную направленность	«Ростсельмаш. Технологии роста». Ориентирован на развитие и инновации	Красный и белый
AGCO (США)	Состоит из логотипов брендов, входящих в группу: Massey Ferguson, Fendt, Valtra. Более корпоративный, менее ориентирован на продукт	(Официальный слоган сложно найти, бренды AGCO имеют свои собственные слоганы)	Красный (Massey Ferguson), Зеленый (Fendt), Красный/Серый (Valtra)

Источник: составлено автором на основе данных организаций.

Таблица 2. – Сравнение идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» с конкурентами по параметрам «Социальные сети» и «Интернет-сайт»

Организация/ Параметр	Социальные сети	Интернет-сайт
МТЗ (Беларусь)	Присутствие есть, но контент часто носит формальный характер, мало интерактива	Функциональный, но дизайн устаревший, навигация не всегда удобная
John Deere (США)	Активное присутствие, интересный и разнообразный контент, ориентированный на потребителя	Современный, удобный, информативный сайт с множеством функций (конфигуратор, поиск дилеров и т.д.)
CNH Industrial (Италия/США)	Присутствие есть, но контент в основном корпоративный	Корпоративный сайт, информация о продуктах представлена в основном через бренды Case IH и New Holland
YTO Group (Китай)	Присутствие в основном ориентировано на внутренний рынок Китая	Информативный сайт, но ориентирован на китайский рынок, англоязычная версия менее полная
Ростсельмаш (Россия)	Активное присутствие, контент ориентирован на российских аграриев	Информативный сайт, ориентирован на российских аграриев, есть конфигуратор техники
Петербургский тракторный завод (ПТЗ) (Россия)	Присутствие есть, но контент ограничен	Информативный сайт, но дизайн устаревший
AGCO (США)	Активное присутствие, каждый бренд AGCO ведет свои собственные страницы	Корпоративный сайт, информация о продуктах представлена в основном через бренды Massey Ferguson, Fendt и Valtra

Источник: составлено автором на основе данных организаций.

После проведенного анализа можно выделить сильные и слабые стороны ОАО «МТЗ» по сравнению с конкурентами. Ниже представлены сильные стороны.

Узнаваемость бренда (в СНГ и некоторых странах Восточной Европы): «Беларус» – бренд с долгой историей и репутацией надежного (хоть и не всегда современного) трактора. Это дает преимущество при продажах в регионах, где бренд хорошо известен.

Цена: тракторы МТЗ обычно более доступны по цене, чем техника John Deere, CNH Industrial или AGCO. Это делает их привлекательными для небольших фермерских хозяйств с ограниченным бюджетом.

Простота конструкции и обслуживания: тракторы МТЗ, как правило, проще в обслуживании и ремонте, чем более современные машины. Это важно в регионах с ограниченным доступом к квалифицированным сервисным центрам.

Адаптация к местным условиям (в СНГ): МТЗ лучше понимает потребности местных аграриев (например, в России, Беларуси, Казахстане) и предлагает технику, адаптированную к этим условиям.

Слабые стороны представлены далее.

Устаревший имидж бренда: дизайн тракторов и коммуникации бренда часто воспринимаются как устаревшие и не соответствующие современным тенденциям.

Слабый маркетинг и коммуникации: МТЗ проигрывает конкурентам в плане маркетинговой активности, присутствия в социальных сетях и качества контента. Они менее эффективно доносят ценность своей продукции до потребителей.

Устаревший дизайн сайта и онлайн-присутствие: веб-сайт МТЗ и другие онлайн-платформы требуют модернизации, чтобы соответствовать современным стандартам и обеспечивать удобство для пользователей.

Ограниченная дилерская сеть и сервис (за пределами СНГ): МТЗ имеет более слабую дилерскую сеть и сервисную поддержку за пределами СНГ, что ограничивает их возможности на международных рынках.

Недостаток инноваций: в то время как конкуренты активно внедряют новые технологии (автоматизация, точное земледелие), МТЗ отстает в этом плане.

Слоган – безликий, не запоминающийся, не вызывает эмоций, а точнее у МТЗ нет конкретного известного всем слогана.

Для МТЗ важно развивать свой идентификатор, чтобы он соответствовал современным тенденциям в дизайне и технологиях, а также подчеркивал преимущества продукции, такие как надежность, доступность и простота в использовании. Важно инвестировать в создание современного имиджа, возможно, с акцентом на инновации в определенных моделях или технологиях.

ОАО «МТЗ» имеет сильные стороны в виде доступности и надежности. Однако, по многим параметрам, особенно в плане инноваций, технологий, коммуникаций и визуального стиля, отстает от основных конкурентов. Чтобы оставаться конкурентоспособным на мировом рынке, МТЗ необходимо инвестировать в разработку новых технологий, улучшение дизайна и маркетинговых стратегий. Необходимо также активно

использовать современные каналы коммуникации и улучшать восприятие бренда. Усиление присутствия в цифровом пространстве и работа над созданием более современного и привлекательного имиджа критически важны для будущего успеха МТЗ.

Таким образом в рамках проведенных анализов были детально рассмотрены как сильные, так и слабые стороны ОАО «МТЗ» с точки зрения формирования бренда и эффективного использования идентификаторов торговой марки. Подчеркнуто, что исторически сложившаяся узнаваемость, репутация надежного производителя и прочная связь с национальной культурой являются безусловными конкурентными преимуществами предприятия.

Среди слабых сторон можно выделить некоторую консервативность визуального стиля, недостаточная гибкость в адаптации к современным трендам рынка, а также ограниченность в использовании цифровых каналов коммуникации для взаимодействия с целевой аудиторией, а конкретно в социальных сетях. Кроме того, отмечается необходимость укрепления вербальной идентичности бренда и более четкого формулирования его ценностного предложения для различных сегментов рынка.

Таким образом, для повышения конкурентоспособности и укрепления позиций на глобальном рынке ОАО «МТЗ» необходимо эффективно использовать свои сильные стороны, активно работать над устранением выявленных недостатков и последовательно внедрять инновационные подходы в брендинговую стратегию.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Сафаргалиев, Э. Р. Товарная марка, торговый знак. Торговая марка как основа для формирования товарного бренда / Э. Р. Сафаргалиев // Russian Journal of Education and Psychology. – 2011. – Том 7. – № 3. – С. 35–47.
2. Соловьева, Л. Л. Торговые марки и брендинг белорусских производителей потребительских товаров и услуг / Л. Л. Соловьева, О. В. Лапицкая, А. В. Домород. – Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого, 2018. – 239 с.

УДК 339.138

**ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА  
В МАРКЕТИНГЕ ОРГАНИЗАЦИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ****И.Н. ЗАПРИГАЕВ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)*

*Статья содержит обоснование необходимости внедрения технологий искусственного интеллекта в деятельность субъектов бизнеса, в том числе их маркетинговую деятельность. Представлены характерные особенности использования искусственного интеллекта в практике субъектов хозяйствования Республики Беларусь.*

В условиях быстрого развития технологий бизнесу и обществу приходится постоянно адаптироваться к новым инструментам и подходам в коммуникациях. Всё чаще в разных сферах применяется искусственный интеллект (ИИ) – технологии, способные выполнять задачи, которые раньше требовали участия человека: анализировать информацию, делать прогнозы, давать рекомендации, создавать тексты и изображения.

Особенно заметно влияние ИИ становится в таком направлении, как маркетинг. Именно здесь важно быстро обрабатывать большие объёмы данных, понимать потребности аудитории и эффективно доносить сообщения. Искусственный интеллект помогает решать эти задачи быстрее, точнее и с меньшими затратами.

Искусственный интеллект всё активнее используется в маркетинге и уже начинает менять подходы к работе с клиентами. Благодаря ИИ компании могут лучше понимать поведение потребителей, подбирать для них персональные предложения и эффективнее выстраивать коммуникацию. Такой подход не только повышает качество обслуживания, но и сокращает издержки, что особенно важно в условиях высокой конкуренции.

Искусственный интеллект уже используется в различных сферах маркетинга: таргетированная реклама, анализ потребительского поведения и управление социальными сетями [1, с. 13].

Организации Республики Беларусь ограниченно используют ИИ в своей деятельности, однако интерес к нему быстро растёт. Всё больше организаций начинает понимать, что без современных технологий сложно оставаться конкурентоспособными. Однако внедрение ИИ в белорусских реалиях сопровождается рядом трудностей. Поэтому важно изучить, как персонализированный маркетинг на основе ИИ может развиваться в нашей стране, какие есть перспективы и что мешает более активному использованию таких технологий.

Ряд исследователей уже посвятили свои работы изучению направлений применения искусственного интеллекта в маркетинге. Например, Слицкая А.Е. [2] рассматривает возможности ИИ для автоматизации рутинных задач и перспективы его использования в продвижении продукции. Агаджанян С. А. [3] анализирует ключевые тренды и ограничения внедрения ИИ в маркетинговые стратегии, а Бронников М.А. [4] выделяет влияние ИИ на традиционные маркетинговые модели и использование цифровых помощников. Тем не менее вопросы интеграции ИИ в персонализированный маркетинг изучены недостаточно, что открывает возможности для дальнейших исследований в этой области и адаптации технологий к местным условиям.

Целью исследования, результаты которого представлены в данной статье, является анализ направлений применения искусственного интеллекта в персонализированном маркетинге в организациях Республики Беларусь, а также выявление основных преимуществ и ограничений использования таких технологий в условиях цифровизации. Для достижения поставленной цели будут использованы методы анализа и систематизации данных из научных источников.

В последние годы в Республике Беларусь всё чаще обсуждается тема внедрения искусственного интеллекта в различные сферы жизни. Хотя Беларусь пока не входит в число мировых лидеров по использованию ИИ, интерес к этим технологиям постепенно растёт как со стороны бизнеса, так и со стороны государства.

В современном динамичном бизнес-мире, где конкуренция на рынке становится все более острой, роль маркетинга приобретает ключевое значение для успешного продвижения продуктов и услуг. Маркетологи сталкиваются с необходимостью оперативного реагирования на изменения в потребительском поведении, анализа огромных массивов данных и создания персонализированных стратегий для удержания внимания современного потребителя [3, с. 12].

Многие белорусские организации начинают осознавать преимущества, которые может дать использование ИИ. Это и автоматизация рутинных процессов, и более точный анализ данных, и улучшение взаимодействия с клиентами. Особенно активно ИИ внедряется в таких отраслях, как финансы, образование, здравоохранение и сфера развлечений.

В белорусской практике использование искусственного интеллекта в маркетинге имеет ряд характерных особенностей:

### *1. Особенности правового регулирования внедрения ИИ*

Сегодня в Республике Беларусь нет четких законов, которые бы регулировали использование искусственного интеллекта в бизнесе, в том числе и в маркетинге. Из-за этого организациям сложнее внедрять новые технологии. Но Конституция Республики Беларусь имеет общую правовую основу, применяемую к ИИ. В ней закреплены основные права человека, такие как право на личную жизнь и защиту персональных данных.

Для сравнения, в Российской Федерации ведётся активная работа по формированию нормативно-правовой базы в сфере искусственного интеллекта. Приняты такие ключевые документы, как Национальная стратегия развития искусственного интеллекта до 2030 года, Указ Президента № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации», а также федеральный закон № 123-ФЗ о проведении эксперимента по специальному регулированию ИИ в Москве. Кроме того, существует Кодекс этики в сфере ИИ, подписанный в 2021 году, который, несмотря на рекомендательный характер, определяет важные принципы внедрения технологий: безопасность, ответственность и конфиденциальность.

### *2. Кадровые и образовательные особенности применения ИИ в маркетинге*

Для успешного внедрения искусственного интеллекта в маркетинговую деятельность необходимы квалифицированные кадры – как технические специалисты, так и маркетологи, которые понимают, как применять ИИ на практике. Подготовка специалистов по применению ИИ в маркетинге в Беларуси находится на начальном этапе развития. Во многих организациях отсутствуют сотрудники, которые могли бы правильно настроить и использовать технологии искусственного интеллекта.

### *3. Ограниченность практического опыта и примеров локальной адаптации технологий*

Чтобы другие организации решились внедрять ИИ, им нужны примеры, которые показывают, что это действительно работает и приносит пользу. В Республике Беларусь пока мало субъектов бизнеса, которые могли бы поделиться опытом использования ИИ в маркетинге и рассказать, как это помогло им привлечь клиентов или повысить продажи. Из-за этого представители бизнеса не уверены в эффективности затрат на новые технологии.

Несмотря на текущие сложности, Республика Беларусь находится на этапе, когда можно заложить прочную основу для развития искусственного интеллекта в маркетинге. Появляется всё больше интереса со стороны компаний, образовательных учреждений и частных специалистов. Активное внимание к этой теме со стороны разных участников рынка позволяет говорить о начале системных изменений.

Чтобы ускорить этот процесс, необходимо проводить обучающие семинары, рассказывать о примерах успешного использования и помогать бизнесу и людям понять, как эти технологии могут быть полезны. Это поможет повысить доверие к ИИ и ускорит его внедрение в разные сферы.

Перспективы развития ИИ в Беларуси остаются позитивными. Существует потенциал для внедрения ИИ в различные сферы экономики и социальной жизни. Для этого необходимо объединить усилия государства, бизнеса и образовательных учреждений, чтобы создать благоприятные условия для развития и внедрения ИИ.

Также Республика Беларусь может воспользоваться уже существующими мировыми наработками. Сегодня не обязательно разрабатывать собственные ИИ-системы «с нуля» – можно адаптировать и внедрять готовые решения, созданные за рубежом. Подобный подход позволяет быстрее интегрировать ИИ в реальные процессы и повышать эффективность работы организаций.

Искусственный интеллект открывает новые возможности для маркетинга в Беларуси, помогая организациям лучше понимать клиентов и работать эффективнее. Сейчас есть ряд особенностей, которые тормозят развитие ИИ, но при этом интерес к нему быстро растёт, и многие уже осознают его значимость и важность для развития бизнеса. Чтобы этот потенциал раскрыть полностью, нужно активнее обучать сотрудников, делиться успешным опытом и создавать условия для внедрения технологий. Если эти задачи будут решаться, то бизнес в Республике Беларусь сможет быстрее адаптироваться к современным требованиям и стать более конкурентоспособным. Это важно для дальнейшего развития экономики и улучшения качества услуг для потребителей.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Алгалиева, Г.С. Искусственный интеллект как фактор трансформации в PR, маркетинге и медиапространстве / Г.С. Алгалиева, А. Шалкарбек // Российская школа связей с общественностью, 2024. – № 33. – С. 10–27.
2. Слицкая, А.Е. Применение искусственного интеллекта в маркетинге / А.Е. Слицкая // Практический маркетинг. – 2023. – № 12. – С. 77–80.
3. Агаджанян, С.А. Применение искусственного интеллекта в маркетинге: возможности и ограничения / С.А. Агаджанян // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 2. – Часть 2. – С. 11–15.
4. Бронников, М.А. Применение искусственного интеллекта в маркетинге / М.А. Бронников // Экономика и социум. – 2022. – № 6-1 (97). – С. 449–453.

УДК 338

**ЭСТЕТИКА И ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ: КАК СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ ГРАФИЧЕСКОГО ДИЗАЙНА ФОРМИРУЮТ УСПЕХ СТАРТАПОВ В ОБЛАСТИ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ****А.А. ЗОЛОТУХО****(Представлено: В.А. СКОПЬЮК)**

*Статья описывает анализ влияния современных трендов графического дизайна на успех стартапов в электронной коммерции. Рассматривается важность сочетания эстетики и функциональности для улучшения UX, повышения конверсии и укрепления конкурентных позиций. Обсуждаются ключевые аспекты, такие как минимализм, адаптивность, цветовая психология и микровзаимодействия, а также использование AR/VR и искусственного интеллекта. Приводятся примеры успешных стартапов и платформ.*

**Ключевые слова:** графический дизайн, электронная коммерция, стартапы, эстетика и функциональность, пользовательский опыт (UX), современные тренды, минимализм, адаптивный дизайн, цветовая психология, конверсия, интерактивные элементы, когнитивная эргономика, микровзаимодействия, AR/VR технологии, персонализация, III в дизайне, платформы электронной торговли.

В эпоху цифровой трансформации стартапы в сфере электронной коммерции сталкиваются с жесткой конкуренцией и вынуждены не только разрабатывать инновационные бизнес-модели, но и внедрять высокотехнологичные методы визуального взаимодействия с клиентами. В этом контексте графический дизайн перестал быть просто эстетическим элементом – он стал важным стратегическим инструментом, влияющим на успешность коммуникации с пользователями и, как следствие, на коммерческие показатели проекта.

Для начинающих компаний в e-commerce визуальная идентичность бренда формируется преимущественно через применение современных трендов графического дизайна. Эстетическая привлекательность и функциональность веб-сайта или приложения напрямую влияют на пользовательский опыт и эффективность взаимодействия с платформой. Современные стартапы стремятся не просто привлечь внимание, но и удержать аудиторию, улучшая UX-дизайн и усиливая эмоциональную связь с клиентом, что способствует росту лояльности и расширению бизнеса.

Одним из ключевых аспектов дизайна является формирование первого впечатления. Согласно исследованию Baymard Institute, пользователи принимают решение о доверии к сайту в первые 50 миллисекунд [1]. Это подчеркивает важность не только внешнего вида, но и функциональности дизайна. Например, страницы, загружающиеся быстрее, имеют более высокую конверсию. Исходя из того, что пользователи принимают решение о доверии к сайту за считанные миллисекунды, использование трендов – таких как минимализм, адаптивный интерфейс и микровзаимодействия – снижает когнитивную нагрузку и повышает юзабилити. Эффективная визуальная иерархия, основанная на принципах F-образного паттерна и цветовой психологии, помогает оптимизировать конверсию.



Рисунок 1. – Темпы роста электронной коммерции в США (2022–2028) [2]

Темпы роста электронной коммерции в США в период с 2022 по 2028 годы демонстрируют устойчивый и значительный рост рынка. Так, если в 2013 году объем e-commerce составлял \$260,5 млрд, то к 2023 году он достиг \$1,102,7 трлн. Особенно заметен резкий скачок в 2020 году, что связано с ускоренной цифровизацией торговли, вызванной пандемией COVID-19. В последующие годы рынок продолжил стабильно развиваться, подтверждая зрелость, масштабность и устойчивость американского сектора онлайн-торговли.

В Беларуси, согласно данным Евразийского банка развития (ЕАБР), в 2023 году объем интернет-торговли увеличился на 16,1%, достигнув 1,1 млрд долларов США [3]. Эти темпы роста свидетельствуют о продолжающейся цифровой трансформации и расширении потребительской онлайн-активности на фоне общего глобального тренда на развитие e-commerce.

В 2023 году Китай сохранил статус крупнейшего и наиболее динамично развивающегося рынка электронной коммерции в мире. Объем онлайн-продаж в стране достиг порядка 2,7 трлн долларов США, что делает Китай безусловным лидером глобального рынка электронной коммерции. Более 884 миллионов человек в Китае совершают покупки через Интернет, что составляет около 62% населения страны [4].

Ключевыми факторами роста китайского e-commerce являются:

1. Интеграция цифровых экосистем: платформы Alibaba (Taobao, Tmall), JD.com, Pinduoduo и Douyin (TikTok) внедряют новые форматы торговли, включая видео-контент, прямые трансляции и персонализированные рекомендации.

2. Развитие live-commerce: к 2023 году более 500 миллионов пользователей участвовали в стрим-торговле, совмещающей развлечения и покупки в реальном времени.

3. Высокая мобильность: более 75% всех транзакций осуществляется через мобильные приложения.

4. Инновационные платежные системы: Alipay и WeChat Pay обеспечивают мгновенную и бесплатную оплату, доставку и обратную связь.

5. Интерактивный UX-дизайн: использование AR-примерок, виртуальных консультантов, анимированных баннеров и push-уведомлений усиливает вовлеченность пользователей.

6. III-персонализация: искусственный интеллект адаптирует интерфейсы платформ под поведенческие особенности конкретных пользователей, включая изменение структуры и оформления страниц при повторном посещении [5].

Китайская модель электронной коммерции демонстрирует синергию технологических инноваций, UX-ориентированного дизайна и масштабных пользовательских практик, что делает её эталоном в развитии цифровой торговли.

Тренды графического дизайна 2024–2028 годов становятся важными инструментами для стартапов в области электронной коммерции, помогая не только выделяться среди конкурентов, но и достигать конкурентного преимущества. Минималистичный дизайн, характеризующийся использованием негативного пространства, ограниченной цветовой палитры и четкой типографики, стал доминирующим трендом в дизайне электронной коммерции. Этот подход не только соответствует современным эстетическим предпочтениям, но и решает практические задачи:

7. Снижает когнитивную нагрузку на пользователя. Перегруженный сайт может вызывать у пользователей ощущение усталости, приводить к фрустрации и даже к отказу от дальнейшего взаимодействия. Минималистичный дизайн упрощает пользовательский интерфейс, позволяя сфокусироваться на действительно важных элементах. Например, Google Maps снижает когнитивную нагрузку за счет отображения только ключевой информации и использования понятных визуальных подсказок, которые помогают пользователям ориентироваться.

8. Улучшает скорость загрузки страниц, что критически важно для конверсии; Скорость загрузки страниц имеет решающее значение для удержания пользователей и уровня конверсии. Минималистичный дизайн может повысить конверсию до 30% за счет сокращения количества элементов, которые требуется загружать.

9. Обеспечивает более эффективную адаптацию к различным устройствам. С ростом использования мобильных устройств для онлайн-покупок обеспечение мобильной адаптивности e-commerce сайтов становится необходимым условием.

Примером успешной реализации минималистичного подхода является интернет-магазин Apple, чей интернет-магазин демонстрирует, как минимализм может подчеркивать премиальность продукта и упрощать процесс принятия решения о покупке.

Стратегическое использование цвета в дизайне направлено не только на эстетические цели, но и становится важным инструментом воздействия на поведение пользователей. До 90% мгновенных оценок продуктов могут зависеть исключительно от их цветового оформления. В рамках электронной коммерции можно выделить несколько ключевых аспектов:

1. Красный цвет, активно используемый такими платформами, как Netflix и YouTube, стимулирует импульсивные решения и создает ощущение срочности, что делает его популярным для проведения акций и распродаж.



2. Синий цвет, применяемый такими компаниями, как PayPal и Facebook, ассоциируется с надежностью и безопасностью. Данная цветовая палитра стала предпочтительным выбором для финансовых и технологических организаций. Например, согласно исследованиям, использование синих кнопок призыва к действию (СТА) на веб-сайтах приводит к увеличению количества кликов на 20% по сравнению с зелеными кнопками.

3. Зеленый цвет, характерный для таких брендов, как Spotify и WhatsApp, вызывает ассоциации с ростом и экологической устойчивостью. Он часто используется компаниями, фокусирующимися на устойчивом развитии и здоровье. Исследования показывают, что зеленый цвет может положительно влиять на восприятие бренда и повышать уровень доверия потребителей.

Современный подход к функциональности основывается на принципах когнитивной эргономики, которая изучает взаимодействие между человеческим познанием и технологическими системами. Юзабилити мобильных интерфейсов должно учитывать ограничения рабочей памяти пользователей, что требует особого внимания к информационной архитектуре и навигационным паттернам.

Функциональность в электронной коммерции неразрывно связана с концепцией «пути пользователя» (user journey). Согласно исследованию Baymard Institute, средний показатель отказов от корзины в электронной коммерции составляет 69,57%, причем значительная часть этих отказов связана с проблемами в дизайне процесса оформления заказа [6]. Современные стартапы внедряют такие функциональные решения, как:

- 1) одностраничное оформление заказа (one-page checkout);
- 2) автоматическое заполнение форм (form auto-fill);
- 3) прогрессивные индикаторы процесса (progress indicators);
- 4) сохранение корзины между сессиями.

В условиях мультиустройственного потребления контента адаптивный дизайн становится не просто техническим требованием, а бизнес-необходимостью. Более 54% глобального веб-трафика приходится на мобильные устройства. 53% пользователей покидают мобильные сайты, если загрузка занимает более 3 секунд. Современный подход к адаптивности включает:

- 1) применение принципа «mobile-first design»;
- 2) использование отзывчивых изображений и медиа-контента;
- 3) внедрение прогрессивных веб-приложений (PWA);
- 4) оптимизацию для различных типов взаимодействия (touch, voice, gesture).

С развитием технологий искусственного интеллекта голосовые интерфейсы становятся все более распространенными в электронной коммерции. Объем транзакций через голосовую коммерцию достигнет \$ 80 миллиардов к 2023 году [7]. Это требует от дизайнеров новых подходов к проектированию взаимодействия, где визуальные элементы должны гармонично сочетаться с голосовыми командами.

*Warby Parker: баланс эстетики и функциональности*

Warby Parker демонстрирует, как минималистичный дизайн может сочетаться с инновационной функциональностью. Их виртуальная примерочная, использующая технологии компьютерного зрения и AR, позволяет пользователям «примерить» очки через камеру устройства. Этот подход решает ключевую проблему онлайн-продаж очков – невозможность физической примерки – и делает это в рамках эстетически привлекательного интерфейса.

*Glossier: эмоциональный дизайн и сообщество*

Glossier использует эмоциональный дизайн для создания сильной связи с аудиторией. Их подход включает:

1. Использование пользовательского контента в дизайне сайта.

Одним из важнейших аспектов в стратегии Glossier является пользовательский контент (User Generated Content, UGC). Бренд активно использует фотографии и видео своих реальных пользователей, которые делятся своими впечатлениями о продукции. На сайте можно найти отзывы клиентов, фото и видео, где обычные люди показывают, как именно они используют продукты.

2. Создание «инстаграмного» визуального языка.

Glossier сделала ставку на построение визуальной узнаваемости, нацеленной на максимальное вовлечение пользователей соцсетей, прежде всего, Instagram. Этот «инстаграмный» язык бренда базируется на минималистичном подходе, с пастельной цветовой гаммой, акцентом на деталях и общей простоте дизайнерских решений.

3. Интеграцию социальных доказательств в процесс покупки.

Применение социального доказательства – это стратегия, подразумевающая использование отзывов и суждений других пользователей для повышения доверия потенциальных клиентов. В ней акцент делается на реальных оценках и отзывах о продуктах, что оказывает значительное влияние на процесс принятия решения о покупке.

## 4. Микровзаимодействия, вызывающие положительные эмоции.

Glossier внедряет на своем сайте и в приложении микро-взаимодействия, преобразуя процесс покупки в более захватывающий и приятный опыт. Эти небольшие, но значимые элементы взаимодействия с пользователем включают в себя анимации, изменения состояния кнопок и прочие визуальные индикаторы, которые позитивно сказываются на восприятии бренда.

*Casper: упрощение сложного выбора*

Casper революционизировал онлайн-продажи матрасов, используя дизайн для упрощения процесса принятия решений. Основа их подхода:

## 1. Минималистичный интерфейс с ограниченным выбором продуктов.

Одной из главных особенностей сайта Casper является его **минималистичный дизайн**, который фокусируется на простоте и функциональности. Компания предлагает ограниченный выбор продуктов, что значительно упрощает процесс принятия решения для покупателя.

## 2. Визуализацию сложных технических характеристик.

Простота выбора достигается не только ограничением ассортимента, но и тем, как **сложные технические характеристики** продукции подаются на сайте.

## 3. Интерактивные элементы для демонстрации преимуществ продукта.

**Casper** активно использует **интерактивные элементы** на своем сайте, чтобы сделать процесс выбора более увлекательным и информативным.

## 4. Прозрачную коммуникацию условий возврата для снижения воспринимаемого риска.

Один из важнейших **факторов**, который помог Casper выйти на рынок, – это **прозрачная и четкая коммуникация условий возврата**.

Современные тренды, включая AR/VR, персонализацию и инклюзивный дизайн, трансформируют взаимодействие пользователей с цифровыми платформами. AR-технологий в электронной коммерции может увеличить конверсию на 30–40%. Так, внедрение 3D-визуализации товаров повышает доверие к бренду (Wildberries), а микровзаимодействия сокращают показатель отказов. Эти элементы не только отвечают запросам цифрового поколения, но и создают устойчивое конкурентное преимущество, что делает графический дизайн ключевым драйвером роста для e-commerce стартапов.

Таблица 1. – Примеры внедрения техник на e-commerce платформах

Платформа	Техника	Реализация	Результат
Amazon	Приоритизация, минимализм	Акцент на ключевых элементах, чистый макет	+Конверсия -Bounce rate
Wildberries	Персонализация, адаптивность	Рекомендации, динамические баннеры	+Средний чек +Retention
Ozon	Визуальные подсказки, гайды	Цветовые акценты, иконки, инструкции	+Удовлетворённость -Ошибки

Применение минимализма и индивидуального подхода на площадках онлайн-торговли приводит к значительному увеличению коэффициента конверсии и улучшению взаимодействия с покупателями. Рассмотрим примеры: на Amazon, благодаря простому и понятному дизайну, покупатели быстро находят интересующие их товары и легче принимают решения о покупке, что благоприятно сказывается на общей статистике продаж. На Wildberries персонализированный подход, включающий индивидуальные рекомендации и динамичные баннеры, способствует росту среднего чека и повышает лояльность клиентов, что критически важно для долгосрочного процветания бизнеса. Визуальные подсказки и руководства, подобные тем, что реализованы на Ozon, делают процесс покупки более понятным и приятным, повышая уровень удовлетворенности клиентов. Тем не менее, необходимо соблюдать баланс, чтобы избежать переизбытка информации, способного вызвать путаницу и ошибки при оформлении заказа.

Концепция пользовательского опыта (UX) прошла значительную эволюцию от простого обеспечения удобства использования до создания комплексного эмоционального и когнитивного взаимодействия с цифровым продуктом. Эстетически привлекательные интерфейсы воспринимаются пользователями как более удобные, даже если объективно их функциональность не превосходит менее привлекательные аналоги. Это явление, известное как «эффект эстетической пригодности», демонстрирует неразрывную связь между визуальной привлекательностью и воспринимаемой функциональностью.

Современные тренды графического дизайна в электронной коммерции демонстрируют неразрывную связь между эстетикой и функциональностью. Успешные стартапы рассматривают дизайн не как декоративный элемент, а как стратегический инструмент, формирующий пользовательский опыт и влияющий на ключевые бизнес-показатели.

Баланс между визуальной привлекательностью и практической полезностью становится критическим фактором дифференциации в условиях высококонкурентного рынка. При этом эволюция технологий – от адаптивного дизайна до иммерсивных интерфейсов и искусственного интеллекта – открывает новые возможности для создания уникальных пользовательских опытов, которые одновременно привлекательны и эффективны.

Эволюция технологий – от адаптивного дизайна до иммерсивных интерфейсов и искусственного интеллекта – открывает новые возможности для создания уникальных пользовательских опытов, которые одновременно привлекательны и эффективны. Стартапам в сфере электронной коммерции необходимо не только следовать актуальным трендам, но и формировать целостный подход к дизайну, интегрируя эстетические и функциональные аспекты на всех этапах пользовательского пути. Такой комплексный подход становится ключевым для обеспечения конкурентного преимущества в цифровой экономике.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Первые впечатления и автоматизм человека / Электронный ресурс. Источник: <https://www.nngroup.com/articles/first-impressions-human-automaticity/>. – Дата обращения: 03.05.2025.
2. Статистика продаж в сфере электронной коммерции в США / Электронный ресурс. Источник: <https://www.oberlo.com/statistics/us-ecommerce-sales>. – Дата обращения: 03.05.2025.
3. Развитие электронной коммерции и переориентация логистики стимулируют рост спроса на складскую недвижимость / Электронный ресурс. Источник: [https://primepress.by/news/ekonomika/razvitie\\_elektronnoy\\_kommertsii\\_i\\_pereorientatsiya\\_logistiki\\_stimuliruyut\\_rost\\_sprosa\\_na\\_skladskuyu\\_nedvizhimost](https://primepress.by/news/ekonomika/razvitie_elektronnoy_kommertsii_i_pereorientatsiya_logistiki_stimuliruyut_rost_sprosa_na_skladskuyu_nedvizhimost). – Дата обращения: 03.05.2025.
4. Гид по электронной коммерции 2024 / Электронный ресурс. Источник: <https://mates-china.com/blog/gid-po-ehlektronnoj-kommercii-2024/>. – Дата обращения: 05.05.2025.
5. Блог о маркетинге и электронной коммерции / Электронный ресурс. Источник: <https://www.sostav.ru/blogs/276002/48734>. – Дата обращения: 05.05.2025.
6. Юзабилити корзины / Электронный ресурс. Источник: <https://artisan-team.ru/blog/yuzabiliti-korziny/>. – Дата обращения: 07.05.2025.
7. Будущее v-commerce: как использовать распознавание речи и голосовой поиск в 2025 году / Электронный ресурс. Источник: <https://habr.com/ru/articles/890818/>. – Дата обращения: 07.05.2025.

УДК 659.1

**СУЩНОСТЬ И КЛЮЧЕВЫЕ КОМПОНЕНТЫ ПОНЯТИЯ «ИМИДЖ» ОРГАНИЗАЦИИ  
В КОНТЕКСТЕ ПРОДВИЖЕНИЯ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ****М.Н. КАПУСТА****(Представлено: А.А. ГОРБАТЕНКО)**

*Статья рассматривает концепцию имиджа как искусственного образа, сформированного в сознании масс через средства массовой коммуникации и психологическое воздействие. Изучаются различные аспекты формирования имиджа у людей и организаций, его влияние на репутацию и успех компании, а также функции, которые выполняет имидж в обществе и бизнесе.*

Имидж (от англ. image – «образ», «изображение», «отражение») – искусственный образ, формируемый в общественном или индивидуальном сознании средствами массовой коммуникации и психологического воздействия. Имидж создается пиаром, пропагандой, рекламой с целью формирования в массовом сознании определённого отношения к объекту. Может сочетать как реальные свойства объекта, так и несуществующие, приписываемые [1].

Так, справочные издания раскрывают содержание понятия имидж, трактуя его как «целенаправленно формируемый образ» [2]; как «сложившийся в массовом сознании и имеющий характер стереотипа эмоционально окрашенный образ» [3]; как «набор определенных качеств, которые люди ассоциируют с определенной индивидуальностью» [4]; как «мысленное представление чего-то ранее видимого... конкретного или абстрактного, сильно напоминающего ...в представлении о другом» [5]. При этом первое определение ограничивает определение имиджа лишь целенаправленно формируемым мнением, второе – приписывает его массовому сознанию, третье – связывает лишь с человеком, четвертое – подчеркивает содержательно-изобразительный характер.

Различные исследователи имиджа дают также достаточно различные его определения.

Известный исследователь имиджа Панасюк А. Ю. понимает под имиджем образ человека, который возникает у других людей [6].

Другой исследователь понятия «имидж» Петрова Е. А. указывает, что, являясь феноменом индивидуального, группового или массового сознания, имидж функционирует как образ-представление, в котором в сложной взаимосвязи соединяются внешние и внутренние характеристики объекта, его социальные роли и функции, взаимодействие в семантическом поле культуры с иными категориями сознания, включенность в менталитет [7].

Имидж может быть у человека и у организации, у структурного подразделения. Имидж можно характеризовать такими определениями, как «положительный», «крепкий», «устойчивый», «неоднозначный», «негативный», «пафосный», «реалистичный». Все эти определения подходят как к имиджу человека, так и фирмы. Однако в данной статье мы будем рассматривать только организационный имидж.

Главная задача имиджа – формирование положительного отношения к кому-либо или чему-либо. Положительное отношение в дальнейшем обуславливает развитие таких элементов, как доверие, лояльность. Также положительный имидж способствует повышению престижа, а затем – авторитета и влияния. Многие компании прилагают серьезные усилия к формированию положительного имиджа с целью занятия определенного места в рейтинге лучших компаний в определенной отрасли. Именно поэтому считается, что хороший имидж дорого стоит.

Не стоит забывать, что *составными частями* имиджа любой компании является три элемента:

- поведенческая;
- коммуникативная;
- визуальная часть.

Каждый элемент в комплексе с остальными становится залогом успешной работы, важно лишь, чтобы разработкой имиджа компании занимались профессионалы, которые могут не просто привлечь внимание к фирме, но и обеспечить положительную репутацию.

Составные части имиджа стоит тщательно проанализировать, чтобы выделить приоритетные направления работы для специалистов. Визуальная составляющая – это качество предлагаемых товаров и услуг, их привлекательность, уникальность и востребованность. Имидж компании влияет также на стоимость и престиж предлагаемых товаров и услуг. Аналогичные предложения от менее «пафосных» и популярных компаний могут стоить на порядок ниже. Никогда не стоит забывать, как часто мы переплачиваем за бренд и раскрученную марку.

Еще одной важной составляющей имиджа становится коммуникативная составляющая, представленная отзывами сотрудников, старших менеджеров, новых специалистов и потенциальных соискателей,

а также клиентов, заказчиков и поставщиков. Каждый, кто имеет малейшее отношение к компании и может влиять на ее рейтинг, должен отзываться о ней положительно, ведь малейший негатив быстро перекрывает сложную и многоэтапную работу.

Последней составляющей становится поведенческий элемент или появление упоминаний о компании в СМИ, социальных сетях. Качество предлагаемых услуг, профессионализм сотрудников, их опыт и знания, умение общаться с клиентами, предлагать им именно то, что требуется, выполнять все виды работ на высоком уровне. Имидж выполняет ряд функций, которые представлены ниже в таблице с наглядным отражением сущности каждой функции (таблица 1). Всего имидж должен выполнять пять основных функций.

Задачами имиджа являются:

1. Повышение престижа фирмы, т.к. разработка фирменного стиля свидетельствует о внимании фирмы не только к вопросам производства.
2. Повышение эффективности рекламы и различных мероприятий по продвижению товара.
3. Облегчение введения на рынок новых товаров (услуг), т.к. фирме со сложившимся имиджем вывести товар на рынок легче.
4. Повышение конкурентоспособности фирмы, т.к. в условиях равного товара конкуренция ведется на уровне имиджей фирм.

Таблица 1. – Функции имиджа

Название функции	Сущность функции
Социальная адаптация	вхождение в конкретную социальную среду, расположение к себе людей, достижение с ними самых продуктивных и доброжелательных контактов
Высвечивание лучших личностно-деловых характеристик	подчеркивание своих наиболее привлекательных качеств, вызывая у людей доверие, симпатию и обращая их внимание на свои профессиональные достоинства
Сглаживание или сокрытие негативных личностных данных	посредством одежды, прически, макияжа, великолепных манер поведения отвлечет взгляд людей от собственных недостатков
Концентрация внимания людей на себя	умение «светиться» людям всегда обращает их внимание к тому, кто излучает неординарность и доброжелательность
Расширения возрастного диапазона общения	Это означает не замыкание личности в своем возрастном имидже, визуальное свидетельство современных манер общения и соблюдения последних тенденций моды

В современных условиях особое значение приобретает цифровой имидж организации, который складывается из присутствия компании в интернете, активности в социальных сетях, отзывов на специализированных платформах и форумах, а также качества корпоративного сайта и онлайн-сервисов. Цифровой имидж становится неотъемлемой частью общего имиджа и требует постоянного мониторинга и управления [3].

Важным аспектом является и внутренний имидж организации – то, как сотрудники воспринимают свою компанию, корпоративную культуру, возможности для профессионального роста и развития. Внутренний имидж напрямую влияет на внешний: довольные и мотивированные сотрудники становятся амбасадорами бренда, транслируя положительный образ компании во внешнюю среду [4].

Имидж играет важную роль в современном обществе и бизнесе, влияя на восприятие организаций и отдельных личностей. Формирование положительного имиджа требует комплексного подхода, включающего работу с репутацией, коммуникацией и общественным мнением. Положительный имидж способствует повышению конкурентоспособности, улучшению социального взаимодействия и созданию доверительных отношений с клиентами и партнерами. В условиях конкурентного рынка компании должны учитывать влияние имиджа на свою деятельность и активно работать над его созданием и поддержанием, чтобы гарантировать долгосрочный успех и развитие.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Понятие имиджа: составляющие, функции, задачи стили [Электронный ресурс] // studopedia.ru. – Режим доступа: [https://studopedia.ru/7\\_171956\\_ponyatie-imidzha-sostavlyayushchie-funktsii-zadachi-stili.html](https://studopedia.ru/7_171956_ponyatie-imidzha-sostavlyayushchie-funktsii-zadachi-stili.html). – Дата доступа: 20.08.2025.

2. Нерсисян, Л. К. Имидж организации как объект управления и инструмент конкурентной стратегии / Л. К. Нерсисян // Экономика региона: новые вызовы : сборник научных статей по материалам международной науч-но-практической конференции, Калуга, 07–08 декабря 2016 года. – Калуга: ООО «ТРП», 2016. – С. 126–130.
3. Охлопкова, Н. А. Имидж организации как инструмент развития организации в XXI веке / Н. А. Охлопкова, А. В. Михайлова // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 4-1. – С. 82.
4. Голубков, Е. П. Основы маркетинга / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 2016. – 704 с.
5. Антошин, В. П. Управление имиджем организации: теория и практика / В. П. Антошин. – Минск : Технопринт, 2010. – 312 с.
6. Пфеффер, Дж. Высокопроизводительные организации: психология успеха / Дж. Пфеффер. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 384 с.
7. Коркурин, Л. В. Имидж предприятия: теория и практика / Л. В. Коркурин. – Минск : Технопринт, 2015. – 256 с.

УДК 338.242.2

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОНЯТИЯ «ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ»

Д.Д. КУХТА

(Представлено: Н.А. ДУБКО)

Данная статья посвящена исследованию понятия «Искусственный интеллект», в ходе которого было выявлено единое определение, отражающее все особенности рассмотренных дефиниций. Также нами было рассмотрено влияние от внедрения искусственного интеллекта в современную экономику.

В рамках четвертой промышленной революции произошли значительные изменения во многих сферах деятельности человека. Одним из наиболее значимых стало появление такого понятия, как «Искусственный интеллект» (далее ИИ), ставшим основой для развития современной экономики.

Для выявления особенностей и влияния ИИ на структуру современной экономики рассмотрим сущность данного понятия (таблица 1).

Таблица 1. – Определение понятия «Искусственный интеллект» в литературных источниках

Автор	Дефиниция
1. azure.microsoft.com	Это способность компьютерной системы имитировать когнитивные способности человека, такие как обучение и решение задач [1]
2. habr.com	Это область компьютерных наук, которая занимается созданием интеллектуальных систем, способных выполнять задачи, требующие человеческой интеллектуальной деятельности [2]
3. blog.skillfactory.ru	Это раздел компьютерных наук, занимающийся созданием машин или программ, которые могут думать и учиться, имитируя человеческий разум [3]
4. iso.org	Это способность машины или компьютерной системы выполнять задачи, для которых обычно требуется человеческий интеллект [4]
5. aws.amazon.com	Это технология с человекоподобными возможностями решения задач [5]
6. www.sap.com.	Это технология, которая позволяет машинам демонстрировать человекоподобные рассуждения и возможности, такие как автономное принятие решений [6]
7. Д. Петров	1. Свойство искусственных вычислительно-интеллектуальных систем выполнять задачи, традиционно считающиеся прерогативой человека, в первую очередь творческого характера. 2. Наука и технология создания интеллектуальных машин, особенно интеллектуальных компьютерных программ [7]
8. Дж. Маккарти	Наука и инженерная деятельность, направленная на создание умных машин [8]
9. А.С.Пятачкова	Это комплекс методик математики, биологии, психологии, кибернетики и других наук, с помощью которого создаются технологии для написания «интеллектуальных» программ и обучения компьютеров самостоятельному решению задач [9]
10. С. Жуков	Это способность машины обучаться и принимать решения на основе собственного опыта, в чем-то имитируя возможности человеческого ума, естественного интеллекта [10]
11. Современная энциклопедия	Раздел информатики, в котором разрабатываются методы и средства моделирования и воспроизведения с помощью ЭВМ отдельных интеллектуальных действий человека [11]
12. Энциклопедия эпистемологии и философии науки	(от лат. intellectus – познание, понимание, рассудок) – направление исследований в современной компьютерной науке, целью которого является имитация и усиление интеллектуальной деятельности человека посредством компьютерных систем [12]
13. Большая психологическая энциклопедия	Область исследований, ориентированных на разработку компьютерных программ, способных выполнять функции, обычно ассоциируемые с интеллектуальными действиями человека: анализ, обучение, планирование, решение, творчество [13]

Источник: собственная разработка на основании изученного материала.

На основании таблицы 1 можно прийти к выводу, что к настоящему времени не имеется общей трактовки понятию «Искусственный интеллект». Различия обусловлены тем, что определения даны в сравнении ИИ с человеческим интеллектом, поэтому их можно назвать субъективными; а также тем, что понятие ИИ включает в себя различные технологии, помимо этого отсутствует единство разработки ИИ.

Однако, обобщив подходы к изучению с учетом преимуществ и недостатков каждого, мы можем предположить, что ИИ – это не только способность машин выполнять интеллектуальные задачи, но и область научных исследований, комплекс технологий, направленных на создание интеллектуальных систем, способных к самообучению и принятию решений, которые ранее считались исключительно человеческими.

Данное определение наиболее точно отражает сущность понятия и дает нам возможность для четкого понимания последствий от внедрения ИИ в современную экономику.

Например, согласно аналитической работе [14] мы можем отметить, что со внедрением искусственного интеллекта произойдет значительное изменение мировой экономики. В целом, среди этих изменений можно выделить следующие направления:

1. Трудовая занятость. С появлением и активным внедрением ИИ произойдет изменение количества занятых специалистов в связи с тем, что с ИИ приходит и угроза замены или дополнения людей на месте труда и, как результат, произойдет сокращение кадров, а также среди работников будет отмечаться неравенство в доходе.

В данной работе отмечается важность взаимодополняемости деятельности искусственного интеллекта и работников, поскольку это напрямую влияет на разницу в доходах и богатстве между людьми, а также вытеснение их с рабочих мест искусственным интеллектом. Ко всему вышесказанному, стоит добавить, что в данной работе говорится о том, что трудовые ресурсы, получившие высшее образование и молодые работники демонстрируют большую мобильность, в отличие от работников пожилого возраста и кадров, не получивших высшее образование [14, с. 11; 15].

В отчете Всемирного Экономического форума [16] отмечено, что помимо сокращения рабочих мест для работников, чьи задачи может выполнять робот, во всем мире произойдет создание порядка 97 миллионов новых рабочих мест, где наиболее востребованными навыками будут аналитическое мышление, креативность и гибкость.

По мнению директора по распространению технологий «Yandex» Григория Бакунова: «С некоторой точки зрения у человечества в целом есть важная и интересная задача – развиваться каждому конкретному индивидууму гораздо быстрее, чем человечество развивает системы искусственного интеллекта» [17].

2. Производительность и эффективность труда. Искусственный интеллект способствует автоматизации процессов за счет чего происходит повышение эффективности и уменьшение затрат.

Изучив статью «Влияние Искусственного Интеллекта на рабочие места: Будущие тенденции, проблемы и решения» [18] мы можем понять, что ИИ повсеместно используется для автоматизации повторяющихся задач, которые препятствуют креативности работников, благодаря чему происходит изменение и повышение эффективности рабочих мест.

Проведя анализ различных научных источников для определения влияния искусственного интеллекта на производительность труда, мы можем сделать вывод:

- на повышение производительности труда влияет такой фактор, как внедрение современных технологий с целью оптимизации процессов и сокращении ошибок;
- при внедрении ИИ можно также повысить знания и навыки рабочих, что также приведет к повышению производительности, поскольку специалисты будут прибегать к новым технологиям, помогающим быстрее развивать свои навыки в отдельных отраслях;
- появление ИИ поможет повышать эффективность и производительность посредством создания новых продуктов и услуг, необходимых для комфортной перестройки к жизни в новых условиях. [19; 20].

3. Инновации и развитие новых технологий. Появление и внедрение технологий искусственного интеллекта во все сферы деятельности человека способствует созданию новых продуктов и услуг, расширяя ассортимент и улучшая качество предложений.

Экономическое развитие данного направления будет происходить за счёт автоматизации рутинных задач и персонализации различных программ обучения для расширения знаний в различных сферах для решения проблем, в результате которого можно прийти к созданию новых продуктов и услуг для упрощения жизни.

К вышеизложенному стоит добавить, что сам по себе ИИ не может создавать какие-либо инновации и новые технологии, поскольку только человеческий разум может анализировать ситуацию в долгосрочной перспективе, в то время как искусственный интеллект лишь анализирует прошлое и учится на данных и не может заглянуть вперед. При этом ИИ может помочь человеку более ясно понять и глубоко рассмотреть имеющийся объем информации, благодаря возможности анализировать данные, что поможет человеку создавать собственные инновации и новые технологии.

4. Влияние развития ИИ на мировой ВВП.

Анализируя исследовательские работы нескольких авторов, мы можем прийти к выводу, что не существует единого прогноза развития мирового ВВП. Так по данным Международного валютного фонда, появление искусственного интеллекта повлечёт за собой увеличение мирового ВВП на 7% (7 триллионов долларов США) в течение 10 лет, как результат от повышения производительности труда на 1,5% [21]. По оценке McKinsey, ВВП ежегодно будет расти от 17,1 до 25,6 трлн долларов в год [22].



Оценки прогнозов относительно прироста ВВП были проведены и в других исследовательских работах, среди которых статья «Простая макроэкономика ИИ» [23] профессора Массачусетского технологического института Дарона Асемоглу. В своём научном труде он даёт оценку тому, как ИИ повлияет на экономику США в течение 10 лет, он предполагает, что только около 5% задач смогут быть прибыльно выполнены ИИ в течение этого периода времени, соответственно рост ВВП будет ближе к 1% за этот период. Он пишет, что это «необычный, но умеренный эффект, который, безусловно, намного скромнее, чем революционные изменения, ожидаемые некоторыми, и менее преувеличенные, но все же значительные улучшения, предсказываемые Goldman Sachs и McKinsey Global Institute».

Таким образом, нами было проведено исследование, позволяющее сделать следующий вывод: ИИ, затрагивая различные сферы, стал почвой для изменения современной экономики. Это влияние может быть как преимуществом, так и недостатком и требует принятия соответствующих мер.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Что такое искусственный интеллект экономики [Электронный ресурс] // microsoft. – Режим доступа: <https://azure.microsoft.com/ru-ru/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-artificial-intelligence#беспилотные-автомобили>. – Дата доступа: 01.03.2025.
2. Основы ИИ: введение в искусственный интеллект [Электронный ресурс] // Хабр. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/articles/865664/>. – Дата доступа: 27.01.2025.
3. Искусственный интеллект: что это такое и как работает [Электронный ресурс] // skillfactory. – Режим доступа: <https://blog.skillfactory.ru/iskusstvennyj-intellekt/>. – Дата доступа: 27.01.2025.
4. Искусственный интеллект: Что это такое, как он работает и почему он важен [Электронный ресурс] // iso. – Режим доступа: <https://www.iso.org/ru/artificial-intelligence>. – Дата доступа: 30.01.2025.
5. Что такое искусственный интеллект? [Электронный ресурс] // aws. – Режим доступа: <https://aws.amazon.com/ru/what-is/artificial-intelligence/>. – Дата доступа: 20.01.2025.
6. Что представляет собой искусственный интеллект? [Электронный ресурс] // sap. – Режим доступа: <https://www.sap.com/central-asia-caucasus/products/artificial-intelligence/what-is-artificial-intelligence.html>. – Дата доступа: 20.01.2025.
7. Искусственный интеллект [Электронный ресурс] // Знание.Вики. – Режим доступа: [https://znanierussia.ru/articles/index.php?title=Служебная:Поиск&ns2=1&search=Искусственный+интеллект&redirected\\_hidden\\_tab=1&ns0=1](https://znanierussia.ru/articles/index.php?title=Служебная:Поиск&ns2=1&search=Искусственный+интеллект&redirected_hidden_tab=1&ns0=1). – Дата доступа: 01.03.2025.
8. Как искусственный интеллект пришел на стройку [Электронный ресурс] // МП. – Режим доступа: [https://mperspektiva.ru/topics/kak-iskusstvennyy-intellekt-prishel-na-stroyku/#:~:text=Впервые%20понятие%20«искусственный%20интеллект»%20прозвучало,умных%20\(intelligent\)%20машин.](https://mperspektiva.ru/topics/kak-iskusstvennyy-intellekt-prishel-na-stroyku/#:~:text=Впервые%20понятие%20«искусственный%20интеллект»%20прозвучало,умных%20(intelligent)%20машин.) – Дата доступа: 01.03.2025.
9. Технологии искусственного интеллекта и машинного обучения [Электронный ресурс] // Высшая школа бизнеса. – Режим доступа: <https://hsbi.hse.ru/articles/tekhnologii-iskusstvennogo-intellekta-i-mashinnogo-obucheniya/>. – Дата доступа: 03.03.2025.
10. Искусственный интеллект – не магия. Кому и зачем необходимо учиться работать с ИИ [Электронный ресурс] // Forbes. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/education/special/intel/sergey-zhukov-interview>. – Дата доступа: 23.03.2025.
11. Современная энциклопедия [Электронный ресурс] // Высшая школа бизнеса. – Режим доступа: <https://hsbi.hse.ru/articles/tekhnologii-iskusstvennogo-intellekta-i-mashinnogo-obucheniya/>. – Дата доступа: 03.03.2025.
12. Энциклопедия эпистемологии и философии науки. – М.: Канон+, 2009. – 1248 с. – Режим доступа: <http://niv.ru/doc/encyclopedia/modern/fc/slovar-200-4.htm#zag-4366>. – Дата доступа: 03.03.2025.
13. Большая психологическая энциклопедия : самое полное современное издание : Более 5000 психологических терминов и понятий / [А. Б. Альмуханова и др.]. – М. : Эксмо, 2007. – 542, [1] с. – Режим доступа: <https://rus-big-psyho.slovaronline.com/4708-искусственный%20интеллект>. – Дата доступа: 01.03.2025.
14. Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work / prep. by M. Cazzaniga, Fl. Jaumotte, Longji Li, G. Melina, A. J. Panton, C. Pizzinelli, E. Rockall, and M.M. Tavares. – Boulder: International Monetary Fund, 2024. – 45 p.
15. Будущее рабочих мест: как AI и ChatGPT изменят нашу работу [Электронный ресурс] // iRecommendWork. – Режим доступа: <http://178.170.194.58/blog/budushhee-rabochih-mest-kak-ai-i-chatgpt-izmenjat-nashu-rabotu/>. – Дата доступа: 15.02.2025.
16. Recession and Automation Changes Our Future of Work, But There are Jobs Coming [Electronic resource] // World Economic Forum. – Mode of access: <https://www.weforum.org/press/2020/10/recession-and-automation-changes-our-future-of-work-but-there-are-jobs-coming-report-says-52c5162fce/>. – Date of access: 17.02.2025.

17. Гогитидзе, К. Искусственный интеллект – угроза или помощник для человечества? / К. Гогитидзе // *bbc\_news* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.bbc.com/russian/features-38931070>. – Дата доступа: 15.02.2025.
18. Перри, К. Влияние искусственного интеллекта на рабочие места: будущие тенденции, проблемы и решения / К. Перри // *undetectable\_AI* [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://undetectable.ai/blog/ru/влияние-аи-на-рабочие-места/>. – Дата доступа: 19.02.2025.
19. Олипов, М. Будущее ИИ: что нас ждет? / М. Олипов // *sostav.ru*. – Режим доступа: <https://www.sostav.ru/blogs/279960/55363>. – Дата доступа: 27.02.2025.
20. Opinion: can AI be innovative? [Electronic resource] // *contentgroup*. – Mode of access: <https://content-group.com.au/2018/03/can-ai-be-innovative/>. – Date of access: 18.03.2025.
21. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier [Electronic resource] / McKinsey. – Boulder: McKinsey & Company, 2023. – Mode of access: [https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-AI-the-next-productivity-frontier#](https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-economic-potential-of-generative-AI-the-next-productivity-frontier#/)/. – Date of access: 15.03.2025.
22. Generative AI could raise global GDP by 7% [Electronic resource] // *Goldmansachs*. – Mode of access: <https://www.goldmansachs.com/insights/articles/generative-ai-could-raise-global-gdp-by-7-percent>. – Date of access: 15.03.2025.
23. Acemoglu, D. The Simple Macroeconomics of AI / D. Acemoglu // *Shaping the Future of Work*. – Mode of access: <https://shapingwork.mit.edu/research/the-simple-macroeconomics-of-ai/>. – Date of access: 15.03.2025.

УДК 330.341

**ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ:  
ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ ПРИМЕНЕНИЯ****Д.Д. КУХТА***(Представлено: Н.А. ДУБКО)*

*Статья посвящена исследованию влияния на деятельность различных предприятий внедрения искусственного интеллекта. Проанализированы и структурированы риски, связанные с внедрением искусственного интеллекта, а также разработан инструментарий, позволяющий минимизировать негативные последствия от внедрения искусственного интеллекта в деятельность предприятий.*

Исследование влияния внедрения Искусственного Интеллекта (далее ИИ) в деятельность предприятий является важным вопросом в современной экономике, поскольку успешная интеграция ИИ может стать стимулом для экономического роста и повышения производительности за счет автоматизации рутинных задач, оптимизации бизнес-процессов и создания инновационных рынков и продуктов. Изучение влияния внедрения искусственного интеллекта в деятельность предприятий является чрезвычайно важным для понимания текущих и будущих тенденций в экономике, обеспечения устойчивого экономического роста, повышения конкурентоспособности предприятий, смягчения социальных последствий и разработки эффективной государственной политики в области ИИ.

Использование ИИ в деятельности современных предприятий помогает оптимизировать процессы, снижать затраты и повышать конкурентоспособность. Этот процесс является фактором трансформации бизнеса во всем мире, включая Республику Беларусь. Внедрение ИИ в деятельность предприятий реализуется в таких направлениях как:

**1. Автоматизация процессов.**

ИИ является помощником, позволяющим автоматизировать рутинные задачи, что помогает повышать производительность производства. Автоматизация может происходить за счет управления цепочками поставок, в результате чего упорядочивается система выполнения заказов, гарантирующая своевременные поставки, снижение транспортных расходов и повышение удовлетворенности клиентов; автоматизации складов здесь основная идея заключается в оптимизации перемещения всех грузовиков на складе и в обеспечении их взаимосвязи, что позволит компаниям быстрее обрабатывать заказы и точнее планировать график; автоматизация работы с документами для этого можно использовать ИИ с целью обработки масштабных монотонных задач (ведение записей, обработка запросов, выполнение вычислений), для которых ранее требовался труд людей

**2. Аналитика и прогнозирование.**

Рассмотрим данное направление на примере прогнозирования техобслуживания и спроса. Для прогнозирования техобслуживания создается цифровой двойник физического актива, которая имитирует действия из реального времени в виртуальной среде. При объединении двойника и данных сенсоров реального оборудования, можно изучить паттерны, выявить аномалии, предугадать потенциальные неисправности. ИИ позволяет компаниям наблюдать за поломками оборудования, что помогает им минимизировать простои и оптимизировать графики технического обслуживания.

Компании могут использовать ИИ для машинного обучения и предсказания изменений в потребительском спросе с максимальной точностью. Это позволяет им предвидеть изменения в спросе и скорректировать свои производственные стратегии, минимизируя риски возникновения дефицита товаров или избыточных запасов.

**3. Улучшение качества клиентского сервиса.**

Происходит это за счёт чат-ботов в деятельности интернет-магазинов, помогающих сократить время принятия заказов, увеличивая удовлетворённость клиентов, также внедрение ИИ помогает компаниям расширять географию поставок и улучшать сервис.

**4. Контроль качества продукции.**

ИИ упрощает обнаружение дефектов, используя системы визуализации и технологии видеоаналитики, определяет неправильное расположение и отсутствие компонентов или же некорректные компоненты с минимальным риском человеческой ошибки.

**5. Производственное планирование.**

ИИ формирует реалистичные производственные планы, основываясь на данных о производственных мощностях, планируемых поставках материалов и остатках запасов на складах, в расчетах также учитываются приоритетность заказов, компетенции сотрудников, текущая доступность материалов и оборудования, переналадки и другие критерии и ограничения, за счет чего появляется возможность оптимизации производственных процессов.

#### 6. Инновации в продуктах.

ИИ позволяет инженерам создавать инновационные дизайны и сокращать периоды тестирования, благодаря генеративному дизайну на основе ИИ [1–3].

Подводя итог об изучении данного вопроса, мы можем сказать, что ИИ становится ключевым фактором трансформации бизнеса во всём мире. Его внедрение позволяет предприятиям оптимизировать процессы, снижать затраты и повышать конкурентоспособность.

Поскольку внедрение ИИ в деятельность предприятий напрямую связано с рисками, при рассмотрении предыдущего вопроса, мы не могли не изучить то, какие риски появятся при внедрении новейшей технологии. Таким образом нами были выявлены нами следующие риски:

1. Риски деформации существующего рынка труда и усиления неравенства в доходах. Появление больших языковых моделей окажет неравномерное влияние на работников разной квалификации, предоставляя освоившим ИИ специалистам возможности повышения производительности, улучшения условий труда и роста заработной платы.

2. Риски концентрации рынков искусственного интеллекта: т.к. разработка, внедрение и контроль над ИИ будет сконцентрирована в руках небольшого числа крупных компаний, эти организации могут использовать свою рыночную власть для установления высоких цен, ограничения доступа к технологиям и подавления конкуренции.

3. Риски безопасности фирм и создания ложной информации: ИИ может быть использован злоумышленниками для совершения кибератак, взлома систем и распространения дезинформации. В следствие этого компании могут понести финансовые потери и ущерб репутации, помимо этого к последствиям также относят подрыв доверия и поляризацию общества из-за распространения дезинформации.

4. Риски переоценки: завышенные ожидания от ИИ могут привести к негативным экономическим последствиям, включая неэффективные инвестиции, разочарование в технологии и перераспределение ресурсов в неперспективные направления, что в конечном итоге замедлит прогресс в области ИИ и может спровоцировать экономический кризис [4; 5].

На основании вышеизложенного, мы можем сказать, что внедрением ИИ в деятельность предприятий вместе с пользой появляются и риски, поэтому следует предпринимать некоторые действия по их минимизации.

В результате проведенного исследования, нами был разработан следующий инструментарий, позволяющий минимизировать негативные последствия от внедрения Искусственного Интеллекта в деятельность предприятий:

1. В области обеспечения качества данных и функционирования предприятиям следует определить чёткие цели и задачи от внедрения ИИ, обратить внимание на качество и достоверность данных, используемых для обучения и функционирования ИИ, разработать механизмы контроля и исправления ошибок в работе системы ИИ, осуществлять постоянный мониторинг работы БЯМ.

2. В области комплексной оценки и минимизации рисков необходимо провести тщательную оценку рисков, обращаться к специалистам и юристам, специализирующимся на работе с ИИ, соблюдать законодательство в области защиты данных и интеллектуальной собственности, обеспечить прозрачность в принятии решений.

3. В области непрерывного обучения, тестирования и управления требуется разработать стратегию управления рисками, обеспечивать постоянное обучение сотрудников, регулярно тестировать и проводить аудит ИИ.

Также для успешного внедрения ИИ важно, чтобы соблюдались такие принципы, как прозрачность принятия решений, справедливость, безопасность и человекоцентричность. [4; 5]

Таким образом, на основании проведенного исследования, можно сделать вывод, что при соблюдении всех перечисленных рекомендаций организации минимизируют риски, связанные с внедрением ИИ в свою деятельность и получают возможность максимально эффективно оптимизировать работу предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Пять примеров успешного использования ИИ на производстве [Электронный ресурс] // habr. – Режим доступа: <https://habr.com/ru/articles/727358/>. – Дата доступа: 20.03.2025.
2. Использование ИИ на производстве [Электронный ресурс] // adeptik. – Режим доступа: <https://adeptik.com/blog/ispolzovanie-ii-na-proizvodstve/#:~:text=Зачем%20нужен%20ИИ%20на%20производстве,повышение%20управляемости%20производственной%20системы.> – Дата доступа: 20.03.2025.
3. Топ 11 примеров применения ИИ в производстве [Электронный ресурс] // allsee. – Режим доступа: [https://allsee.team/top\\_11\\_ai\\_in\\_manufacturing\\_examples/](https://allsee.team/top_11_ai_in_manufacturing_examples/). – Дата доступа: 25.03.2025.
4. Лукичев, П. М. Риски применения искусственного интеллекта в краткосрочном периоде / П. М. Лукичев, О. П. Чекмарев // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 4. – С. 2443–2460.
5. Скопинцева, Е. Популяризация ИИ: как минимизировать риски для бизнеса [Электронный ресурс] / Е. Скопинцева // Экономика и Жизнь. – Режим доступа: <https://www.eg-online.ru/article/482160/>. – Дата доступа: 25.03.2025.

УДК 336.1

**ЗОЛОТОЙ РЕЗЕРВ КАК ЭЛЕМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СТРАНЫ****Д.М. НЕИЗВЕСТНЫХ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Н.А. БОРЕЙКО)*

*В статье исследуется значение золотого резерва в обеспечении финансовой стабильности и экономической безопасности государства. Определены его функции, роль в международных расчетах и перспективы развития в условиях глобализации. Приведены статистические данные и аналитические выводы по структуре и динамике мировых золотых запасов.*

Золотой резерв играет стратегическую роль в системе обеспечения экономической безопасности государства. Он представляет собой совокупность запасов золота, находящихся в распоряжении центрального банка или казначейства, и служит фундаментом финансовой устойчивости страны. Золото выполняет функцию страхового актива, гарантирующего стабильность национальной валюты, защиту от внешних экономических рисков и укрепление доверия к денежно-кредитной политике.

Дополнительно стоит отметить, что роль золотого резерва не ограничивается только обеспечением финансового равновесия. В современных условиях глобальной экономической интеграции золото становится важным инструментом стратегического планирования, влияющим на международное положение государства. Наличие значительных запасов золота способствует укреплению внешнеэкономических позиций страны, снижает зависимость от иностранных валют и повышает устойчивость финансовой системы. Таким образом, золотой резерв следует рассматривать не только как финансовый, но и как политико-экономический инструмент укрепления национального суверенитета [1].

Исторически золото играло особую роль в мировой экономике. С античных времён оно использовалось как универсальный эквивалент стоимости и средство международных расчетов. Установление золотого стандарта в XIX веке закрепило за ним статус основы валютных систем, что обеспечивало доверие между государствами и стабильность обменных курсов. После отказа от золотого стандарта в XX веке утратило прямую платежную функцию, но сохранило значение как стратегический резерв и символ финансовой надежности. Современные государства продолжают рассматривать золото как основу своей экономической безопасности и инструмент защиты национальных интересов.

Крупнейшими держателями золота на сегодняшний день являются США (8133 т), Германия (3362 т), Италия (2451 т), Франция (2436 т), Россия (2299 т) и Китай (2068 т). Эти страны используют золото как стратегический актив, способный стабилизировать экономику в условиях глобальных кризисов. Кроме того, все большее количество развивающихся стран – включая Индию и Турцию – активно наращивают золотые резервы, стремясь укрепить финансовую автономию и снизить зависимость от доллара США.



Рисунок 1. – ТОП-10 стран по объему золотых резервов (по данным МВФ, 2024 г.)

Современная динамика накопления золота свидетельствует о росте интереса государств к этому активу. Этот рост обусловлен не только экономическими, но и геополитическими факторами. Усиление санкционного давления, торговые войны и нестабильность мировых финансовых центров заставляют многие страны диверсифицировать свои международные резервы. Центральные банки стремятся снизить зависимость от доллара США, что делает золото естественной альтернативой для обеспечения финансового суверенитета [2].

По данным Международного валютного фонда, с 2010 по 2024 год совокупные мировые запасы золота увеличились более чем на 15%. Рост резервов объясняется повышением геополитической напряженности, усилением инфляционных ожиданий и нестабильностью валютных рынков. Золото, в отличие от фиатных валют, сохраняет внутреннюю стоимость, независимо от политической конъюнктуры и циклов мировой экономики. Примечательно, что наибольшие темпы прироста запасов золота за последние годы демонстрируют развивающиеся страны – Китай, Индия и Турция. Их политика направлена на создание более устойчивой финансовой подушки, способной защитить экономику от валютных кризисов. В то же время в развитых странах золото рассматривается как инструмент страхования от обесценивания активов в условиях роста бюджетных дефицитов и долговых обязательств.

Следует подчеркнуть, что в последние годы наблюдается тенденция к цифровизации финансовых инструментов, включая золото. Некоторые государства рассматривают возможность выпуска цифровых валют, обеспеченных золотом, что позволит объединить надежность традиционного актива с преимуществами современных технологий. В перспективе такая интеграция может стать новым этапом развития мировой финансовой системы, где золото вновь займет центральное место, но уже в цифровой форме. В перспективе можно ожидать появления международных платежных золотых стандартов. Это позволит сочетать технологичность современных валют с устойчивостью драгоценных металлов. Такие инициативы уже тестируются в Объединенных Арабских Эмиратах и Сингапуре, где золото используется как основа для цифровых инвестиционных инструментов.

Золотой резерв также оказывает влияние на внутреннюю экономическую стабильность. Его наличие способствует укреплению доверия граждан к финансовой системе и национальной валюте. Когда население уверено, что государство располагает значительными золотыми запасами, уровень панических настроений снижается даже в кризисные периоды. Таким образом, золото выполняет не только экономическую, но и социально-психологическую функцию – служит символом надежности и уверенности в будущем. Исторические примеры подтверждают данную зависимость. Так, в период мирового финансового кризиса 2008–2009 годов страны с высокими золотыми резервами – Германия, Швейцария и Россия – смогли быстрее стабилизировать внутренние валютные рынки и сохранить доверие населения к национальной валюте [3].

Мировой опыт демонстрирует, что страны, обладающие большими золотыми резервами, обладают более высокой степенью устойчивости к внешним шокам. Это объясняется тем, что наличие значительных золотых активов снижает валютные риски и повышает способность центральных банков проводить независимую монетарную политику. Германия и Нидерланды, например, приняли решение вернуть часть своих золотых запасов из США, стремясь к усилению контроля над стратегическими активами. Россия, в свою очередь, проводит политику дедолларизации и активно увеличивает долю золота в международных резервах, укрепляя тем самым финансовую независимость. Эти процессы отражают глобальное стремление государств к повышению автономии и защите от внешнего влияния. Наблюдается тенденция к формированию новой архитектуры международных резервов, в которой золото постепенно возвращает себе статус глобального стандарта устойчивости. Это особенно заметно в азиатских и ближневосточных странах, где золото рассматривается не только как экономический актив, но и как элемент культурной и цивилизационной идентичности. Усиление роли золота свидетельствует о трансформации мировой финансовой системы в сторону многополярности и диверсификации источников устойчивости [4].

В целом, золотой резерв остается неотъемлемым элементом финансовой архитектуры государства. Он выполняет функции стабилизации валюты, страхования финансовой системы и защиты национальных процессов. В условиях нарастающих геополитических рисков, инфляционных процессов и цифровизации экономики значение золота в обеспечении экономической безопасности только возрастает. По мнению многих экспертов, в ближайшие десятилетия золото сохранит статус ключевого стратегического актива, способствующего укреплению макроэкономического равновесия и долгосрочной стабильности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Райзберг А.В., Лозовский Л.Ш. Современный экономический словарь. – М.: ИНФРА-М, 2022.
2. Лемешевский И.М. Финансовая устойчивость государства. – Минск: Экопресс, 2021.
3. Сорокина Т.В. Экономическая безопасность: теория и практика. – М.: Наука, 2020.
4. Мищенко А.В. Государственные финансы и резервы. – СПб.: Питер, 2019.

УДК 338.246.2

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ: ЕЁ СУЩНОСТЬ И КЛАССИФИКАЦИЯ****В.В. ОРЛОВСКАЯ***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Н.А. БОРЕЙКО)*

*В статье рассмотрены подходы к понятию «экономическая безопасность», раскрыты виды экономической безопасности для разработки ее детальной классификации, а также сопоставлены понятия «угроза», «риск», «опасность» и «вызов» с целью их влияния на сущности понятия экономической безопасности.*

Сегодня под безопасностью понимается тенденции жизненно важных интересов общества, государства и человеческой личности от различного рода угроз. Основными аспектами экономической безопасности являются обеспечение устойчивости макроэкономической ситуации, защита экономической инфраструктуры от внешних и внутренних угроз, обеспечение эффективного функционирования финансовой системы и поддержание конкурентоспособности национальной экономики.

Следует отметить, что в литературе существует множество различных подходов к дефиниции понятия «экономическая безопасность». Результаты исследования изучаемого понятия представлены в таблице 1.

Таблица 1. – Определение термина «экономическая безопасность» в литературных источниках

Автор	Дефиниция
1. В. Г. Золотогоров	«...создаваемые государством условия, гарантирующие недопущение нанесения экономике страны ущерба от внутренних и внешних воздействий» [1, с. 667]
2. В. К. Сенчагов	«можно определить как такое состояние экономики и институтов власти, при котором обеспечивается гарантированная защита национальных интересов, социально направленное развитие страны в целом, достаточный оборонный потенциал даже при наиболее неблагоприятных условиях развития внутренних и внешних процессов» [2, с. 72]
3. Л. И. Абалкин	«состояние экономической системы, которое позволяет ей развиваться динамично, эффективно и решать социальные задачи и при котором государство имеет возможность вырабатывать и проводить в жизнь независимую экономическую политику» [3, с. 5]
4. В. А. Дадалко	«устойчивое состояние национальной экономики, при котором она способна обеспечить: технологическую самостоятельность и неуязвимость страны от внешних и внутренних угроз и влияний; защиту интересов на внутреннем и внешнем рынках, вне зависимости от изменения тактических целей государства и соответствующей им трансформации внутренних и внешних угроз и влияний; эффективное удовлетворение общественных потребностей при условии сохранения социально-политической и военной стабильности государства» [4, с. 24]
5. Концепция национальной безопасности Республики Беларусь	«состояние экономики, обеспечивающее достаточный уровень социального, политического, финансового, оборонного существования и прогрессивного развития Республики Беларусь, неуязвимость и независимость ее экономических интересов по отношению к возможным внешним и внутренним угрозам и воздействиям» [5]
6. С. Ю. Глазьев	«состояние экономики и производительных сил общества с точки зрения возможностей самостоятельного обеспечения устойчивого социально-экономического развития страны, поддержания необходимого уровня национальной безопасности государства, а также должного уровня конкурентоспособности национальной экономики в условиях глобальной конкуренции» [6, с. 113]
7. Л. П. Васильева	«сфера научного знания, в контексте которой изучают состояние экономики, при котором гарантируется устойчивый рост экономических показателей, эффективное удовлетворение экономических потребностей населения, защита интересов государства на национальном и международном уровнях» [7, с. 7]
8. Указ Президента Республики Беларусь	«состояние экономики, при котором гарантированно обеспечивается защищенность национальных интересов Республики Беларусь от внутренних и внешних угроз» [8]
9. А. Архипов, А. Городецкий и Б. Михайлов	«экономическая безопасность – это способность экономики обеспечивать эффективное удовлетворение общественных потребностей на национальном и международном уровне» [9, с. 40]
10. Н. Maull	«экономическая безопасность – отсутствие серьезных угроз способности общества преследовать свои основные ценности» [10, с. 24]
11. Министерство торговли и Японии, 1982 г.	«состояние экономики, при котором она защищена, прежде всего, средствами, от угроз ее безопасности, под воздействием факторов» [11, с. 95]

В дальнейшем, мы провели анализ, представленных выше определений, и можно сделать вывод, что каждый автор по-своему интерпретирует понятие «экономическая безопасность». Различия в определениях заключаются в конкретных аспектах экономической безопасности, таких как финансовая, территориальная, социальная и другие.

В большинстве определений авторы обращают внимание на то, что «экономическая безопасность» – это состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз; состояние экономической системы, которое позволяет ей развиваться динамично, эффективно и решать социальные задачи; состояние экономики и производительных сил общества с точки зрения возможностей самостоятельного обеспечения устойчивого социально-экономического развития страны. Обобщим позиции авторов в таблице 2.

Таблица 2. – Подходы к определению сущности понятия «экономическая безопасность»

Авторы и источники	Условия, создаваемые государством	Состояние экономики	Защита от угроз	Устойчивость и независимость	Обеспечение развития и потребностей	Конкурентоспособность
В. Г. Золотогоров	+		+			
В. К. Сенчагов	+	+	+		+	
Л. И. Абалкин	+	+		+	+	
В. А. Дадалко		+	+	+	+	
Концепция национальной безопасности Республики Беларусь		+	+	+	+	
С. Ю. Глазьев		+		+	+	+
Л. П. Васильева		+	+	+	+	
Указ Президента Республики Беларусь		+	+			
А. Архипов, А. Городецкий и Б. Михайлов		+			+	+
Н. Maull		+	+		+	
Министерство торговли и Японии, 1982 г.		+	+			
Итого:	3	10	8	5	8	2

Анализ таблицы 2 показывает, что состояние экономики является важным критерием определения. Практически все авторы рассматривают экономическую безопасность как комплексное состояние всей экономической системы.

Не менее важным критерием является защита от угроз, особенно в контексте национальных интересов. Здесь внимание акцентируется на необходимости противодействия различным факторам, подрывающим экономическую стабильность.

Все больше определений включают акцент на удовлетворении потребностей населения и благосостоянии. Таким образом, авторы подчеркивают социальную направленность экономической безопасности.

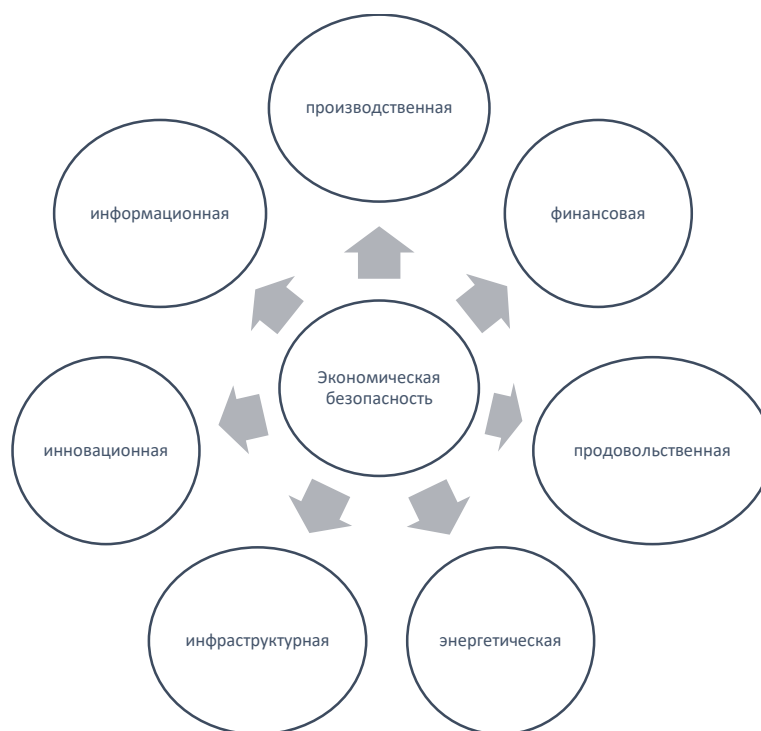
Многие авторы упоминают в своих определениях устойчивое и независимое функционирование. Данный критерий указывает на способность экономики стабильно работать и самостоятельно развиваться, не завися от внешней ситуации.

Немногочисленная группа авторов обратила наше внимание на условия, создаваемые государством. Данная группа подчеркивает ключевую роль государства в создании условий, обеспечении защиты и контроля.

Самым непопулярным является критерий конкурентоспособности. Данный критерий помогает в адаптации к глобальным вызовам и в поддержании позиций страны на мировом рынке.

Учитывая проведенные исследования, можно предложить следующее определение: экономическая безопасность – это такое состояние национальной экономической системы, которое характеризуется устойчивым и независимым функционированием, обеспечивающим эффективное удовлетворение общественных потребностей и прогрессивное социально-экономическое развитие страны в условиях сохранения конкурентоспособности, а также защищенностью от внутренних и внешних угроз, гарантируемой посредством эффективной политики и институтов власти.





**Рисунок 1. – Структура экономической безопасности**

Экономическая безопасность не сводится к одному аспекту, а включает в себя множество взаимосвязанных элементов. Каждый вид экономической безопасности отражает отдельную грань этой сложной системы.

Экономическая безопасность, в зависимости от масштаба, рассматривается на нескольких уровнях: национальном, региональном, отраслевом, уровне предприятий и на уровне отдельной личности.

Национальная экономическая безопасность – это защищенность жизненно важных интересов (потребностей, обеспечивающих прогресс и существование) личности, общества и государства от угроз как внутри страны, так и извне. Она является частью общей национальной безопасности.

Региональная экономическая безопасность – это комплекс мер, направленных на устойчивое развитие региона, с механизмом защиты от внутренних и внешних угроз [12]. Она предполагает способность региона к самостоятельной экономической политике, быстрой реакции на изменения, нейтрализации угроз, участию в межрегиональном производстве с учетом своих интересов и поддержанию достойного уровня жизни населения [13].

Экономическая безопасность предприятия – это состояние защищенности интересов предприятия от внутренних и внешних угроз, обеспечивающее его устойчивое развитие. Наличие и эффективное использование ресурсов является ключевым фактором.

Экономическая безопасность личности – это состояние, гарантирующее защиту жизненных интересов и обеспечивающее социальное развитие и защиту. Она зависит от условий, создаваемых государством для поддержания экономической безопасности страны и личности, включая защиту от кризисов, предоставление социальных гарантий (обеспечение, образование, жилье, здравоохранение и материнство) [12].

Экономическая безопасность страны представляет собой сложную систему и включает в себя другие виды безопасности, такие как:

- 1) производственная;
- 2) финансовая;
- 3) продовольственная;
- 4) энергетическая;
- 5) инфраструктурная;
- 6) инновационная;
- 7) информационная.

Производственная безопасность – это способность национального реального сектора экономики производить достаточный объем продукции, чтобы удовлетворить внутренний спрос с учетом международной торговли. Для ее повышения необходимо модернизировать экономику, делая упор на наукоёмкие, высокотехнологичные производства, ориентированные на экспорт и замещение импорта, с высокой добавленной стоимостью; повышать конкурентоспособность продукции и развивать сферу услуг.

Финансовая безопасность определяется состоянием бюджета (уровень дефицита), стабильностью цен, банковской системы и национальной валюты, объемом золотовалютных резервов, размером внешнего и внутреннего долга и нормализацией финансовых потоков. Важнейшей задачей является улучшение финансового состояния предприятий и снижение их убыточности.

Продовольственная безопасность – это ситуация, когда страна в основном обеспечивает себя сельскохозяйственной продукцией и продовольствием за счет собственного производства. Для этого агропромышленный сектор должен покрывать не менее 85% спроса и занимать не менее 80% внутреннего рынка. По ключевым продуктам (мясо, молоко, яйца, хлеб, картофель) необходимо стремиться к 100% обеспеченности, а по другим (масло, сахар, рыба, овощи, фрукты) – не менее 70%.

Энергетическая безопасность – это надежное обеспечение страны топливом и энергией для стабильной работы экономики и комфортной жизни населения. Она зависит от доли собственных ресурсов в энергобалансе и их разнообразия.

Инфраструктурная безопасность – это развитие производственной (транспорт, связь, энергетика, водоснабжение) и социальной (торговля, ЖКХ, здравоохранение, образование) инфраструктуры. Для Беларуси, учитывая ее географическое положение, особенно важны транспорт и связь.

Инновационная безопасность – это инвестиции в науку и новые технологии. Она имеет ключевое значение для Беларуси, так как при ограниченности природных ресурсов именно научно-технический прогресс обеспечивает экономическую и национальную безопасность.

Информационная безопасность – это защищенность информационных систем и ресурсов от угроз, препятствующих эффективному использованию информации гражданами, государством и обществом [12].

Беларусь уделяет внимание обеспечению экономической безопасности, определяет цели, приоритеты и пути их достижения.

Экономическая безопасность, как на национальном, так и на других уровнях (регион, предприятие, личность), представляет собой состояние защищенности жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз. Это сложная система, охватывающая различные аспекты, включая производственную, финансовую, продовольственную, энергетическую, инфраструктурную, инновационную и информационную безопасность.

Ключевыми факторами обеспечения экономической безопасности являются: устойчивое развитие экономики, способность противодействовать угрозам, проведение самостоятельной экономической политики, своевременная реакция на изменения конъюнктуры, поддержание уровня благосостояния населения и обеспечение условий для защиты экономических интересов граждан.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Золотогоров В.Г. Экономика: энцикл. словарь. – Минск: Интерпрессервис: Кн. дом, 2003. – 719 с.
2. Экономическая безопасность России: Общий курс: учеб. / Под ред. В.К. Сенчагова. 2-е изд. – М.: Дело, 2005. – 896 с.
3. Абалкин Л.И. Экономическая безопасность России: угрозы и их отражение // Вопросы экономики № 12, 1994. – С. 4–16.
4. Дадалко В.А. Реформирование экономики Республики Беларусь: В 5 т. – Минск., 1998. – Т. 3. – 403 с.
5. Концепция национальной безопасности Республики Беларусь, утвержденная решением Всебелорусского народного собрания от 25 апреля 2024 г. № 5. [Электронный ресурс]. 2024. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P924v0005>. – Дата доступа: 06.10.2024.
6. Глазьев С.Ю. Безопасность экономическая. Политическая энциклопедия. Т.1. – М.: Мысль, 1999. – 128 с.
7. Васильева Л.П. Экономическая безопасность: определения и сущность, 2020. – С. 8–13.
8. Концепция национальной безопасности Республики Беларусь, Указ Президента Республики Беларусь от 9 ноября 2010 г. № 575. [Электронный ресурс], 2010. – Режим доступа: <https://prokuratura.gov.by/ru/acts/kontseptsiya-natsionalnoy-bezopasnosti-respubliki-belarus>. – Дата доступа: 06.10.2024.
9. Архипов А., Городецкий А., Михайлов Б. Экономическая безопасность: оценки, проблемы, способы обеспечения // Вопросы экономики. – 2015. – № 12. – С. 36–44.
10. Maull H. Raw materials, energy and Western Security. – L., 1984. – 404 p.
11. Орлова А.В. Эволюция понятия «Экономическая безопасность» // Журнал «Научные ведомости Белгородского Государственного Университета». – 2012. – № 19-1. – С. 93–97.
12. Меркулова Елена. Уровни и виды экономической безопасности // Общая экономическая безопасность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://studme.org/405554/ekonomika/urovni\\_vidy\\_ekonomicheskoy\\_bezopasnosti](https://studme.org/405554/ekonomika/urovni_vidy_ekonomicheskoy_bezopasnosti). – Дата доступа: 16.03.2025.
13. Татаркин А.И., Куклин А.А. Изменение парадигмы исследований экономической безопасности региона // Экономика региона. – 2012. – № 2. – С. 25–36.

УДК 347.451

## АНАЛИЗ УРОВНЯ И НАПРАВЛЕНИЙ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ В РЕГИОНАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**Н.Д. ПАРШЕВА***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)*

*Обоснована необходимость и актуальность развития интернет-торговли, в том числе в Республике Беларусь. Представлены показатели структуры потребительского спроса в 2024 году, а также рейтинг наиболее востребованных товарных категорий в сфере интернет-продаж. Проведён анализ динамики и регионального распределения интернет-магазинов в Республике Беларусь. Приведены факторы, определяющие перспективные направления развития интернет-торговли.*

Современная экономическая реальность характеризуется стремительной цифровой трансформацией, которая кардинально меняет традиционные модели ведения бизнеса и потребительского поведения. Одним из наиболее динамичных проявлений этой трансформации является повсеместный рост электронной коммерции.

Для Республики Беларусь, интегрированной в глобальные экономические процессы, изучение развития интернет-торговли, особенно в региональном разрезе, приобретает особую актуальность. Это обусловлено комплексом взаимосвязанных процессов, таких как пандемия COVID-19, которая выступила мощным катализатором, ускорившим переход потребителей и бизнеса в онлайн, сделав интернет-покупки не просто удобной опцией, а часто – необходимостью. Наблюдается устойчивый тренд на цифровизацию всех секторов экономики, поддерживаемый на государственном уровне в рамках программных документов, таких как Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 годы и проект Национальной стратегии устойчивого развития до 2040 года. В этих условиях интернет-торговля становится ключевым элементом современной потребительской инфраструктуры. Меняется сама структура онлайн-рынка: на смену единичным интернет-магазинам приходят комплексные маркетплейсы, что трансформирует конкурентную среду, логистические цепочки и каналы распределения. Понимание этих тенденций критически важно как для малого и среднего бизнеса, стремящегося сохранить конкурентоспособность, так и для крупных игроков, определяющих стратегию развития национальной торговой системы и цифровой экономики.

Динамичное развитие интернет-торговли в Республике подтверждается данными на начало 2025 года. Количество зарегистрированных интернет-магазинов достигло отметки в 31580, что демонстрирует значительный прирост (на 9,2% или 2653 единицы) по сравнению с показателями 2023 года [1]. Такой устойчивый рост свидетельствует о продолжающейся цифровой трансформации retail-сектора и повышении интереса бизнеса к онлайн-каналам дистрибуции.

Согласно данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, в 2024 г. доля оборота интернет-магазинов в общем розничном товарообороте организаций торговли достигла 11,7%, увеличившись на 3,6 п.п. по сравнению с 2023 г. и на 5,7 п.п. по сравнению с 2022 годом. Таким образом, за два года интернет-торговля увеличила свою долю в рознице практически в два раза.

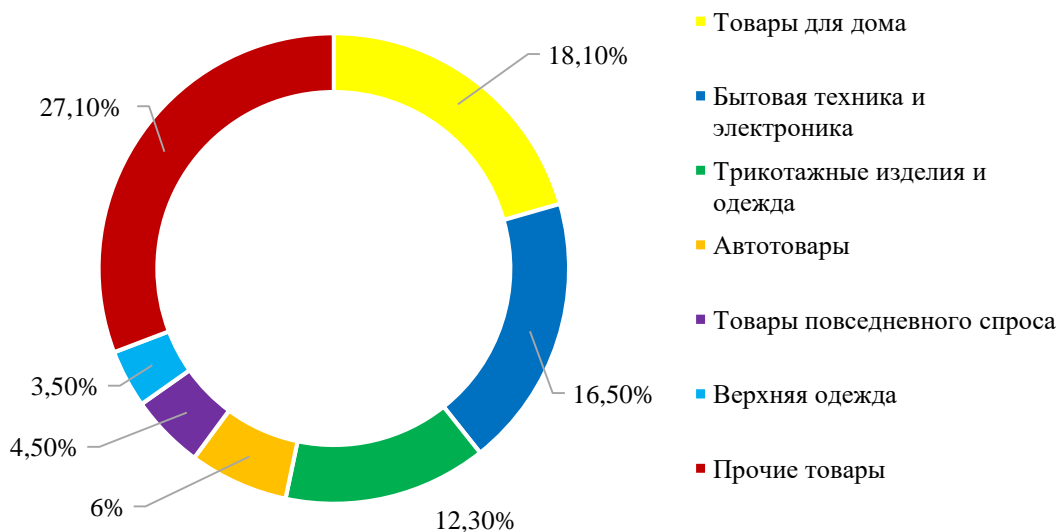
Структурный анализ рынка по формам собственности выявляет сбалансированное распределение: 48,8% интернет-магазинов зарегистрировано на юридические лица, в то время как 51,2% приходится на индивидуальных предпринимателей [2]. Данная пропорция подтверждает, что электронная коммерция остается привлекательной как для крупного бизнеса, так и для малых предприятий, составляющих основу предпринимательского сектора. Особенно показателен рост активности ИП в регионах, где традиционные форматы торговли сталкиваются с определенными ограничениями.

Значительные изменения произошли в структуре потребительского спроса. По итогам 2024 года сформировался рейтинг наиболее востребованных товарных категорий в онлайн-среде (рисунок 1).

Наиболее востребованными в сфере интернет-торговли являются товары для дома, а также бытовая техника и электроника: на них приходится около 35% всех интернет-продаж. Также значительный удельный вес занимают трикотажные изделия и одежда: на эту товарную группу приходится более 10% общего объема интернет-продаж. Несколько меньше удельный вес таких товарных групп как автотовары, товары повседневного спроса и верхняя одежда: на все эти товарные группы приходится 14% общего объема интернет-продаж.

Особого внимания заслуживает укрепление позиций товаров повседневного спроса, доля которых достигла 4,5%. Этот тренд свидетельствует о качественном изменении потребительского поведения – белорусы все активнее используют онлайн-каналы для решения рутинных бытовых задач, что открывает новые перспективы для ритейлеров, специализирующихся на товарах повседневного спроса.

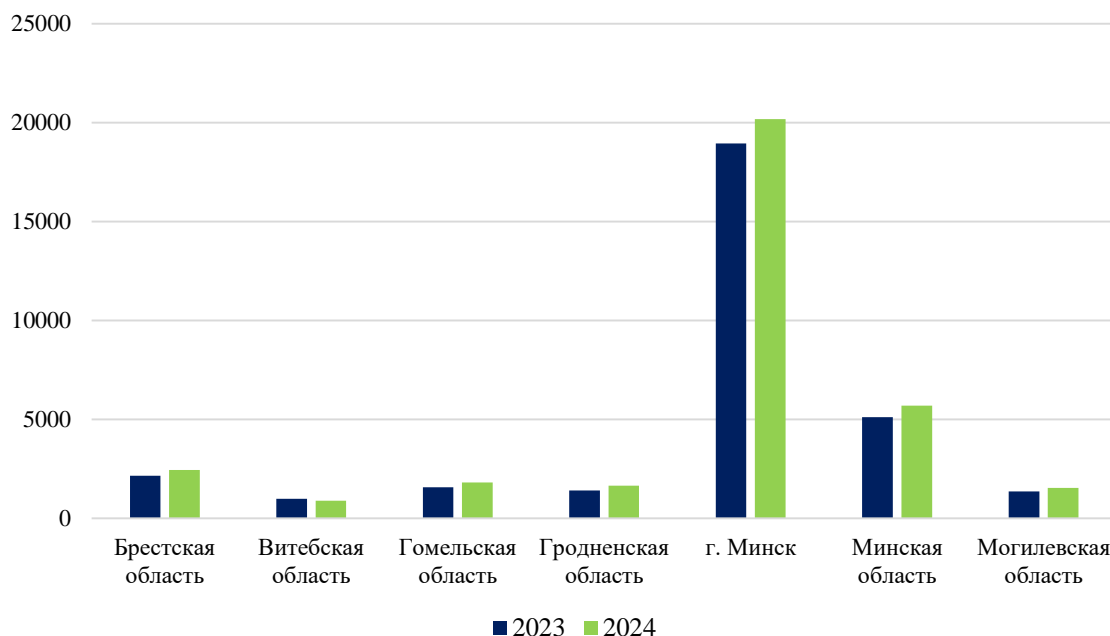
Особого внимания заслуживает также региональное распределение онлайн-продаж (рисунок 2).



**Рисунок 1. – Рейтинг наиболее востребованных товарных категорий в онлайн-среде**

Источник: составлено автором на основе данных [1; 2].

Региональное распределение интернет-магазинов продолжает демонстрировать значительную концентрацию в столичном регионе, однако в областях наблюдается положительная динамика: г. Минск – 18950 интернет-магазинов (+1222 к 2023 г.); Минская область – 5120 (+572); Брестская область – 2150 (+294); Гомельская область – 1580 (+244); Гродненская область – 1410 (+252); Могилевская область – 1370 (+166); Витебская область – 1000 (-97) [1]:



**Рисунок 2. – Количество зарегистрированных интернет-магазинов в регионах Республики Беларусь на начало 2025 года**

Источник: составлено автором на основе данных [1].

Особенностью 2024 года стало снижение количества интернет-магазинов в Витебской области на 97 единиц. Аналитики связывают эту тенденцию с процессами рыночной консолидации, закрытием нерентабельных проектов и миграцией предпринимателей в другие регионы с более развитой логистической инфраструктурой [1].

Качественные изменения наблюдаются и в форматах ведения онлайн-бизнеса. На смену отдельным интернет-магазинам приходят комплексные маркетплейсы, объединяющие множество продавцов и предоставляющие им готовую технологическую инфраструктуру. Этот тренд особенно актуален для регионов, где местные производители и продавцы получают доступ к широкой аудитории без значительных инвестиций в разработку собственных платформ [2].

Перспективы развития интернет-торговли в Республике Беларусь эксперты оценивают, как оптимистичные. Ожидается, что в ближайшие годы рост будет обеспечиваться за счет следующих факторов [3]:

- расширения ассортимента товаров повседневного спроса;
- развития логистической инфраструктуры в регионах;
- внедрения новых технологий оплаты и доставки;
- усиления конкуренции, что приведет к улучшению качества сервиса.

Важным аспектом развития отрасли остается совершенствование нормативно-правовой базы. Актуальной задачей является разработка четких правил регулирования отношений между владельцами маркетплейсов, продавцами и потребителями, включая вопросы налогообложения, защиты персональных данных и разрешения спорных ситуаций [3].

В технологическом аспекте наблюдается рост инвестиций в профессиональную разработку и поддержку веб-платформ. Бизнес все активнее внедряет CRM-системы, инструменты аналитики и решения в области цифрового маркетинга, что свидетельствует о переходе от стихийного развития к стратегическому управлению онлайн-продажами [2].

Таким образом, интернет-торговля в Беларуси продолжает демонстрировать устойчивый рост, адаптируясь к новым потребительским трендам и технологическим возможностям. Сохраняющаяся региональная диспропорция постепенно сокращается за счет активного развития онлайн-торговли в областных центрах и крупных городах, что создает благоприятные условия для сбалансированного развития электронной коммерции по всей территории страны.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Состояние и перспективы электронной торговли в Республике Беларусь в 2024 году // Официальный сайт Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь (МАРТ). – Режим доступа: <https://mart.gov.by/ru/statistics-ecommerce-2024>. – Дата доступа: 20.09.2025.
2. Аналитический отчет: «Рынок e-commerce Беларуси 2024-2025» // Официальный источник: vc.ru. – Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/825365-analiticheskiy-otchet-rynok-e-commerce-belarusi-2024-2025>. – Дата доступа: 20.09.2025.
3. Итоги года: потребительские предпочтения в онлайн-торговле // Национальный статистический комитет Республики Беларусь (Белстат). – Режим доступа: <https://belstat.gov.by/ru/retail-trade-2024-report/>. – Дата доступа: 20.09.2025.

УДК 347.451

**ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ****Н.Д. ПАРШЕВА***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)*

*В статье представлены результаты корреляционного анализа влияния ключевых социально-экономических факторов на развитие интернет-торговли в регионах Республики Беларусь. Выявлено, что наибольшее положительное воздействие оказывают розничный товарооборот на душу населения и среднедушевые денежные доходы. Результаты исследования могут быть использованы для разработки региональных стратегий стимулирования электронной коммерции.*

Актуальность исследования обусловлена стремительной цифровой трансформацией глобальной экономики, в рамках которой интернет-торговля перестала быть дополнительным каналом сбыта, превратившись в критически важный элемент национальной потребительской инфраструктуры. В Республике Беларусь данный процесс характеризуется значительной динамикой роста, однако его интенсивность неравномерна по регионам государства. Ускоренное развитие интернет-торговли в столичном регионе контрастирует с более медленными темпами в областях, что углубляет несоответствие в экономическом развитии и ограничивает доступ жителей к современным торговым сервисам.

Изучение факторов, определяющих развитие интернет-торговли, является не только академической задачей, но и практической необходимостью для:

- формирования адресной государственной политики, направленной на стимулирование электронной коммерции в регионах с отставанием;
- принятия обоснованных бизнес-решений компаниями-ритейлерами при выходе на новые региональные рынки или оптимизации своей логистической и маркетинговой стратегии;
- прогнозирования тенденций развития потребительского рынка в условиях его цифровизации.

Такой комплексный подход позволит преодолеть существующий разрыв между регионами и обеспечить сбалансированный рост сектора интернет-торговли, что будет способствовать общему экономическому развитию страны.

Целью исследования являлась количественная оценка влияния ряда социально-экономических показателей на уровень развития интернет-торговли в регионах Беларуси. Для ее достижения были поставлены следующие задачи:

- отобрать систему взаимосвязанных показателей, характеризующих как технологическую готовность региона, так и его экономический потенциал;
- на основе официальных статистических данных провести корреляционный анализ для определения тесноты связи между факторными и результирующим признаками;
- интерпретировать полученные результаты и сформулировать практические выводы.

В качестве результирующего показателя (Y), интегрально характеризующего уровень развития интернет-торговли в регионе, рассматривался объем онлайн-продаж и активность потребителей. Ввиду отсутствия прямых данных по обороту интернет-торговли в региональном разрезе, данный показатель оценивался косвенно, через статистику числа зарегистрированных интернет-магазинов и данных опросов о потребительском поведении.

Были отобраны четыре факторных признака (X1–X4) по регионам Республики Беларусь за 2024 гг., данные по которым были получены из официальных публикаций Национального статистического комитета Республики Беларусь. Y – количество магазинов; X1 – уровень использования населением сети Интернет (%), X2 – удельный вес населения, использующего Интернет ежедневно (%), X3 – розничный товарооборот на душу населения (руб.), X4 – среднедушевые денежные доходы населения (руб. в месяц). Исходные данные для анализа представлены в таблице 1.

Таблица 1. – Показатели, характеризующие потенциал регионов Республики Беларусь в сфере развития Интернет-торговли в 2024 году

Регион	Y	X1	X2	X3	X4
Брестская область	1856	93,2	92,1	8,3	1184,2
Витебская область	1097	93,5	94,0	7,9	1159,2
Гомельская область	1336	94,3	92,8	6,5	1168,6
Гродненская область	1158	96,6	92,4	8,5	1259,1
г. Минск	17728	96,4	93,7	15,8	1953,0
Минская область	4548	92,7	87,4	10,5	1340,1
Могилевская область	1204	92,0	83,8	7,6	1147,2

Источник: [1].

Для определения тесноты связи между факторами и результативным показателем был применен метод корреляционного анализа. Расчет коэффициента корреляции ( $r$ ) проводился по формуле Пирсона:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) * (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 * \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}, \quad (1)$$

где  $x_i$  – значение факторного признака;  
 $y_i$  – значение результативного признака;  
 $\bar{x}, \bar{y}$  – их средние значения.

Интерпретация силы связи проводилась на основе общепринятой шкалы:  $0.7 \leq |r| < 1.0$  – сильная связь;  $0.5 \leq |r| < 0.7$  – умеренная связь;  $0.3 \leq |r| < 0.5$  – слабая связь [6]. Результаты корреляционного анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2. – Корреляционный анализ влияния факторов на развитие интернет-торговли в регионах РБ

Фактор	Коэффициент корреляции ( $r$ )	Характер и сила связи
X1	0,497	Умеренная прямая связь
X2	0,253	Слабая прямая связь
X3	0,970	Сильная прямая связь
X4	0,991	Сильная прямая связь

Источник: расчёты автора.

Проведенный корреляционный анализ позволил выявить статистически значимые зависимости между развитием интернет-торговли и ключевыми социально-экономическими показателями в регионах Республики Беларусь. Установлена очень сильная прямая связь развития интернет-торговли со среднедушевыми денежными доходами населения ( $r = 0,991$ ) и розничным товарооборотом ( $r = 0,970$ ). Это свидетельствует о том, что платежеспособный спрос и общий уровень экономической активности в регионе являются главными драйверами роста онлайн-продаж. Уровень использования интернета демонстрирует умеренную прямую связь ( $r = 0,497$ ), что объясняется высоким и достаточно равномерным проникновением интернета во все регионы Беларуси. Технологическая инфраструктура создает необходимую основу, но не является лимитирующим фактором. Удельный вес ежедневных пользователей интернета показал слабую связь ( $r = 0,253$ ), что указывает на то, что регулярное использование сети не обязательно коррелирует с активностью в онлайн-покупках.

Для органов государственного управления приоритет в стимулировании интернет-торговли должен быть направлен на рост доходов населения и развитие общей торговой инфраструктуры регионов. Для бизнеса: при выходе на новые региональные рынки ключевыми критериями должны являться экономические показатели, а не только уровень конкурентоспособности. Для исследователей: подтверждена гипотеза о первичности экономических факторов над технологическими в развитии электронной коммерции.

Полученные результаты подчеркивают комплексный характер развития интернет-торговли, где экономические факторы зачастую играют более значимую роль, чем чисто технологические [2].

Проведенный корреляционный анализ убедительно показывает, что технологическая доступность интернета является необходимым фундаментом для электронной коммерции. Однако современное развитие интернет-торговли определяется не столько самим фактом наличия подключения, сколько внедрением и использованием передовых информационных технологий, которые трансформируют потребительский опыт, оптимизируют бизнес-процессы и создают новые каналы взаимодействия с клиентом [1].

Ключевые ИТ-тренды, оказывающие непосредственное влияние на потенциал и динамику интернет-торговли в Республике Беларусь, включают указанные ниже.

Платформенные решения и маркетплейсы. Доминирующей тенденцией является смещение от изолированных интернет-магазинов к крупным агрегаторным платформам. Маркетплейсы, такие как белорусские «21vek.by», «OZ.by» и международные игроки, интегрируют предложения, минимизируют транзакционные издержки для продавцов и обеспечивают потребителям беспрецедентный выбор, удобство сравнения и доверие за счет систем отзывов и рейтингов. Это напрямую стимулирует рост розничного товарооборота, который, как показал анализ, имеет сильнейшую корреляцию ( $r = 0,91$ ) с развитием онлайн-торговли.

Искусственный интеллект (AI) и большие данные (Big Data). Данные технологии лежат в основе персонализации, которая становится стандартом ожидания для потребителей. AI-алгоритмы анализируют поведение пользователей, историю покупок и предпочтения, чтобы предлагать релевантные товары через системы рекомендаций, таргетированную рекламу и персонализированные рассылки. Это повышает конверсию и средний чек. Кроме того, Big Data используются для прогнозирования спроса, оптимизации логистических маршрутов и управления складскими запасами, что снижает издержки и повышает рентабельность бизнеса [2].

Мобильные технологии и безналичные платежи. Доля мобильных покупок неуклонно растет, что делает обязательным для игроков рынка наличие адаптивных версий сайтов и удобных мобильных приложений. Интеграция с разнообразными и безопасными системами безналичных расчетов (банковские карты, электронные кошельки) снижает барьер для совершения покупки и соответствует курсу на цифровизацию финансов, заложенному в программных документах страны [1].

Технологии виртуальной (VR) и дополненной (AR) реальности. Для преодоления ключевого недостатка онлайн-торговли – невозможности «потрогать» товар – все активнее внедряются VR/AR-решения. В перспективе, как отмечено в Национальной стратегии устойчивого развития до 2040 года, ожидается распространение цифровых двойников товаров и виртуальных торговых площадок. Это позволяет проводить виртуальные примерки одежды, оценивать, как мебель или техника впишутся в интерьер, что значительно повышает уверенность покупателя и снижает количество возвратов.

Развитие логистических SaaS-сервисов. Эффективная и быстрая доставка – критически важный элемент конкуренции. Развитие SaaS-платформ для управления доставкой, интеграции с курьерскими службами, создания сети пунктов выдачи заказов и внедрения систем самовывоза напрямую влияет на удовлетворенность клиентов и географический охват, позволяя интернет-торговле активнее проникать в регионы.

Таким образом, ИТ-технологии выступают не пассивным фоном, а активным мультипликатором, усиливающим влияние традиционных экономических факторов. Инвестиции в цифровую инфраструктуру и внедрение передовых решений способны не только напрямую повысить уровень проникновения интернета (фактор X1), но и косвенно стимулировать рост товарооборота (X3) за счет повышения эффективности и привлекательности онлайн-канала, а в долгосрочной перспективе – и доходов населения (X4) через создание высокотехнологичных рабочих мест в сфере интернет-торговли и смежных отраслях. Дальнейшая поддержка инноваций в ИТ-секторе является стратегически важным направлением для обеспечения конкурентоспособности белорусской интернет-торговли на внутреннем и внешнем рынках.

Проведенный корреляционный анализ выявил сильную зависимость развития интернет-торговли в регионах Беларуси от экономических показателей, в первую очередь – от розничного товарооборота и денежных доходов населения. Технологическая доступность интернета является необходимым, но не достаточным условием для интенсивного роста онлайн-продаж. Решающее значение имеет экономическое благополучие региона и его населения. Для дальнейшего стимулирования интернет-торговли в регионах с отставанием необходима комплексная политика, направленная не только на улучшение цифровой инфраструктуры, но и на рост доходов населения и общего делового климата, способствующего увеличению торгового оборота.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Худякова Т.А., Шмидт С.А. Анализ влияния информационных технологий на развитие интернет-торговли // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2022. – Т. 16. – № 2. – С. 132–140.
2. Стукалова, И. Б. Перспективы развития электронной торговли: возможности и угрозы / И.Б. Стукалова // Теоретическая и прикладная экономика. – 2021. – № 4. – С. 29–40.
3. Регионы Республики Беларусь, 2024 / Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Т. 1: Социально-экономические показатели [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 16.09.2025.



УДК 347.451

# **ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО УКРЕПЛЕНИЮ ПОТЕНЦИАЛА ВИТЕБСКОЙ ОБЛАСТИ В СФЕРЕ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ**

**Н.Д. ПАРШЕВА**

*(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.П. ЛИСИЧЁНОК)*

*На основе проведенного анализа выявлены основные проблемы, сдерживающие развитие интернет-торговли в Витебской области. Предложены конкретные меры для их решения: поддержка местных интернет-магазинов, развитие сети пунктов выдачи заказов и внедрение современных цифровых технологий. Реализация этих направлений позволит устранить существующие ограничения и повысить эффективность электронной коммерции в регионе.*

Актуальность разработки практических рекомендаций по укреплению потенциала Витебской области в сфере интернет-торговли обусловлена комплексом взаимосвязанных процессов современной экономики. В условиях активной цифровизации потребительского рынка происходит структурная перестройка торговой отрасли. Интернет-торговля перестала быть дополнительным каналом продаж, превратившись в значимый сегмент экономики. Для регионов, включая Витебскую область, это создает как новые возможности для развития бизнеса, так и риски увеличения оттока покупателей в столичные интернет-магазины. Наблюдаются значительные региональные несоответствия в развитии электронной коммерции. Концентрация интернет-магазинов в Минске и Минской области создает неравенство в доступе жителей различных регионов к современным торговым услугам. Исследование проблем и поиск решений для Витебской области позволяет выработать механизмы снижения этих несоответствий.

Авторы оценили потенциал регионов Республики Беларусь в сфере развития интернет-торговли (таблица 1).

Таблица 1. – Результаты ранжирования регионов Республики Беларусь по показателям, характеризующим потенциал в сфере развития Интернет-торговли в 2024 году

	Ранг региона в 2024 году				Сумма рангов	Итоговый ранг
	использование населением сети интернет	уд. вес населения, использующего интернет ежедневно	розничный товарооборот на душу населения	денежные доходы на душу населения		
Брестская	5	5	4	4	18	5,5
Витебская	4	1	5	6	16	3
Гомельская	3	3	7	5	18	5,5
Гродненская	1	4	3	3	11	2
г. Минск	2	2	1	1	6	1
Минская	6	6	2	2	16	3
Могилевская	7	7	6	7	27	7

Источник: расчёты автора на основе данных Национального статистического комитета Республики Беларусь.

Проведённое ранжирование регионов Республики Беларусь по уровню потенциала их интернет-торговли позволило выявить сильные и слабые стороны потенциала Витебской области. Они представлены в таблице 2.

Таблица 2. – Сильные и слабые стороны потенциала Витебской области в сфере интернет-торговли

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Высокий и растущий уровень интернет-проникновения. По итогам 2024 г. уровень использования интернета населением Витебской области достиг 89,5%, а доля ежедневных пользователей составила 88,3%, что близко к среднему по стране и создает хорошую основу для онлайн-аудитории	1. Критически малое количество интернет-магазинов. На начало 2024 года в области зарегистрировано около 1100–1200 интернет-магазинов, что является одним из самых низких показателей среди регионов и существенно ограничивает локальное предложение
2. Стабильный рост денежных доходов населения. По данным за I полугодие 2024 года, располагаемые денежные доходы населения области выросли до 108,4% к уровню прошлого года	2. Относительно низкие денежные доходы населения. Несмотря на рост, среднедушевые денежные доходы остаются ниже, чем в г. Минске, Минской и Гродненской областях, что сдерживает платежеспособный спрос
3. Активная реализация инвестиционных проектов в рамках госпрограмм («Один район – один проект»), направленных на создание новых производств и рабочих мест	3. Недостаточно развитая логистическая инфраструктура для «последней мили» в малых городах и сельской местности, что увеличивает сроки и стоимость доставки

Источник: собственная разработка.

Витебская область демонстрирует устойчивую положительную динамику в развитии электронной коммерции, хотя по ряду показателей продолжает отставать от среднереспубликанских значений. Согласно данным Национального статистического комитета Республики Беларусь за 2024 год, в области было зарегистрировано 1250 интернет-магазинов, что на 14% больше, чем в предыдущем году. При этом проникновение интернета среди населения остается высоким – 89,7% жителей области регулярно используют всемирную сеть. Однако объем онлайн-покупок на душу населения составляет лишь 76% от среднего показателя по стране, что указывает на наличие нереализованного потенциала [1].

Основным сдерживающим фактором развития интернет-торговли в регионе остается относительно низкий уровень доходов населения. Среднедушевые денежные доходы в Витебской области на 15–18% ниже, чем в Минске и Минской области. Однако в последние два года наметилась положительная тенденция – благодаря реализации крупных инвестиционных проектов в регионе создаются новые рабочие места с конкурентным уровнем оплаты труда. Ярким примером может служить открытие завода по производству экологичной упаковки в Орше, где создано 120 рабочих мест со средним уровнем заработной платы на 23% выше среднеобластного показателя. В г. Витебске продолжается работа по созданию IT-кластера, открытие которого запланировано на второй квартал 2026 года. Эти проекты не только повышают занятость, но и стимулируют развитие смежных отраслей экономики (<https://vitebsk.belstat.gov.by/>).

Особенно заметен рост популярности онлайн-покупок товаров повседневного спроса. Доля таких покупок в общем объеме интернет-заказов выросла с 17% в 2023 году до 24% в 2024 году. Этот тренд напрямую связан с развитием логистической инфраструктуры. В области активно развиваются службы доставки, появляются новые пункты выдачи заказов. Благодаря открытию трех логистических центров в районных городах среднее время доставки сократилось до 6–8 часов, что делает онлайн-покупки более привлекательными для жителей области [1].

Местные предприниматели активно внедряют современные цифровые технологии. Все больше интернет-магазинов используют умных помощников для подбора товаров, чат-боты для консультаций клиентов. В планах на 2025 год – запуск проекта по внедрению виртуальных примерочных, где покупатели смогут «примерить» одежду через камеру смартфона. Эта технология особенно актуальна для жителей отдаленных районов, где нет возможности посетить магазины.

Важным показателем готовности населения к цифровой трансформации является рост безналичных платежей. За последний год доля бесконтактных расчетов выросла с 45% до 68%, что свидетельствует о возрастающем доверии к электронным способам оплаты.

На основе проведенного анализа разработаны конкретные решения проблем (рисунок 1).

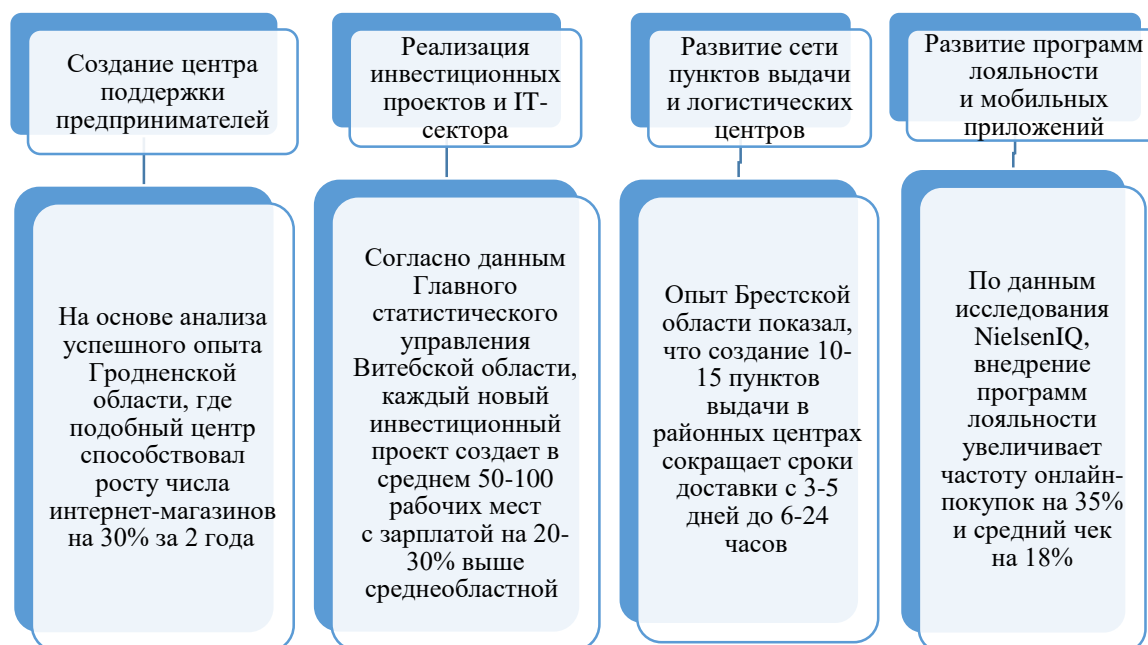


Рисунок 1. – Комплексная стратегия укрепления потенциала интернет-торговли Витебской области

Источник: собственная разработка.

Регион обладает значительным, но нереализованным потенциалом. Несмотря на высокий уровень интернетизации населения (89,7%) и положительную динамику роста числа интернет-магазинов (+14% за

год), область продолжает отставать по объему онлайн-покупок на душу населения (76% от среднего по стране). Экономические факторы являются определяющими. Основным сдерживающим фактором выступает относительно низкий уровень доходов населения, что подтверждается результатами корреляционного анализа, выявившими очень сильную связь ( $r = 0,991$ ) между доходами и развитием интернет-торговли.

Необходим комплексный подход к решению проблем. Успешное развитие электронной коммерции в регионе требует одновременного воздействия на все выявленные проблемные зоны: стимулирование предпринимательской активности, рост доходов населения, развитие логистической инфраструктуры и повышение вовлеченности потребителей. Инвестиционные проекты играют ключевую роль. Реализация программ типа «Один район – один проект» и формирование ИТ-кластера не только создают новые рабочие места, но и образуют мультипликативный эффект для развития смежных отраслей и роста платежеспособного спроса. Перспективы развития связаны с цифровой трансформацией. Внедрение современных технологий (мобильные приложения, программы лояльности, виртуальные примерочные) позволит не только догнать другие регионы, но и создать устойчивые конкурентные преимущества. Реализация предложенной стратегии позволит Витебской области не только сократить существующее отставание в развитии интернет-торговли, но и создать основу для устойчивого экономического роста через развитие цифровой экономики и повышение конкурентоспособности региональных предприятий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Главное статистическое управление Витебской области / Официальный источник: [vitebsk.belstat.gov.by](http://vitebsk.belstat.gov.by). – Режим доступа: <https://vitebsk.belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 28.09.2025.
2. E-commerce – перспективы отрасли в 2025 году / Официальный источник [belveb.by](http://belveb.by). – Режим доступа: <https://www.belveb.by/blog/business-1068-s/e-commerce-perspektivy-otrasli-v-2023-godu-39861-p/>. – Дата доступа: 28.09.2025.

УДК 621.331

## СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОТРАНСПОРТА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**М.А. СКОРОХОВ, А.В. ШТУКИНА**

**(Представлено: Е.А. КОСТЮЧЕНКО)**

*В статье рассмотрены состояние и тенденции развития электротранспорта в Республике Беларусь, его классификация, структура и динамика роста количества электромобильного транспорта. Проанализированы факторы, способствующие развитию транспортного сектора, а также проблемы и направления совершенствования инфраструктуры и нормативной базы.*

**Ключевые слова:** электромобильный транспорт, устойчивое развитие, «зелёная» экономика.

Современное развитие транспортного сектора немыслимо без учета устойчивости, энергоэффективности и минимизации негативного воздействия на окружающую среду. Электромобильный транспорт становится ключевым элементом перехода к «зелёной» экономике, предлагая альтернативу традиционным видам транспорта, основанным на ископаемом топливе. Их внедрение напрямую связано с формированием соответствующей зарядной инфраструктуры, обеспечивающей надёжную и эффективную эксплуатацию электротранспорта.

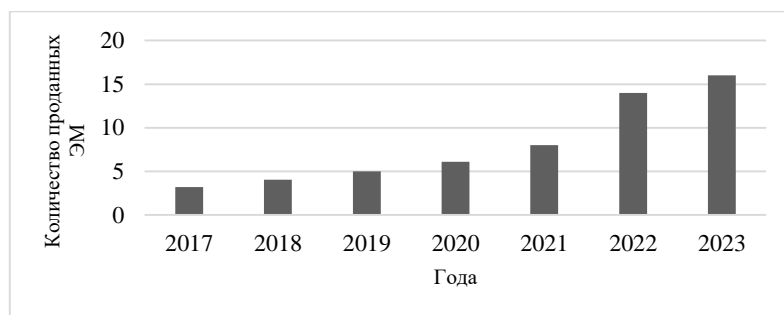
Многие исследователи и экономисты посвящают свои работы изучению электромобильного транспорта в разных странах, в том числе и в Беларуси. Литература не содержит в себе единого определения термина «электромобильный транспорт», в связи с чем, нами было проведено исследование авторских подходов к трактовке данного термина [1–3], на основании чего в данном исследовании под электромобильным транспортом мы будем понимать совокупность транспортных средств, основным источником тяги которых служит электрическая энергия, получаемая от аккумуляторных батарей, топливных элементов или других источников электроэнергии, а также инфраструктура, обеспечивающая их эксплуатацию, включая зарядные станции, сервисное обслуживание и системы управления энергопотреблением.

Электротранспорт подразделяется на несколько основных видов [4]: общественный городской электротранспорт, индивидуальные средства передвижения и коммерческий электротранспорт.

Также, с целью систематизации и анализа данного сектора широко применяется классификация электротранспорта по различным критериям, отражающим конструктивные, функциональные и эксплуатационные особенности [4].

1. По типу силовой установки:
  - полностью электрические транспортные средства;
  - гибридные транспортные средства;
  - подзаряжаемые гибридные транспортные средства;
  - транспортные средства на топливных элементах.
2. По назначению:
  - легковые электромобили используются преимущественно в частном секторе;
  - коммерческий электротранспорт включает в себя фургоны, такси, грузовики, используемые в логистике и сервисных службах;
    - городской общественный транспорт (электробусы, троллейбусы, трамваи, метрополитен);
    - специализированный электротранспорт (погрузчики, коммунальные машины, транспорт в закрытых зонах).
3. По способу зарядки:
  - медленная зарядка;
  - быстрая зарядка;
  - индуктивная (беспроводная) зарядка.
4. По конструктивным особенностям:
  - моноприводные и полноприводные системы;
  - модульные платформы.

Согласно прогнозам Международного энергетического агентства (IEA), к 2030 году количество электромобилей в мире может достичь 250 миллионов единиц, что составит около 30% всего автомобильного парка. При этом на некоторые рынки, особенно в Европе и Азии, может приходиться до 50–60% новых продаж [5]. Так, на глобальном рынке уже отслеживается положительная динамика роста количества электромобилей. Большой скачок продаж приходится на 2022 год, прирост составил 75% по сравнению с 2021 годом (рисунок 1).

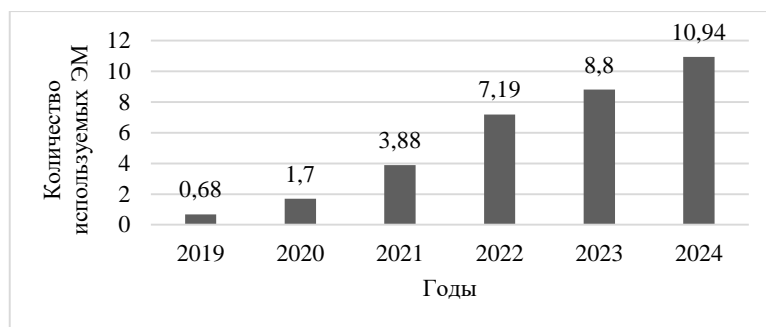


**Рисунок 1. – Глобальные продажи электромобилей за 2017–2023 гг., млн ед.**

Источник: составлено авторами на основании [5].

Также, распространение электромобилей наблюдается в странах с развитой экономикой и чётко сформированной экологической повесткой, таких как Китай, США, Германия, Франция. Особенно динамично рынок развивается в Китае, где в 2020 году было реализовано более 8 миллионов новых электромобилей, что составило около 60% мирового объёма продаж ЭМ. В Европе электромобили составляют уже около 20% от общего объёма продаж новых автомобилей [5].

На фоне глобального роста числа электромобилей, в Беларуси также фиксируется устойчивое увеличение их количества. Если в 2021 году в стране было зарегистрировано около 3,88 тыс. электромобилей, то к 2024 году этот показатель превысил 10 тыс., что свидетельствует о достаточно высоких темпах роста (рисунок 2).



**Рисунок 2. – Использование электротранспорта в Республике Беларусь в 2019–2024 гг., тыс. ед.**

Источник: составлено авторами на основании [6].

Средний ежегодный абсолютный прирост составляет 2 тыс. штук. Такая динамика указывает на активное развитие рынка электромобилей и, вероятно, расширение зарядной инфраструктуры в стране. Особенно активно электромобили распространяются в городах с более высокой плотностью населения и более развитой зарядной инфраструктурой.

Ключевыми факторами, способствующими развитию электротранспорта, являются [7]:

- рост доступности и снижение стоимости аккумуляторных технологий;
- государственные стимулы и инвестиции в экологичный транспорт;
- ужесточение экологических стандартов;
- рост осведомленности населения о влиянии транспорта на климат.

Использование электромобилей способствует существенному снижению уровня загрязнения воздуха в городах, уменьшению шума, а также общего объёма выбросов углекислого газа. Помимо экологических преимуществ, электромобили выгодны и с экономической точки зрения. Коэффициент полезного действия электродвигателей достигает 90%, что значительно превосходит показатели традиционных двигателей внутреннего сгорания.

Несмотря на позитивную динамику, отрасль сталкивается с рядом проблем:

- высокая стоимость новых электромобилей;
- ограниченный выбор моделей, особенно в бюджетном сегменте;
- недостаток инфраструктуры быстрой зарядки вне крупных населённых пунктов;
- низкий уровень информированности населения о преимуществах эм и существующих льготах;
- необходимость модернизации электросетей, особенно в регионах с высокой плотностью зарядных точек.

Для дальнейшего устойчивого развития сектора необходимо:

1. Оптимизировать размещение электрических заправочных станций (ЭЗС), исходя из транспортной нагрузки, плотности населения и логистических узлов.
2. Интегрировать зарядную инфраструктуру с возобновляемыми источниками энергии (солнечными панелями, системами накопления).
3. Внедрить экономические стимулы: субсидии, налоговые льготы, программы софинансирования для бизнеса и населения.
4. Совершенствовать законодательную базу, включая установление стандартов зарядных разъёмов, требований к безопасности, цифровизации процесса зарядки и тарификации.
5. Модернизировать автозаправочные станции, трансформируя их в гибридные хабы с возможностью зарядки электромобилей (ЭМ).
6. Активно развивать цифровую инфраструктуру, включая мобильные приложения, системы мониторинга и управления ЭЗС.

Таким образом, Республика Беларусь демонстрирует поступательное развитие электротранспорта. При условии дальнейшего совершенствования стратегического планирования и устранения существующих барьеров, страна обладает потенциалом для устойчивого перехода к экологически чистому и энергоэффективному транспорту, соответствующему современным международным стандартам. Республика Беларусь уверенно движется по пути трансформации транспортного сектора в сторону экологической устойчивости и технологической модернизации. Быстрый рост парка электромобилей и расширение зарядной инфраструктуры демонстрируют высокую адаптивность страны к современным вызовам.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Амангалиев Е.З., Сарваров А.С., Косматов В.И., Петушков М.Ю., Омельченко Е.Я. Электромобильный и гибридный транспорт: силовые схемы, оборудование, проблемы и перспективы развития / Е.З. Амангалиев и др. // ЭС и К [Электронный ресурс]. – 2022. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektromobilnyy-i-gibridnyy-transport-silovye-shemy-oborudovanie-problemy-i-perspektivy-razvitiya>. – Дата доступа: 01.10.2025.
2. Корсаков С.К. Особенности развития электротранспорта в политическом векторе: перспективы и тенденции / С.К. Корсаков // История. Культурология. Политология [Электронный ресурс]. – 2024. – № 2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razvitiya-elektrotransporta-v-politicheskom-vektore-perspektivy-i-tendentsii>. – Дата доступа: 01.10.2025.
3. Щербанин Ю.А. Международный транспортный форум ITF – 2019: транспорт на службе интеграции, ВСМ и электромобили / Ю.А. Щербанин // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике [Электронный ресурс]. – 2019. – № 5. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnyy-transportnyy-forum-itf-2019-transport-na-sluzhbe-integratsii-vsm-i-elektromobili>. – Дата доступа: 01.10.2025.
4. Халова Г.О., Йорданов С.Г., Полаева Г.Б. Анализ развития рынка электромобильного транспорта в ЕС / Г.О. Халова // Инновации и инвестиции [Электронный ресурс]. – 2018. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-razvitiya-rynka-elektromobilnogo-transporta-v-es>. – Дата доступа: 03.10.2025.
5. Global EV Outlook 2024: Catching up with climate ambitions // International Energy Agency [Electronic resource]. – 2024. – Mode of access: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2024>. – Date of access: 03.10.2025.
6. Александрович С.А., Зорина Т.Г. Прогнозирование потребности в электроэнергии на работу электротранспорта в Республике Беларусь на период до 2030 года / С.А. Александрович, Т.Г. Зорина // Вестник КГЭУ [Электронный ресурс]. – 2022. – № 4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-potrebnosti-v-elektroenergii-na-rabotu-elektrotransporta-v-respublike-belarus-na-period-do-2030-goda>. – Дата доступа: 04.10.2025.
7. Хитрых Д. Электромобили: мировые тренды, проблемы и перспективы / Д. Хитрых // ЭП [Электронный ресурс]. – 2021. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektromobili-mirovye-trendy-problemy-i-perspektivy>. – Дата доступа: 04.10.2025.

УДК 621.331

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАРЯДНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ЭЛЕКТРОМОБИЛЬНОГО ТРАНСПОРТА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

**М.А. СКОРОХОДОВ, А.В. ШТУКИНА**

*(Представлено: Е.А. КОСТЮЧЕНКО)*

*В статье рассмотрены современные тенденции развития и использования зарядной инфраструктуры электромобильного транспорта в Республике Беларусь. Особое внимание уделено показателю соотношения количества электромобилей и единиц зарядной инфраструктуры, отражающему уровень её загрузки и доступности. Результаты исследования могут быть использованы при формировании государственной политики и стратегий развития электротранспорта в Республике Беларусь.*

**Ключевые слова:** электромобильный транспорт, зарядная инфраструктура, устойчивое развитие, «зелёная» экономика.

В условиях глобального перехода к устойчивому развитию и снижению негативного воздействия транспорта на окружающую среду электромобильный транспорт становится одним из ключевых направлений модернизации транспортной системы. Электромобили, обладая высокой энергетической эффективностью и отсутствием прямых выбросов загрязняющих веществ, рассматриваются как перспективная альтернатива традиционным автомобилям с двигателями внутреннего сгорания. Их широкое распространение напрямую зависит от доступности, надежности и масштабируемости зарядной инфраструктуры, которая является основным элементом экосистемы электромобильности.

Для формирования целостного понимания сущности термина «зарядная инфраструктура электротранспорта» мы проанализировали различные трактовки данного понятия [1–3], и сделали вывод, что зарядная инфраструктура электротранспорта – распределённая система стационарных и мобильных объектов, предназначенных для передачи электроэнергии от энергосистемы к аккумуляторным батареям электромобилей, функционирующая на базе специализированных протоколов связи и обеспечивающая безопасность, эффективность и масштабируемость зарядного процесса.

Ниже представлена классификация зарядной инфраструктуры для электромобильного транспорта [4].

1. По типу подключения и скорости зарядки.

1.1 Медленная (нормальная) зарядка (АС – переменный ток):

- использует однофазное или трёхфазное питание (230/400 в);
- время зарядки – от 6 до 12 часов;
- применяется для домашнего и корпоративного использования (паркинги, гаражи);
- примеры разёмов: type 1 (sae j1772), type 2 (mennekes).

1.2 Быстрая зарядка (DC – постоянный ток):

- оснащается высокомошными выпрямителями, питание 400–1000 В;
- время зарядки – 20–60 минут до 80% ёмкости аккумулятора;
- используется на общественных станциях, вдоль автомагистралей, в городских зонах;
- примеры стандартов: chademo, ccs combo 2, gb/t dc.

1.3 Ультрабыстрая (высокомощная) зарядка:

- мощность свыше 150 кВт (до 350 кВт и более);
- предназначена для электромобилей нового поколения и коммерческого транспорта;
- время зарядки – 10–20 минут.

2. По месту установки и назначению.

2.1 Домашние зарядные станции (Home Charging) – индивидуальные устройства, устанавливаемые в частных домах, гаражах или паркингах.

2.2 Коммерческие (публичные) станции – открыты для общего доступа, размещаются на парковках торговых центров, АЗС, вблизи офисов.

2.3 Транспортные коридоры и трассовые станции – обеспечивают зарядку на междугородних маршрутах, создавая основу для «дальних» поездок.

2.4 Корпоративные станции – предназначены для служебных автопарков, логистических и коммунальных предприятий.

2.5 Городские станции малой мощности – интегрируются в систему «умного города» и могут устанавливаться на уличных парковках.

### 3. По уровню интеллектуализации.

3.1 Обычные (stand-alone) – не подключены к сетям передачи данных, имеют ограниченные функции контроля.

3.2 Умные (smart charging) – оснащены системами дистанционного мониторинга, управления мощностью, авторизации пользователей и оплаты через мобильные приложения.

3.3 Интегрированные в энергосистему (V2G/V2B/V2H) – поддерживают двусторонний обмен энергией между электромобилем и сетью («Vehicle-to-Grid», «Vehicle-to-Building», «Vehicle-to-Home»).

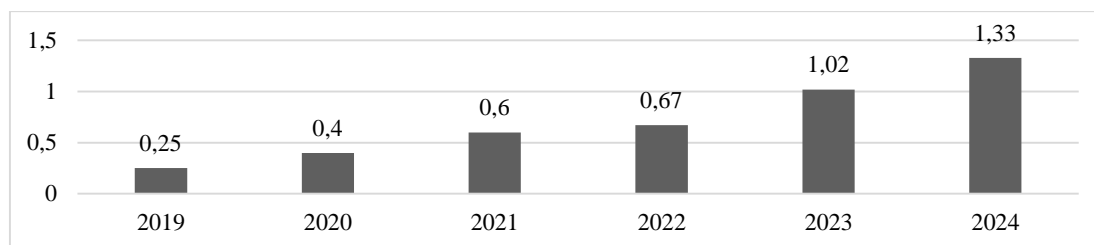
### 4. По типу собственности и модели эксплуатации.

4.1 Государственные – принадлежат государственным структурам, часто реализуются в рамках национальных программ.

4.2 Частные (коммерческие) – эксплуатируются частными компаниями, работающими по платной модели обслуживания.

4.3 Партнёрские (государственно-частные) – создаются на основе государственно-частного партнёрства (ГЧП), обеспечивая совместное финансирование и эксплуатацию.

Согласно данным Министерства энергетики и оператора сети зарядных станций «Белоруснефть», формирование национальной сети зарядных пунктов началось в 2019 году и к настоящему времени охватывает все областные центры и основные транспортные коридоры страны (рисунок 1) [5].



**Рисунок 1. – Количество зарядной инфраструктуры электромобильного транспорта в Республике Беларусь в 2019–2024 гг., тыс. ед.**

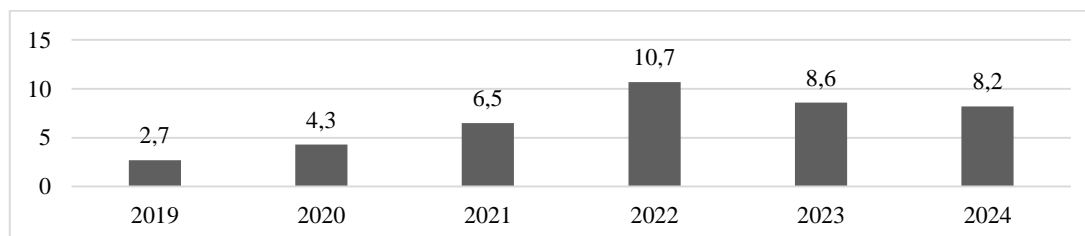
Источник: составлено авторами на основании [5].

Согласно проанализированным данным, также наблюдается рост численности зарядной инфраструктуры. В 2024 году она составила 1330 ед. В целом, показатель вырос в 5,3 раза по сравнению с 2019 годом.

Для комплексной оценки эффективности функционирования зарядной сети недостаточно учитывать лишь общее количество установленных станций. Важно также определить степень их востребованности и соответствие текущему уровню развития парка электромобилей.

С этой целью был проведён анализ соотношения количества зарегистрированных электромобилей и числа доступных зарядных пунктов, что позволяет определить уровень загрузки зарядной инфраструктуры. Данный показатель отражает, насколько существующая сеть способна удовлетворить потребности владельцев электромобилей и обеспечивает ли она необходимую пропускную способность.

На рисунке ниже представлено соотношение количества электромобилей к одной единице зарядной инфраструктуры в Республике Беларусь (рисунок 2).



**Рисунок 2. – Количество электромобильного транспорта на 1 единицу зарядной инфраструктуры в Республике Беларусь, 2019–2024 гг., ед.**

Источник: собственная разработка.

Проанализировав график, мы пришли к выводу, что до 2022 года наблюдался рост количества электромобилей на 1 единицу зарядной инфраструктуры, что свидетельствует о её нехватке. Однако в 2023 году данный показатель снизился, что может говорить о начале стабилизации ситуации и улучшении доступности зарядных станций.



Несмотря на положительную динамику развития зарядной инфраструктуры, проведённый анализ показал наличие ряда факторов, сдерживающих её дальнейшее расширение и эффективное использование:

- неравномерное территориальное распределение зарядных станций – большинство пунктов сосредоточено в Минске и областных центрах, в то время как в районных городах и вдоль второстепенных маршрутов их количество остаётся ограниченным;
- недостаток станций высокой мощности (DC и НРС) – преобладают устройства переменного тока (AC), что удлиняет время зарядки и снижает удобство эксплуатации электромобилей при дальних поездках;
- отсутствие единой информационной платформы и интеграции операторов – различные сети работают по собственным приложениям и тарифам, что затрудняет поиск, оплату и планирование маршрутов пользователями;

- низкий уровень развития «умных» технологий – большинство станций не поддерживает интеллектуальное управление нагрузкой и двусторонний обмен энергией с сетью;

- недостаточная нормативно-правовая база и стандартизация – отсутствует единая система сертификации оборудования, что усложняет подключение новых операторов и внедрение инновационных решений.

Для повышения эффективности и устойчивости зарядной инфраструктуры необходимо реализовать комплекс мер, направленных на устранение выявленных проблем:

- разработка и реализация национальной программы по развитию зарядной инфраструктуры с учётом равномерного территориального распределения и приоритетом для транспортных коридоров;

- стимулирование частных инвестиций и ГЧП-проектов через налоговые льготы и субсидии;

- внедрение единой цифровой платформы для мониторинга, оплаты и навигации между всеми сетями зарядных станций;

- поддержка внедрения «умных» технологий и v2g-систем, интеграция зарядных устройств в энергетическую систему страны;

- совершенствование нормативно-правового регулирования и адаптация национальных стандартов к международным требованиям (IEC, ISO).

Таким образом, за последние годы наблюдается значительный рост количества зарядных станций. В то же время, темпы роста парка электромобилей опережают развитие зарядной сети, что создаёт риск перегрузки существующих мощностей и снижает удобство эксплуатации электротранспорта. Сохраняются проблемы неравномерного распределения станций, недостаточной доли высокомошных установок и ограниченной интеграции цифровых сервисов. При сохранении текущих тенденций и реализации предложенных мер Республика Беларусь имеет потенциал стать одним из региональных лидеров в сфере электромобильности и «зелёных» транспортных технологий, что будет способствовать снижению выбросов, повышению энергоэффективности и укреплению позиций страны в контексте устойчивого развития.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Амангалиев Е.З., Сарваров А.С., Косматов В.И., Петушков М.Ю., Омельченко Е.Я. Электромобильный и гибридный транспорт: силовые схемы, оборудование, проблемы и перспективы развития / Е.З. Амангалиев и др. // ЭС и К [Электронный ресурс]. – 2022. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektromobilnyy-i-gibridnyy-transport-silovye-shemy-oborudovanie-problemy-i-perspektivy-razvitiya>. – Дата доступа: 01.10.2025.
2. Щербанин Ю.А. Международный транспортный форум ITF – 2019: транспорт на службе интеграции, ВСМ и электромобили / Ю.А. Щербанин // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике [Электронный ресурс]. – 2019. – № 5. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnyy-transportnyy-forum-itf-2019-transport-na-sluzhbe-integratsii-vsm-i-elektromobili>. – Дата доступа: 01.10.2025.
3. Поляков Д.К., Коровкин Н.В., Гарайшина Е.Р. Разработка эффективной модели потребления электроэнергии электромобилями / Д.К. Поляков и др. // МНИЖ [Электронный ресурс]. – 2024. – № 10. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-effektivnoy-modeli-potrebleniya-elektroenergii-elektromobilyami>. – Дата доступа: 01.10.2025.
4. Кудревич А.Ю. Оценка инфраструктурной доступности электрозаправочных станций в регионах северо-запада России в целях туризма / А.Ю. Кудревич // Вопросы территориального развития [Электронный ресурс]. – 2023. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-infrastrukturnoy-dostupnosti-elektrozapravochnyh-stantsiy-v-regionah-severo-zapada-rossii-v-tselyah-turizma>. – Дата доступа: 04.10.2025.
5. В стране создана крупнейшая в ЕАЭС сеть быстрых зарядных станций для электромобилей // «Беларуснефть» [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа: <https://belta.by/economics/view/belorusneft-v-strane-sozdana-krupnejshaja-v-eaes-set-bystryh-zarjadnyh-stantsij-dlja-elektromobilej-474986-2021/>. – Дата доступа: 05.10.2025.

УДК 338

**УСТОЙЧИВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ В FASHION-ИНДУСТРИИ: РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ SLOW FASHION, АПСАЙКЛИНГА НА ПРИМЕРЕ БЕЛОРУССКИХ БРЕНДОВ****А.В. ТИХОЛАЗ****(Представлено: Е.А. КОСТЮЧЕНКО)**

*В статье исследуются альтернативные бизнес-модели глобального экологического кризиса, вызванного индустрией «быстрой моды». Были проанализированы бизнес-модели таких брендов, как «GEST», «Iriskin» и «Л У К И Н А». Определены ключевые факторы их устойчивости, а также основные барьеры для развития, включая высокую трудоемкость и сложности с масштабированием. В результате исследования были сделаны выводы о том, что несмотря на вызовы, белорусские бренды успешно формируют новые ценностные предложения для растущей аудитории осознанных потребителей.*

**Ключевые слова:** циркулярная экономика, устойчивое развитие, slow fashion, апсайклинг, белорусские бренды.

В Беларуси большинство крупных компаний заботятся об экологии с помощью ресайклинга: когда вещь создается из переработанного сырья. Например, компания Mark Formelle создала капсульную коллекцию одежды из переработанного пластика. При ее создании было использовано 6 тонн переработанного пластика – это более 150 тыс. бутылок объемом 1,5 л. Это первый опыт производства одежды для масс-маркета в Беларуси. Содержание пластика в одежде составляет 20%. Коллекция появилась в продаже 1 марта 2021 года. [1]. Компания «Белвторполимер» из отходов пластика делает трубы, пленки, плитку, люки и многое другое [2]. Однако в последнее время появляется все больше тех, кто специализируется на апсайклинге. Белорусские дизайнеры-апсайклеры создали целое сообщество, чтобы продвигать экологичную моду.

Апсайклинг (от англ. Upcycling) пер. «повторное использование», «переработка» вторичное использование, утилизированных предметов с целью преобразования их в изделия, способные к использованию в другом качестве. Базовым материалом для апсайклинга служит утильсырье: текстиль, дерево, пластик, стекло и т.д. [3, с. 157].

Медленная мода (Slow Fashion) – это социально-культурный феномен, возникший в 2007 году как реакция на индустрию Fast Fashion, характеризующийся сознательным отказом от перепотребления, стремления к трендам и поверхностному потреблению. Он предполагает бережное отношение к одежде, при котором потребитель становится активным участником производственно-потребительского цикла, стремясь к долговечному использованию вещей, их переработке и сохранению, опираясь на принципы экологичности, этичности и рационального расходования ресурсов [4].

Принципы медленной моды включают [4]:

1. Выбор «долгих трендов»: классические вещи (костюм, джинсы, тренч) сохраняют актуальность десятилетиями, при этом важны качество материалов и посадка.
2. Инвестиции в люкс: изделия из ограниченных коллекций сохраняют ценность и могут приносить доход при перепродаже.
3. Винтаж и повторное использование: возвращение старых вещей в оборот снижает нагрузку на производство и подчеркивает индивидуальность.
4. Экологичные бренды: предпочтение компаниям, использующим биоразлагаемые материалы и минимизирующим вред для окружающей среды.
5. Переработка: переделка старых вещей – наиболее экологичный способ продления их жизни, особенно в локальных мастерских.
6. Поддержка локального производства: способствует развитию региональной экономики и этичным трудовым отношениям.
7. Сокращение логистических затрат: минимизация упаковки и транспортировки снижает экологический след.
8. Уход: придание нового смысла старым вещам, своевременный ремонт и бережное отношение продлевают срок службы одежды.

Быстрая (Fast Fashion) и медленная (Slow Fashion) мода представляют собой модели функционирования модной индустрии. Fast Fashion ориентирована на максимизацию прибыли за счёт ускоренного производства и сбыта одежды, зачастую игнорируя экологические последствия и права работников. В противоположность ей, концепция Slow Fashion формирует устойчивую модель, предполагающую экологически безопасное производство, справедливые условия труда и высокое качество изделий. Несмотря на распространённое мнение о высокой стоимости медленной моды, её долговечность и сниженная частота замены одежды делают её экономически оправданной в долгосрочной перспективе. Более того, продукция экологичных брендов зачастую оказывается доступнее, чем дизайнерские изделия, не всегда соответствующие заявленному качеству [5].

Бренд GEST существует около четырех лет. Дипломным проектом дизайнера Ксении Гесть была коллекция одежды из остатков ткани. Спустя два года после завершения дипломного проекта, дизайнер одержала победу в экологическом конкурсе, организованном Белорусской палатой моды, представив инновационную коллекцию женских платьев, созданных посредством редизайна мужских рубашек. Осенью 2019 года ею была анонсирована коллекция сезона весна–лето 2020, концептуально основанная на тех же принципах устойчивого дизайна и вторичного использования текстильных изделий (рисунок 1). Все изделия коллекции созданы из хлопковых бывших в употреблении товаров мужских рубашек, брюк, остатков тканей от производства. Коллекция демонстрирует отказ от быстрой моды. Производственный процесс включает трудоёмкие этапы: сбор, сортировку и подготовку одежды-сырья, что принципиально отличает технологию от традиционного пошива [6].



Рисунок 1. – Коллекция бренда «GEST» [6]

Артур Дубовик – основатель и идейный вдохновитель бренда «Iriskin». Под его руководством Iriskin позиционируется как современный бренд, ориентированный на качество, естественность и индивидуальность, что отражается как в философии компании, так и в её продуктах. Апсайклинг стал ключевой идеей бренда. Его подход заключается в том, чтобы превращать отслужившие материалы – баннеры, автомобильные тенты, пакеты и даже секонд-хенд одежду. Такой метод не только снижает количество отходов, но и придаёт каждому изделию уникальность: ни одна сумка или рюкзак не повторяет другой. Iriskin активно сотрудничает с компаниями, которые передают свои рекламные баннеры для переработки, а взамен получают мерч с экологическим акцентом. За несколько лет работы бренд переработал сотни килограммов вторсырья, доказав, что апсайклинг может быть не просто трендом, а устойчивой бизнес-моделью, объединяющей экологию, креатив и практичность [7].

Бренд «Л У К И Н А», основанный дизайнером Алёной Лукиной, представляет собой пример внедрения принципов устойчивого развития в индустрию моды посредством апсайклинга (рисунок 2). Основопологающей концепцией бренда является использование исключительно уже существующих ресурсов: переработанных материалов, производственных остатков и бывшей в употреблении одежды. Такой подход направлен на минимизацию негативного воздействия текстильной промышленности на окружающую среду, включая сокращение потребления воды, энергии и топлива, а также уменьшение объёмов текстильных отходов.

В отличие от практик fast fashion, формирующих у потребителей модель избыточного и краткосрочного потребления, бренд акцентирует внимание на долговечности изделий и их культурной значимости. Визуальная концепция коллекций строится на балансе между современными тенденциями и традиционными белорусскими мотивами, включая использование национальной вышивки и орнаментов [8].

Кроме того, реализация принципов slow fashion и апсайклинга предполагает формирование новой потребительской культуры, основанной на осознанном потреблении. Белорусские бренды, рассмотренные в исследовании, не только предлагают экологичную продукцию, но и активно вовлекают своих клиентов в дискурс устойчивого развития через социальные сети, мастер-классы и коллаборации. Это способствует росту экологической грамотности населения и укреплению лояльности к брендам, чья философия совпадает с ценностями потребителей.

Одним из значительных препятствий для дальнейшего развития подобных бизнес-моделей остается ограниченность сырьевой базы. В отличие от массового производства, которое применяют стандартизированные материалы, апсайклинг зависит от нерегулярных поставок уникальных вторсырьевых материалов, что создает сложности в планировании ассортимента и объемов выпуска. Кроме того, высокая доля ручного труда и уникальность каждого изделия обуславливают премиальную цену, что сужает потенциальную аудиторию и ограничивает возможности масштабирования бизнеса.



Рисунок 2. – Коллекция бренда «Л У К И Н А» [8]

Потенциал развития устойчивых бизнес-моделей в Беларуси представляется значительным. Рост интереса к локальному производству, уникальности изделий и экологичности создает благоприятную среду для нишевых брендов. Дальнейшая институциональная поддержка, включая образовательные программы в сфере устойчивой моды и развитие инфраструктуры для сбора и сортировки текстильных отходов, могла бы способствовать преодолению существующих барьеров.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Save the planet. Мы выпустили новую «капсулу» – с переработанным пластиком в составе! [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: [https://markformelle.by/klub-mf/blog/save\\_the\\_planet/?CITY\\_ID=3239](https://markformelle.by/klub-mf/blog/save_the_planet/?CITY_ID=3239). – Дата доступа: 25.09.2025.
2. О компании «Белвторполимер» [Электронный ресурс]. – Гродно, 2021. – Режим доступа: <https://belvtorpolimer.by/?ysclid=mg58ij37kf519487127>. – Дата доступа: 25.09.2025.
3. Соломатина А.С. Апсайклинг – авторский приём экопереработки в дизайне, экологические проблемы региона и пути их разрешения / А.С. Соломатина, А.С. Соломатина – Омск, 2018. – 157 с.
4. Из обладателя в потребителя [Электронный ресурс]. – Москва, 2024. – Режим доступа: <https://etnoecho.ru/ru/blog/iz-obladatelya-v-potrebitelya/?ysclid=mgcmj8f7ny52561674>. – Дата доступа: 03.10.2025.
5. Быстрая мода против медленной моды [Электронный ресурс]. – Германия, 2020. – Режим доступа: <https://sanvt.com/blogs/journal/fast-fashion-vs-slow-fashion>. – Дата доступа: 03.10.2025.
6. Ksenia Gest [Электронный ресурс]. – Минск, 2019. – Режим доступа: <https://bfw.by/ru/designers/54307/>. – Дата доступа: 25.09.2025.
7. «А что, если»: как белорус создал бизнес на изделиях из баннеров и пакетов [Электронный ресурс]. – Минск, 2024. – Режим доступа: [https://tochka.by/articles/life/a\\_chno\\_esli\\_kak\\_belorus\\_sozdal\\_biznes\\_na\\_izdeliyakh\\_iz\\_bannerov\\_i\\_paketov/?ysclid=mg5hien8ad884084046](https://tochka.by/articles/life/a_chno_esli_kak_belorus_sozdal_biznes_na_izdeliyakh_iz_bannerov_i_paketov/?ysclid=mg5hien8ad884084046). – Дата доступа: 25.09.2025.
8. Между городом и природой [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <https://www.instagram.com/iriskin.ecolab>. – Дата доступа: 25.09.2025.

УДК 519.256

## ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ ОБМЕНА МАТЕРИАЛАМИ И ВТОРИЧНЫМИ РЕСУРСАМИ

А.В. ТИХОЛАЗ

(Представлено: Е.А. КОСТЮЧЕНКО)

*В статье анализируется роль цифровых платформ в реализации принципов циркулярной экономики в Республике Беларусь. Циркулярная модель, основанная на сокращении, повторном использовании и переработке ресурсов, способствует снижению экологической нагрузки и повышению эффективности хозяйствования. Цифровые платформы обеспечивают системный оборот вторичных ресурсов, стимулируют развитие платформенной экономики и создают новые каналы создания стоимости. В результате исследования были рассмотрены типы платформ, их влияние на экономику, экосистему и занятость, а также барьеры и пути их преодоления.*

**Ключевые слова:** циркулярная экономика, цифровые платформы, вторичные материальные ресурсы, устойчивое развитие, электронная торговая площадка.

На сегодняшний день циркулярная экономика является эффективным способом предотвращения деградации окружающей среды и утилизации мусора. Она предлагает новую модель экономики, которая способствует эффективному использованию ресурсов. Внедрение подобных платформ знаменует переход от фрагментированных и зачастую неэффективных сделок к системному и контролируемому обороту вторичного сырья [1, с. 2].

Циркулярная экономика основывается на трех принципах: «reduce» (сокращение), «reuse» (повторное использование) и «recycle» (переработка). Ее цель – создать замкнутую систему, подобную природной, где все произведенные или использованные материалы полностью перерабатываются, не создавая экологических проблем. Это позволяет максимально эффективно использовать ресурсы на всех этапах жизненного цикла товара или услуги. В циркулярной экономике приоритет отдается вторичным ресурсам, что оказывает значительное влияние на распределительную систему [2, с. 87].

Цифровые платформы являются разновидностью многосторонних платформ и представляют собой гибридные структуры, ориентированные на создание ценности путем обеспечения прямого взаимодействия и осуществления транзакций между несколькими группами сторонних пользователей. В рамках платформенной экономики существует три различные модели платформ, которые различаются в зависимости от того, кто владеет и кто устанавливает цены и другие условия: децентрализованная (AirBnB), централизованная (Zipcar) и гибридная (Uber) модели [3, с. 26]:

1. Децентрализованная модель: владельцы активов самостоятельно предлагают их потребителям, а платформа лишь обеспечивает связь и транзакции.
2. Централизованная модель: платформа владеет активами, контролирует условия и стандарты, обеспечивая высокий уровень качества при значительных затратах.
3. Гибридная модель: платформа сочетает элементы централизованного и децентрализованного подходов, контролируя стандарты при умеренных затратах.

Функционирование цифровых платформ базируется на инновационной модели организации бизнеса, предполагающей интеграцию потребителей, поставщиков и исполнителей в рамках единой цифровой среды. Согласно предположительным данным, 78% пользователей сети Интернет применяют цифровые платформы для коммуникации, 63% – для осуществления покупок, а около половины – для доступа к развлекательному контенту [4].

Отличительной чертой платформенной бизнес-модели является смещение источника дохода: основная выручка формируется не за счёт прямых продаж конечному потребителю, а посредством комиссионных сборов с транзакций между продавцами и покупателями. Дополнительные доходы обеспечиваются через реализацию платных сервисов, включая подписки, продвижение, финансовые, логистические и иные услуги.

Расширение функциональных возможностей цифровых платформ оказывает существенное влияние на развитие реального сектора экономики. Так в 2024 году платформы Ozon и Wildberries обеспечили порядка двух третей инвестиционного объёма на рынке складской недвижимости. Развитие логистической инфраструктуры способствует сокращению цепочки поставок и расширению географии интернет-торговли, охватывающей всё большее число населённых пунктов. В совокупности данные платформы располагают около 4 тыс. пунктов выдачи заказов [4].

Внедрение цифровых платформ для обмена материалами и вторичными ресурсами в Беларуси может сформировать комплекс позитивных эффектов. Экономический результат выражается в создании новых

каналов сбыта и превращении вторичных ресурсов из объекта затрат в источник дохода, снижении себестоимости продукции и стимулировании конкуренции среди переработчиков. Экологический эффект заключается в сокращении объемов захоронения отходов и снижении нагрузки на окружающую среду, а также в обеспечении возврата материалов в производственный цикл. Социальное и инновационное влияние проявляется в создании «зеленых» рабочих мест и формировании базы данных для разработки новых технологий рециклинга и проектирования продукции с учетом принципов циркулярности [5, с. 6].

Несмотря на значительный потенциал, развитие цифровых платформ для обмена материалами и вторичными ресурсами в Беларуси сталкивается с рядом барьеров. К ним относятся финансовые и технологические сложности, особенно для малых и средних предприятий, необходимость модернизации процессов для интеграции в цифровую среду, а также институциональные преграды, связанные с недостаточной нормативной базы и необходимостью дальнейшего развития механизма расширенной ответственности производителей. Важной задачей остается повышение уровня доверия участников рынка к новым инструментам циркулярной экономики [6, с. 488].

Преодоление указанных барьеров требует реализации комплекса скоординированных мер со стороны государства и бизнеса. Важнейшими направлениями являются разработка стимулирующих мер финансовой поддержки, таких как субсидии или налоговые льготы, для предприятий, интегрирующихся в цифровые платформы, а также продолжение работы по совершенствованию законодательства. Параллельно с этим необходима активная работа, направленная на демонстрацию экономических и экологических выгод от участия в циркулярных цепочках создания стоимости [7, с. 403].

Цифровые платформы обмена материалами и вторичными ресурсами представляют собой фундаментальный элемент инфраструктуры, необходимый для практической реализации принципов циркулярной экономики в Республике Беларусь. Они не только создают технологическую основу для прозрачного и эффективного обращения с отходами, но и выступают катализатором системных изменений, трансформируя вторичные ресурсы из экологической проблемы в экономический актив. Дальнейшее развитие этой инфраструктуры, сопряженное с устранением институциональных и поведенческих барьеров, будет иметь ключевое значение для построения конкурентоспособной, ресурсоэффективной и устойчивой национальной экономики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Национальная стратегия развития экономики замкнутого цикла (циркулярной экономики) Республики Беларусь на период до 2035 года [Электронный ресурс] / Постановление Совета Министров Респ. Беларусь. – Минск, 2023. – Режим доступа: <https://www.minpriroda.gov.by/uploads/files/Cstrategija-TsE-24.08.2023>. – Дата доступа: 27.09.2025.
2. Александрова, В. Д. Современная концепция циркулярной экономики / В. Д. Александрова // Международный журн. гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 5.1. – С. 87–93.
3. Гелисханов И. З. Цифровые платформы в экономике: сущность, модели, тенденции развития : в 11 т. / И. З. Гелисханов [и др.]. – Москва : Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки, 2018. – 10 с.
4. Как цифровые платформы меняют экономику [Электронный ресурс]. – Москва, 2025. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/industries/news/68407d3c9a7947268f72e7f6>. – Дата доступа: 03.10.2025.
5. Национальная стратегия развития экономики замкнутого цикла (циркулярной экономики) Республики Беларусь на период до 2035 года [Электронный ресурс] / Постановление Совета Министров Респ. Беларусь. – Минск, 2023. – Режим доступа: <https://www.minpriroda.gov.by/uploads/files/Cstrategija-TsE-24.08.2023>. – Дата доступа: 27.09.2025.
6. Пташук, К. А. Цифровые платформы в Республике Беларусь: теория и практика / К. А. Пташук // Актуальные вопросы экономики и информационных технологий : сборник материалов докладов 61-й научной конференции аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР, Минск, 20–25 апреля 2025 г. / Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники. – Минск, 2025. – С. 487–489.
7. Гребенкин, А.В. Теоретические и прикладные аспекты концепции циркулярной экономики / А.В. Гребенкин, Е.О. Вегнер-Козлова // Журнал экономической теории. – 2020. – № 2. – С. 401–404.



УДК 338.45

**ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО УКЛАДА ЭКОНОМИКИ КАК ОСНОВЫ  
ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ****Н.С. ЧЕКУНОВ, Н.В. ЧЕКУНОВА***(Представлено: канд. экон. наук, доц. Г.Н. СЕРЯКОВ)*

*Промышленность в структуре технологического уклада представляет собой ведущую укладообразующую отрасль, а также платформу для инноваций, генерации добавленной стоимости, создания высокотехнологичных рабочих мест. Здесь сосредоточены ключевые элементы производственного, научного и кадрового потенциала страны. Поэтому для эффективного управления инвестиционно-строительной деятельностью в промышленности исследуются теоретико-методологические основы формирования и развития технологического уклада национальной экономики.*

Технологический уклад является основой социально-экономического развития общества, формирует ВВП страны и мира, и определяет динамику экономического развития в целом. При этом промышленность является ядром технологического уклада [1]. В основе эффективного развития промышленности находятся процессы управления инвестициями в основной капитал и инвестиционно-строительная деятельность экономических систем в национальной промышленности.

С учетом вышеизложенного, исследование теоретико-методологических основ формирования и развития технологического уклада национальной экономики требует уточнения и критического осмысления самого понятия «технологический уклад». Современные научные источники предлагают различные трактовки этого термина, что порождает методологическую неоднозначность и затрудняет практическое применение концепции в управлении процессами внедрения технологических инноваций, привлечения инвестиций в основной капитал и организации инвестиционно-строительной деятельности в промышленных организациях.

Анализируя известные определения понятия «технологический уклад», можно выделить ряд существенных замечаний и теоретических выводов, которые способствуют как уточнению самого понятия, так и более глубокому пониманию процессов эволюционного развития технологического уклада национальной экономики.

Каждый из рассмотренных подходов раскрывает определенные аспекты, однако в большинстве из них явно прослеживается неполнота охвата ключевых элементов уклада, особенно роли производительных сил, институциональной структуры и сложившейся отраслевой архитектуры национального хозяйства.

1. Д. Рикардо трактовал уклад, отождествляя его с общественным строем, в частности с буржуазным, как вечную и естественную форму общественного производства [2]. В его подходе акцент сделан преимущественно на производственные отношения, где основой выступает собственность на средства производства. Однако производительные силы, являющиеся вторым базовым элементом способа производства, в данной трактовке остаются вне аналитического поля.

Между тем именно производительные силы – совокупность людей, средств производства и уровня развития технологий – формируют материальное основание экономических систем. Следовательно, для современных условий более корректным является использование понятия «технологический уклад экономики», поскольку технологическая база укладообразующих и обслуживающих отраслей определяет характер общественного производства и, как следствие, его экономическое содержание и динамику.

2. К. Маркс, развивая диалектико-материалистический подход, рассматривал технологический уклад как способ производства – структуру, в которой производственные отношения определяются уровнем развития производительных сил [3]. Тем не менее, в рамках конкретного анализа понятий уклада в современных условиях вновь не получает должного внимания компонент технологической сопряженности производств, отраслевой структуры и институциональной среды. Отсюда проистекает необходимость современного переосмысления понятия «технологический уклад» с включением всех компонентов производственной системы – от инноваций и оборудования до логистических, социальных и инфраструктурных элементов.

3. В. И. Ленин в своей трактовке уклада акцентировал внимание на его сосуществовании с другими типами общественно-производственных отношений в рамках единой экономической системы [4]. Такое определение, безусловно, отражает многоукладность экономики, но в нем отсутствует оценка вклада производительных сил и отраслевой специализации в формирование технологического уклада. Между тем именно укладообразующие отрасли формируют структуру национального производства, а их технологический уровень определяет конкурентоспособность всей экономики.

4. С. Ю. Глазьев предложил наиболее развернутое определение технологического уклада, рассматривая его как целостный комплекс технологически сопряженных производств, охватывающих все стадии переработки ресурсов и непроизводственного потребления [5].

Однако такой подход недостаточно гибко применительно к условиям реальной экономики: далеко не все отрасли сопряжены в рамках единой технологической цепочки, а многие важные сектора функционируют автономно, формируя параллельные технологические платформы. Кроме того, отсутствует учет производительных сил как динамической основы технологического уклада.

5. В. И. и А. В. Белоусовы делают акцент на революционных инновациях, рассматривая технологический уклад как результат освоения прорывных изобретений, обеспечивающих скачкообразное развитие производительных сил [6]. Такой подход ограничивает понятие уклада исключительно рамками инновационного перехода между этапами научно-технического прогресса, упуская при этом устойчивую институциональную и производственную структуру уже функционирующего уклада, его роль в ВВП, занятости и экспорте, а также отраслевую специфику.

6. А. В. Сеницкий определяет технико-экономический уклад как систему технологически сопряженных производств и адекватных им институтов [7]. Здесь впервые появляется упоминание институциональной среды, однако вновь отсутствует комплексный учет производительных сил, реального функционирования отраслей и инфраструктуры национальной экономики. Более того, как и у Глазьева, утверждение о технологической сопряженности всех производств представляется чрезмерно обобщенным и не отражает структурной сложности экономики.

7. А. А. Сытник дополняет понятие уклада включением организационно-экономических отношений, что приближает его трактовку к системному представлению [8]. Тем не менее, и здесь производительные силы, социальная инфраструктура и укладообразующие отрасли рассматриваются фрагментарно. Отсутствие этих элементов снижает аналитическую ценность определения в контексте разработки механизмов управления инвестиционно-строительной деятельностью.

8. Д. С. Львова и С. Ю. Глазьев рассматривают технологический уклад как совокупность технологий, определяющих уровень развития производства и обеспечивающих переход от одного уклада к другому [9]. Это определение делает акцент на переходности и эволюции технологических платформ под воздействием научно-технического прогресса. Однако при этом недостаточно раскрывается устойчивость, воспроизводственная логика и институциональная закреплённость сложившегося уклада, что особенно важно при разработке стратегий его развития и трансформации.

9. Н. Д. Кондратьев, основоположник теории больших циклов, впервые связал понятие технологического уклада с определенным уровнем развития производительных сил в рамках длительных волн экономического роста и спада [10].

С научной точки зрения, именно его трактовка наиболее полно отражает современное понимание сущности технологического уклада, поскольку включает в себя системную взаимосвязь между научно-техническим прогрессом, состоянием производительных сил, институциональными изменениями и макроэкономической динамикой.

Таким образом, технологический уклад экономики – это не просто совокупность отдельных технологических решений или производственных процессов, а целостная система освоенных и взаимосвязанных технологий, функционирующих в рамках определённой структуры и инфраструктуры национальной экономики.

Эти технологии обеспечивают в конкретный исторический период необходимый уровень развития производительных сил и создают условия для устойчивого общественного воспроизводства, а также для обеспечения жизнедеятельности населения страны на должном социально-экономическом уровне. В данном контексте технологический уклад выступает как интегрированная основа, связывающая отрасли экономики в единую функциональную систему, где технологические, организационные и социально-экономические компоненты взаимодействуют для достижения макроэкономической стабильности и роста.

Для целей внедрения инноваций текущего технологического цикла его можно рассматривать как совокупность достигнутых возможностей и уровня развития производительных сил, сформированных в процессе предыдущего инновационного цикла мирового экономического развития (рисунок 1).

Это означает, что модернизационные и инновационные процессы опираются не на абстрактный набор идей, а на реально сложившуюся базу оборудования, кадрового потенциала, технологической компетенции и организационной инфраструктуры, накопленных в предшествующем этапе развития.

Технологический уклад национальной экономики охватывает все ключевые фазы цикла движения продуктов труда в воспроизводственном процессе: «производство – распределение – обмен – потребление». Такой подход позволяет рассматривать технологический уклад как динамичную систему, где каждая из фаз напрямую связана с уровнем и качеством используемых технологий, а эффективность воспроизводственного цикла определяется согласованностью взаимодействия всех его элементов.

Особое внимание в данном определении уделяется ведущей роли производительных сил, среди которых ключевое место занимают люди, обладающие производственным опытом, профессиональными навыками и способностью к освоению и применению новых технологий. Именно человеческий капитал выступает ядром производительных сил общества, способным как к адаптации существующих технологий, так и к созданию принципиально новых решений.



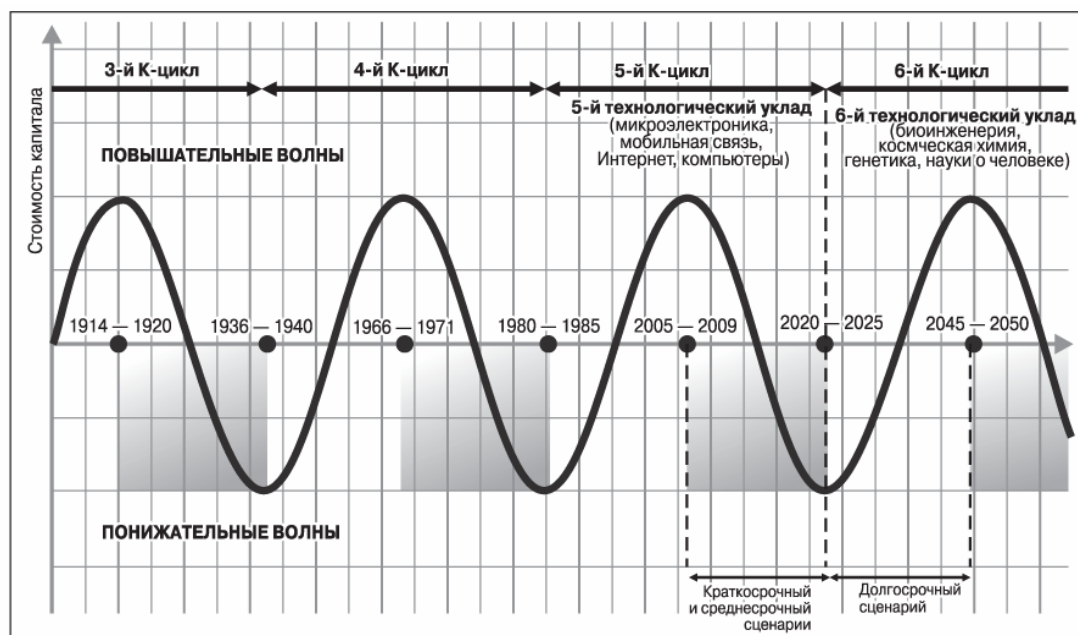


Рисунок 1. – Большие циклы экономической активности Н.Д. Кондратьева

Данный подход также позволяет критически переосмыслить и скорректировать такие устоявшиеся категории, как многоукладность национальной экономики и смена технологического уклада в национальном и глобальном контексте. Вместо линейного восприятия «смены укладов» целесообразно рассматривать процессы инновационного технологического развития как эволюцию и углубление существующего уклада, при котором модернизируется технологический потенциал, расширяются производственные возможности и укрепляются конкурентные позиции на мировых и региональных сырьевых и товарных рынках.

В условиях глобальной конкуренции именно способность промышленности как ядра технологического уклада быстро адаптироваться к новым требованиям рынка, внедрять технологические инновации и обеспечивать синергию с другими укладообразующими отраслями определяет долгосрочную устойчивость и эффективность всей национальной экономики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Тебекин А.В., Серяков Г.Н. Технологический уклад как основа социально-экономического развития общества: инновационные аспекты исследования // Транспортное дело России. – 2013. – № 6–2. – С. 22–24.
2. Риккардо, Д. Начала политической экономии и налогового обложения [Электронный ресурс] / Д. Риккардо // Библиотека экономической и деловой литературы. – Режим доступа: <http://www.ek-lit.org/ricsod.htm>. – Дата доступа: 08.02.2025.
3. Маркс, К. О диалектическом и историческом материализме [Электронный ресурс] / К. Маркс, Ф. Энгельс, В.И. Ленин // Глубинная психология: учения и методики. – Режим доступа: <https://www.psyoffice.ru/9/maenl01/txt12.html>. – Дата доступа: 24.02.2025.
4. Ленин, В.И. К характеристике экономического романтизма / В.И. Ленин // Полное собрание сочинений. – М.: Изд-во полит. лит., 1967. – Т. 2. – С. 219.
5. Глазьев, С.Ю. Экономическая теория технического развития / С.Ю. Глазьев. – М.: Наука, 1990. – 232 с.
6. Белоусов, А.В. О роли технологического фактора и модернизации отечественной экономики в преодолении экономического кризиса / А.В. Белоусов, В.И. Белоусов // Регион: системы, экономика, управление. – 2010. – № 1(8). – С. 45–52.
7. Синицкий, А.В. К количественной теории технико-экономических укладов // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 6, Экономика. – 2005. – № 6. – С. 18–34.
8. Сытник, А.А. Современные подходы к определению технологических укладов / А.А. Сытник // Вестн. Саратов. гос. социально-экон. ун-та. – 2011. – № 3(37). – С. 41–43.
9. Львов, Д.С. Эволюция технико-экономических систем: возможности и границы централизованного регулирования / Д.С. Львов, С.Ю. Глазьев, Г.Г. Фетисов. – М.: Наука, 1992. – 207 с.
10. Кондратьев Н., Яковец Ю., Абалкин Л. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения // Избранные труды. – М.: Экономика, 2002. – 767 с.

## БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ЛОГИСТИКА

УДК 338.1

### ЗЕЛЁНЫЕ ЦЕПИ ПОСТАВОК: СУЩНОСТЬ, ХАРАКТЕРИСТИКА, КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

**Я.И. АЛЬХИМЁНОК, В.Е. ФРОЛОВА**  
(Представлено: Т.С. ПАЛЬЧЕВСКАЯ)

*В статье проведен анализ сущности понятия «управление зелёными цепями поставок», предложено авторское определение данного понятия, описаны ключевые элементы и преимущества зеленых цепей поставок.*

В условиях глобализации мировой экономики и обострения экологических проблем, таких как изменение климата, загрязнение окружающей среды и истощение природных ресурсов, перед современными предприятиями остро встает вопрос о переходе к устойчивой модели развития. Традиционные подходы к управлению цепями поставок, ориентированные исключительно на экономическую эффективность, минимизацию затрат и сроков, уже не отвечают вызовам времени. Ответом на эти вызовы стала концепция «зеленых» цепей поставок (Green Supply Chain Management, GSCM), которая представляет собой интеграцию экологических и социальных аспектов в управление всеми звеньями логистической цепи – от проектирования продукта и закупок сырья у поставщиков до доставки конечному потребителю и утилизации отходов.

Актуальность темы данного исследования обусловлена тем, что «зеленые» цепи поставок перестали быть просто элементом корпоративной социальной ответственности, а превратились в стратегический инструмент повышения конкурентоспособности, позволяющий компаниям не только снижать негативное воздействие на природу, но и добиваться значительной операционной эффективности, укреплять деловую репутацию и соответствовать ужесточающимся требованиям международного и национального экологического законодательства.

Целью данного исследования является комплексный анализ сущности, ключевых характеристик и элементов «зеленых» цепей поставок. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: во-первых, изучить экономическую сущность понятия «управление зелёными цепями поставок» на основе анализа определений, представленных в современной научной литературе; во-вторых, выявить и систематизировать ключевые характеристики, принципы, а также преимущества и недостатки, связанные с внедрением GSCM.

В таблице 1 представлены определения понятия «управление зелёными цепями поставок», предложенные различными отечественными и зарубежными авторами.

Таблица 1. – Подходы к определению экономической сущности понятия «управление зелёными цепями поставок»

Автор / источник	Определение
	Управление зелёными цепями поставок – это
	интеграция экологических и социальных факторов в управление всей цепочкой поставок, от поставщиков до клиентов [1]
Рагёб Лабабиди М., Земзюлина В.Ю., Слукина С.А.	включение экологических аспектов в управление цепочкой поставок на всех этапах: выбор поставщика и подбор материалов, процесс производства, создание упаковки, доставка продукции до потребителя, а также управление продукцией в конце срока ее использования [2, с. 72]
	подход к управлению цепочками поставок, в котором особое внимание уделяется минимизации воздействия на окружающую среду с помощью устойчивых методов [3]
Научный результат. Экономика и менеджмент	современная модель управления, которая всесторонне учитывает воздействие на окружающую среду и эффективность использования ресурсов во всей цепочке поставок, включающая концепцию «зеленого» производства продукта в сочетании с технологией управления цепочками поставок [4]
Junejo I., Sohu J.M., Alwadi B.M.	управление, которое привносит экологические факторы в деятельность, связанную с управлением и планированием цепочки поставок, включая экологичные закупки, производство, транспортировку и восстановление [5]
	современная идея управления, направленная на минимизацию воздействия на окружающую среду и максимизацию эффективности использования ресурсов от приобретения материалов, обработки, упаковки, хранения, транспортировки, использования до окончательной утилизации [6]

## Окончание таблицы 1

Green K.W., Zelbst P.J., Meacham J., Bhadauria V.S.	интеграция экологически устойчивых практик в управление цепочками поставок [7]
Щербаков В.В., Мерзляк А.В.	система управления поставками с использованием моделей SCOR, ориентированная на экологические показатели [8, с. 411]
Бондаренко Т.А., Шестакова И.С.	комплекс мероприятий, направленных на снижение экологического воздействия логистических процессов [9, с. 125]
Иванов А.А.	система управления поставками, где экологические критерии (минимизация углеродного следа, переработка отходов) интегрированы на всех этапах: от проектирования продукта до утилизации [10, с. 335]
Шувалова О.И.	модель, где экологические издержки становятся частью себестоимости, а «зелёные» инвестиции окупаются за счёт налоговых льгот и имиджевых преимуществ [11, с. 298]
Sarkis J.	набор методов «зелёного» управления, которые помогают организациям работать более устойчиво и эффективно [12, с. 52]
Boukherroub T., Bouchery Y., Corbett C. J., Fransoo J. C., Tan T.	системы, в которых экологические аспекты интегрированы в логистические решения – от закупок до управления отходами, с целью минимизации негативного воздействия на окружающую среду [13, с. 445]
K.	практика мониторинга и улучшения экологических показателей в цепочке поставок [14]
Zsidisin G. A., Siferd S. P.	набор проводимых в рамках управления цепями поставок политик, предпринятых действий и отношений, сформированных в ответ на опасения, связанные с окружающей средой в отношении проектирования, приобретения, производства, распределения, использования, повторного использования и утилизации товаров и услуг фирмы [15]
Hervani A.A., Helms M. M., Sarkis J.	это сочетание «зеленых» закупок, «зеленого» производства, управления материалами, «зеленой» дистрибуции, маркетинга и обратной логистики [16]
	подход к улучшению производительности процессов и продуктов в соответствии с требованиями природоохранного законодательства [17]
Rettab B. A., Brik A. Ben	управленческий подход, направленный на минимизацию воздействия производства продукта или оказания услуги на окружающую среду и общество [18]

Примечание: собственная разработка на основе данных изученной экономической литературы.

Проанализировав таблицу 1, можно сделать вывод, в данный момент времени не существует единого подхода к трактовке понятия «управление зелёными цепями поставок».

В определениях авторов можно выделить следующие общие признаки, выделяемые ими для характеристики зелёной цепи поставок: интеграция экологических аспектов в цепях поставок, внедрение зелёных технологий и методов, минимизация воздействия на экологию, мониторинг и управление экологическими показателями. Обобщим подходы к определению данного понятия в таблице 2.

Таблица 2. – Анализ подходов к сущности понятия «управление зелёными цепями поставок»

Автор / источник	Управление зелёными цепями поставок – это подход к управлению ЦП, предполагающий...				
	интеграцию экологических аспектов в цепях поставок	внедрение зелёных технологий и методов	минимизацию воздействия на экологию	мониторинг и управление экологическими показателями	иные вербальные определения
1	2	3	4	5	6
FasterCapital [1]	+				
Рябёв Л.А., Бабиди М., Земзюлина В.Ю., Слукина С.А. [2, с. 72]	+				
Foodcom [3]			+		
Научный результат. Экономика и менеджмент [4]	+				
Junejo I., Sohu J.M., Alwadi B.M. [5]	+				
Srivastava S.K. [6]			+		

Окончание таблицы 2

1	2	3	4	5	6
Green K.W., Zelbst P.J., Meacham J., Bhaduria V.S. [7]	+				
Щербаков В.В., Мерзляк А.В. [8, с. 411]				+	
Бондаренко Т.А., Шестакова И.С. [9, с. 125]					комплекс мероприятий, направленных на снижение экологического воздействия логистических процессов
Иванов А.А. [10, с. 335]		+			
Шувалова О.И. [11, с. 298]	+				
Sarkis J. [12, с. 52]					набор методов «зелёного» управления, которые помогают организациям работать более устойчиво и эффективно
Boukherroub T., Bouchery Y., Corbett C. J., Fransoo J. C., Tan T. [13, с. 445]		+			
Godfrey K. [14]	+				
Zsidisin G.A., Siferd S.P. [15]					набор проводимых в рамках управления цепями поставок политик, предпринятых действий и отношений, сформированных в ответ на опасения
Hervani A.A., Helms M.M., Sarkis J. [16]					это сочетание «зеленых» закупок, «зеленого» производства, управления материалами, «зеленой» дистрибуции, маркетинга и обратной логистики
Hsu C.W., Hu A.H. [17]		+			
Rettab B.A., Brik A. Ben [18]				+	
Итого	7 (39%)	3 (17%)	2 (11%)	2 (11%)	4 (22%)

Примечание: собственная разработка на основе данных таблицы 1.

В результате проведенного в таблице 2 анализа, можно предложить следующее определение понятия: «управление зелёными цепями поставок – это подход, предполагающий включение экологических аспектов в управление цепями поставок на всех этапах движения материальных потоков: выбор поставщика и подбор материалов, процесс производства, создание упаковки, доставка продукции до потребителя, а также управление продукцией в конце срока ее использования».

Основные элементы зелёного управления цепочками поставок:

- зелёный дизайн – проектирование продукции с учётом её экологических характеристик на протяжении всего жизненного цикла;
- зелёные операции – использование экологически безопасных технологий в производстве и логистике, сокращение отходов и повышение энергоэффективности;
- обратная логистика – процессы возврата продукции и материалов для повторного использования, переработки или надлежащей утилизации;
- зелёный маркетинг – продвижение товаров, соответствующих экологическим стандартам, и информирование потребителей об их преимуществах.

Внедрение управления экологическими цепями поставок способствует не только снижению негативного воздействия на окружающую среду, но и повышению операционной эффективности, укреплению репутации организации и удовлетворению ожиданий потребителей [6].

Наиболее значимые принципы зеленых поставок:

- работа с персоналом организаций с целью его просвещения в экологическом аспекте;
- снижение негативного воздействия на природу с помощью внедрения в поставки современных технологических решений;
- концентрация внимания на отходах, стремление использовать их по максимуму [19].

Снижение затрат и повышение эффективности организации, внедряющие зелёные цепочки поставок, снижают эксплуатационные расходы за счёт инноваций и повышения эффективности, что в долгосрочной перспективе приводит к росту прибыли. Также уменьшаются затраты, связанные со штрафами за несоблюдение экологических норм.

Таким образом, на основе анализа многочисленных литературных источников было установлено, что, несмотря на отсутствие единого универсального определения, «зеленая цепь поставок» повсеместно признается как стратегический управленческий подход. Его суть заключается в интеграции экологических

и социальных критериев во все звенья логистической цепи – от проектирования продукта и выбора поставщиков до производства, дистрибуции и обратной логистики. Это не просто набор разрозненных мер, а целостная философия ведения бизнеса, направленная на минимизацию экологического следа на протяжении всего жизненного цикла продукции.

В результате проведенного исследования были выявлены ключевые элементы GSCM, такие как «зеленый» дизайн, «зеленые» операции и обратная логистика, а также определены основополагающие принципы, среди которых – экологическое просвещение персонала, внедрение современных технологий и максимальное использование отходов. Можно констатировать, что «зеленая» цепь поставок является не временным трендом, а объективной и необходимой парадигмой развития для современного бизнеса. Ее успешная реализация требует комплексного подхода, сочетающего стратегическое видение руководства, инвестиции в инновационные технологии, развитие человеческого капитала и конструктивное взаимодействие с государственными органами для создания благоприятных regulatory и экономических условий. Дальнейшее развитие и широкое распространение концепции GSCM будет играть ключевую роль в построении устойчивой и ресурсоэффективной экономики будущего.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. FasterCapital [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fastercapital.com/ru/content>. – Дата доступа: 03.04.2025.
2. Лабабиди, М. Р. «Зеленые» цепочки поставок как драйвер развития циркулярной экономики / М. Р. Лабабиди, В. Ю. Земзюлина, С. А. Слукина // Вестник Сургутского государственного университета. – 2023. – Т. 11, № 4. – С. 72–77.
3. Глоссарий терминов [Электронный ресурс] / Foodcom. – Режим доступа: <https://foodcom.pl/ru/term/>. – Дата доступа: 03.04.2025.
4. Управление зелеными цепями поставок на рынке электронной техники на основе национальных стандартов Китая [Электронный ресурс] // Научный результат. Экономика и менеджмент. – 2024. – Т. 10, № 1. – Режим доступа: <https://na-journal.ru/1-2024-ekonomika-menedzhment/8595-upravlenie-zelenymi-cepnyami-postavok-na-rynke-elektronnoi-tehniki-na-osnove-nacionalnyh-standartov-kitaya>. – Дата доступа: 03.04.2025.
5. Green supply chain management and SMEs sustainable performance in developing country: role of green knowledge sharing, green innovation and big data-driven supply chain / Junejo, I., Sohu, J. M., Alwadi, B. M. et al. – Discover Sustainability. – Vol. 6 (342). – 2025. <https://doi.org/10.1007/s43621-025-01055-6>.
6. Srivastava, S. K. Green Supply-Chain Management: A State-of-the-Art Literature Review / S. K. Srivastava // International Journal of Management Reviews. – Vol. 9 (53-80). – 2007. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00202.x>.
7. Green supply chain management practices: impact on performance // K. W. Green, P. J. Zelbst, J. Meacham, V. S. Bhaduria. – Supply Chain Management: An International Journal. – 2012. – Vol. 17 (3). – P. 290–305. [10.1108/13598541211227126](https://doi.org/10.1108/13598541211227126).
8. Щербаков, В. В. Логистика : учебник и практикум для вузов / В. В. Щербаков, А. В. Мерзляк. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2023. – 411 с.
9. Бондаренко, Т. А. Управление зеленой цепью поставок: экологические и экономические аспекты / Т. А. Бондаренко, И. С. Шестакова // Российское предпринимательство. – 2022. – Т. 23, № 5. – С. 125–135.
10. Иванов, А. А. Управление цепями поставок: теория и практика / А. А. Иванов. – М. : Юрайт, 2020. – 335 с.
11. Шувалова, О. И. Экономика «зеленых» цепей поставок: теория и практика управления / О. И. Шувалова. – Санкт-Петербург : Питер, 2022. – 298 с.
12. Sustainable Supply Chains: A Research-Based Guide / ed. by J. Sarkis. – Springer, 2021. – 450 p.
13. A framework for sustainable supply chain design / T. Boukherroub, Y. Bouchery, C. J. Corbett, J. C. Fransoo, T. Tan // European Journal of Operational Research. – 2023. – Vol. 305(2). – P. 445–463.
14. Godfrey, K. Strategic Environmental Supply Chain Management / K. Godfrey // Corporate Environmental Strategy. – 1998. – Vol. 5, No. 1. – P. 52–62.
15. Zsidisin, G. A. Environmental purchasing: a framework for theory development / G. A. Zsidisin, S. P. Siferd // European Journal of Purchasing & Supply Management. – 2001. – Vol. 7, No. 1. – P. 61–73.
16. Hervani, A. A. Performance measurement for green supply chain management / A. A. Hervani, M. M. Helms, J. Sarkis // Benchmarking: An International Journal. – 2005. – Vol. 12, No. 4. – P. 330–353.
17. Hsu C. W. Green supply chain management in the electronic industry / C. W. Hsu, A. H. Hu // International Journal of Environmental Science & Technology. – 2009. – Vol. 6, No. 3. – P. 255–264.
18. Rettab, B. A. A framework for analysing the impact of green supply chain management practices on performance / B. A. Rettab, A. Ben Brik // International Journal of Business Performance and Supply Chain Modelling. – 2008. – Vol. 1, No. 1. – P. 69–89.
19. Астраханцева, А. С. Актуальные проблемы развития «зеленой» логистики в России [Электронный ресурс] / А. С. Астраханцева, А. И. Кортикова // Молодая наука Сибири : электрон. науч. журн. – 2021. – № 1(11). – Режим доступа: <https://mnv.irkups.ru/toma/111-2021>. – Дата доступа: 03.04.2025.

УДК 658.7

# **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА ООО «ФРУТРЕАЛ»**

**В.В. БОДРИЦКАЯ**

(Представлено: канд. экон. наук, доц. **Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА**)

*В статье проведен анализ эффективности работы персонала складского хозяйства ООО «Фрутреал». На основе качественных и количественных методов исследованы ключевые показатели: производительность труда, качество комплектации заказов и текучесть кадров. Выявлены значительные колебания производительности на разных складах, высокий процент ошибок в комплектации и повышенная текучесть персонала. Установлено, что основными проблемами являются недостаточная квалификация сотрудников, неэффективная система мотивации и недостатки в организации рабочих процессов. На основании проведенного анализа предложены направления оптимизации системы управления персоналом.*

Общество с ограниченной ответственностью «Фрутреал» (далее ООО «Фрутреал») – это коммерческая организация, которая несёт ответственность по своим обязательствам, имеет самостоятельный баланс, может в установленном порядке создавать унитарные предприятия, филиалы и представительства, быть участником других хозяйственных обществ и товариществ.

К основным направлениям деятельности ООО «Фрутреал» можно отнести: импорт плодоовощной продукции; оптовая и розничная торговля фруктами и овощами; газация бананов; фасовка; хранение плодоовощной продукции; аренда складских помещений [1].

В настоящее время организация является владельцем складских помещений в различных регионах Республики Беларусь с главным распределительным центром, расположенным в г. Полоцке.

Для оценки текущей ситуации и определения приоритетных направлений оптимизации далее проведем анализ эффективности работы персонала складского хозяйства ООО «Фрутреал». Исследование будет основываться на применении следующих методов:

- качественный анализ: изучение отзывов работников и руководства, собеседования с персоналом;
- количественный анализ: сбор и анализ статистики по производительности, времени обработки заказов, количеству ошибок при отгрузках и т.д.;
- сравнительный анализ: сопоставление показателей работы.

Для оценки эффективности системы управления персоналом необходимо использовать ряд показателей, которые отражают результативность работы персонала. К таким показателям относятся:

- удовлетворенность персонала: результаты опросов сотрудников об условиях труда, заработной плате и возможностях развития;
- производительность труда: объем отгруженных заявок на одного сотрудника в единицу времени;
- качество работы: количество ошибок в комплектации;
- текучесть кадров: процент сотрудников, уволившихся за определенный период;
- абсентеизм: процент невыходов на работу по болезни или другим причинам.

Анализ данных показателей позволяет выявить проблемные зоны в системе управления персоналом и разработать меры по её совершенствованию.

На основании интервью с работниками, а также отзывов мастеров, выявлены следующие ключевые моменты:

- 1) профессиональные навыки: часть персонала не обладает необходимыми знаниями для работы с современными складскими технологиями (терминалами сбора данных);
- 2) мотивация: недостаточная мотивация работников приводит к снижению качества работы и повышению текучести кадров.

Далее рассмотрим производительность труда для комплектовщиков и водителей-погрузчиков по складам. Данные по складу № 2 представим в таблице 1.

Таблица 1. – Производительность работы комплектовщиков и водителей-погрузчиков на складе № 2

Склад № 2 – 40 водителей-погрузчиков + комплектовщиков			
Период	Отгруженные заказы, тонн	Нормативный фонд рабочего времени, час	Производительность Тонн в час на одного сотрудника
1	2	3	4
янв.24	2848	319	0,6
фев.24	3370	319	0,8

Окончание таблицы 1

1	2	3	4
мар.24	3034	341	0,8
апр.24	2894	330	0,7
май.24	3002	341	0,63
июн.24	3096	330	0,53
июл.24	3362	341	0,6
авг.24	2452	341	0,6
сен.24	2438	330	0,6
окт.24	3196	341	0,65
ноя.24	2810	330	0,6
дек.24	3346	341	0,55
Среднегодовая производительность			0,64

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Отметим, что производительность склада напрямую влияет на своевременность выезда машин со склада. С учетом дальности доставки и нормативного времени в пути, все автомобили должны быть отгружены до 2.00. Пример анализа несвоевременного выпуска автомобилей представлен в таблице 2.

Таблица 2. – График выезда автомобилей

Дата	Декабрь 2024			
	Загрузка		Количество машин	
	Начало	Окончание	Всего	С опозданием
1				
2	19:50:17	4:32:08	17	5
3	19:26:31	20:39:33	5	
4	9:21:23	9:47:22	1	
5	19:09:47	0:37:49	15	
6	20:24:35	20:46:05	1	
7	17:25:23	1:54:04	14	
8	19:39:57	0:18:27	10	
9	19:04:04	1:26:14	11	
10	19:51:01	21:09:56	3	
11				
12	15:59:50	3:09:31	19	3
13	21:02:54	3:49:09	14	4
14	19:41:58	4:46:32	12	6
15	20:28:26	0:36:39	11	
16	20:01:10	2:36:18	12	2
17	18:57:20	21:04:57	5	
18	12:50:49	13:23:31	2	
19	16:56:19	23:55:45	15	
20	22:09:15	0:15:20	10	
21	18:36:18	6:09:21	15	8
22	20:17:28	1:57:36	12	
23	20:58:22	2:45:52	13	4
24	13:22:18	21:53:18	5	
25				
26	17:44:47	0:54:23	20	
27	20:01:49	1:58:04	10	
28	20:33:13	4:56:06	14	5
29	19:48:23	0:03:07	9	
30	21:33:45	5:37:51	12	7
31	20:05:54	21:39:36	6	

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Таким образом общее количество несвоевременно отгруженных машин составило 44 из общего количества 293, что составляет 15%. Общий процент опозданий за 2024 год составил 11%, что свидетельствует о недостаточной производительности труда на складе № 2.

Склады № 3 и № 5 обслуживают мелкооптовых клиентов, фактическая загрузка которых состоит на утро следующего дня. Поэтому для данного склада показатель опозданий не актуален, однако производительность персонала, непосредственно задействованного на сборке заявок, влияет на рабочее время сотрудников с повременной оплатой труда. Рассмотрим в таблицах 3 и 4 производительность данных складов.

Таблица 3. – Производительность работы комплектовщиков и водителей-погрузчиков на складе № 3

Склад № 3 – 6 водителей-погрузчиков + комплектовщиков						
Период	Отгруженные заказы, тонн	Фактический фонд рабочего времени, час	Фактический фонд рабочего времени смены, час	Нормативный фонд рабочего времени, час	Производительность Тонн в час на одного сотрудника	Норматив производительности с учетом фонда рабочего времени
янв.24	352	880	293	330	0,4	0,36
фев.24	408	1020	340	319	0,4	0,43
мар.24	422	1082	361	341	0,39	0,41
апр.24	373	867	289	330	0,43	0,38
май.24	405	964	321	341	0,42	0,40
июн.24	421	1002	334	330	0,42	0,43
июл.24	452	1004	335	341	0,45	0,44
авг.24	394	895	298	341	0,44	0,39
сен.24	358	895	298	330	0,4	0,36
окт.24	282	688	229	341	0,41	0,28
ноя.24	367	874	291	330	0,42	0,37
дек.24	522	1338	446	341	0,39	0,51
Среднегодовая нормативная производительность						0,39

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Данные таблицы 3 свидетельствуют о достаточно высоком уровне производительности работников склада № 3, что повлекло недоработку по часам. В силу того, что средняя зарплата на данном складе ниже, чем на остальных рекомендовано рассмотреть уменьшение количества комплектовщиков с условием сохранения высоких показателей производительности.

Таблица 4. – Производительность работы комплектовщиков на складе № 5

Склад № 5 – 12 комплектовщиков						
Период	Отгруженные заказы, тонн	Фактический фонд рабочего времени, час	Фактический фонд рабочего времени смены, час	Нормативный фонд рабочего времени, час	Производительность Тонн в час на одного сотрудника	Нормативная производительность с учетом фонда рабочего времени
янв.24	794	2335	389	330	0,34	0,40
фев.24	725	2071	345	319	0,35	0,38
мар.24	764	1910	318	341	0,4	0,37
апр.24	725	1611	269	330	0,45	0,37
май.24	737	1568	261	341	0,47	0,36
июн.24	854	1817	303	330	0,47	0,43
июл.24	953	1906	318	341	0,5	0,47
авг.24	823	1751	292	341	0,47	0,40
сен.24	735	2297	383	330	0,32	0,37
окт.24	712	2094	349	341	0,34	0,35
ноя.24	654	1869	311	330	0,35	0,33
дек.24	930	3000	500	341	0,31	0,45
Среднегодовая нормативная производительность, тонн						0,39

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».



Далее, посчитаем количество ошибок в комплектации как отношение возвратов покупателей по причине несоответствия заказов к общему количеству отгруженных заказов (анализировать будем количество строк в накладных) (таблица 5). Фактический фонд рабочего времени на складе № 5 демонстрирует переработку в 5 месяцах из 12. Однозначно по данному складу необходимо внедрять мотивацию, способствующую увеличению производительности. Также данный склад обслуживает наибольшее количество контрагентов с возможностями давать минимальные объёмы заказа, что в свою очередь влечет допущение большого количества ошибок.

Таблица 5. – Ошибки в комплектации заказов на складе № 5

Месяц, 2024 год	Количество строк в накладных	Количество проведенных актов по причине «несоответствие заказа»	% ошибок
январь	43741	1118	2,6
февраль	43142	3451	8,0
март	44098	611	1,4
апрель	43231	2893	6,7
май	41040	414	1,0
июнь	42251	187	0,4
июль	44755	4064	9,1
август	38771	951	2,5
сентябрь	37113	2113	5,7
октябрь	41983	3008	7,2
ноябрь	38648	1947	5,0
декабрь	47163	2409	5,1

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Таким образом, проведенный анализ данных работы склада № 5 ООО «Фрутреал» выявляет большое количество ошибок в комплектациях заявок, что указывает на:

- низкий уровень квалификации сотрудников: если люди, собирающие заявки, не имеют достаточной подготовки или знаний, это может приводить к частым ошибкам;
- проблемы с обучением: возможно, сотрудники не прошли должное обучение;
- плохая коммуникация: если между различными подразделениями или командами недостаточно взаимопонимания, это может приводить к ошибкам и недочетам;
- отсутствие системы наказаний за совершение ошибки: если отсутствует депремирование, то это позволяет халатно относиться сотрудникам к своим обязанностям;
- эмоциональное состояние сотрудников: высокий уровень стресса может сказаться на внимательности.

Отметим, что согласно статистическим данным из отдела по управлению персоналом организации процент сотрудников, уволившихся за 2024 год, составил 19,4% (21 человек из 108). Такой уровень увольнений указывает на высокую текучесть кадров, что является проблемой для ООО «Фрутреал».

Так, регулярные исследования и опросы среди сотрудников помогут своевременному выявлению проблем и потенциальных областей для улучшения складского хозяйства.

Таким образом, управление персоналом складского хозяйства ООО «Фрутреал» сталкивается с рядом серьезных проблем, однако их решение возможно через внедрение эффективных стратегий. Устранение существующих проблем позволит организации повысить производительность, улучшить качество услуг и снизить затраты, что в конечном итоге приведет к более успешной работе на рынке.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ООО «Фрутреал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fruitreal.by/>. – Дата доступа: 20.09.2025.

УДК 331.1

# **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ НОВОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

**В.В. БОДРИЦКАЯ**

(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)

*В ходе исследования был идентифицирован и систематизирован спектр ключевых рисков складского хозяйства организации, таких как увеличение или уменьшение фонда оплаты труда, несоответствие вознаграждения ожиданиям сотрудников и отсутствие связи между результатами труда и выплатами. Для каждого риска определена вероятность возникновения и потенциальный ущерб, построена карта рисков, выявлены триггеры (индикаторы наступления рисков событий) и предложены планы мероприятий по их устранению с использованием методов избежания, принятия и минимизации.*

В условиях, когда операционная эффективность склада становится ключевым конкурентным преимуществом, его главной «точкой сбой» по-прежнему остается человеческий фактор.

Дефицит квалифицированных кадров, феномен «тихого увольнения» и растущие требования сотрудников к условиям труда и гибкости формируют принципиально новую совокупность управленческих вызовов для руководителей складских хозяйств. Старые системы мотивации, основанные исключительно на премиях за выполнение плана, сегодня не работают. Они не удерживают лучших специалистов, не развивают многозадачность и не готовят команду к работе с новыми технологиями. Попытка поверхностной трансформации системы премирования сопряжена с существенными рисками: от массового сопротивления персонала и падения производительности до увеличения текучести кадров и ошибок в отгрузках.

Следовательно, управление рисками при внедрении новой системы мотивации становится критически важным навыком для любого руководителя складского хозяйства, желающего сохранить операционную стабильность.

Система управления рисками при внедрении и применении новой мотивации персонала складского хозяйства – это структурированный подход к выявлению, оценке и минимизации возможных рисков, связанных с изменениями в системе мотивации сотрудников.

На первом этапе необходимо выявить потенциальные риски, которые могут возникнуть при внедрении новой мотивационной системы (таблица 1).

Таблица 1. – Описание рисков спектра в новой системе мотивации для персонала складского хозяйства

Последствия	Рисковое событие	Причина	Доп. причина
Увольнение сотрудников	Увеличение фонда оплаты труда	Сотрудники получают слишком высокую зарплату	Неверно посчитаны коэффициенты премирования
	Уменьшение заработной платы	Неверный выбор метода стимулирования труда	Завышенные нормативы
	Удовлетворение только материальной составляющей стимулирования персонала	Отсутствие «здорового климата» на рабочем месте	Невнимательность руководителя к персоналу
	Отсутствие связи между результатами труда и вознаграждением	Отсутствие возможности влиять на премиальную часть оплаты труда	Отсутствие информации у сотрудников о способах получения вознаграждения
	Несоответствие вознаграждения, выполняемого объема работ и ожиданий сотрудника	Сложность системы оплаты труда	Непрозрачность системы оплаты труда

Примечание: собственная разработка.

Далее, проведена оценка рисков, которая включает в себя анализ вероятности возникновения и потенциального воздействия рисков на организацию. Существующие оценки вероятности возникновения рисков ситуации и классификация размеров возможного ущерба от рисков описаны в таблице 2.

Таблица 2. – Оценка рисков ситуации

Риски	Вероятность	Ущерб
Увеличение фонда оплаты труда	2	3
Уменьшение заработной платы	2	3
Удовлетворение только материальной составляющей стимулирования персонала	1	1
Отсутствие связи между результатами труда и вознаграждением	1	2
Несоответствие вознаграждения, выполняемого объема работ и ожиданий сотрудника	3	2

Примечание: собственная разработка.

Для наглядного представления об уровне риска и упрощения восприятия информации построим карту рисков (рисунок 1).

	3			Уменьшение заработной платы	
	3			Увеличение фонда оплаты труда	
	2		Отсутствие связи между результатами труда и вознаграждением		Несоответствие вознаграждения, выполняемого объема работ и ожиданий сотрудника
	1	Удовлетворение только материальной составляющей стимулирования персонала			
		1	1	2	3
		Вероятность			

**Рисунок 1. – Карта рисков предлагаемого мероприятия**

Примечание: собственная разработка.

На основании рисунка 1 можно сделать вывод о том, что к категории значимые риски относятся несоответствие вознаграждения и ожиданий сотрудника, уменьшение заработной платы, увеличение фонда оплаты труда.

Далее в таблице 3 проведём оценку рисков (выявление триггеров). Отметим, что триггеры – это симптомы или индикаторы того, что события риска произошли или вот-вот произойдут. Триггеры должны быть определены на этапе идентификации рисков и отслеживаться в ходе процесса мониторинга и управления рисками [1].

**Таблица 3. – Выявление триггеров**

Риски	Вероятность	Ущерб	Триггер
Уменьшение заработной платы	2	3	При формировании отчетности по актам выполненных работ цифры меньше обычного
Увеличение фонда оплаты труда	2	3	При формировании отчетности по актам выполненных работ цифры на порядок выше обычного, а норма рабочего времени не выполнена
Несоответствие вознаграждения, выполняемого объема работ и ожиданий сотрудника	3	2	Переработка сотрудников по табелям рабочего времени, при снижении объемов отгрузок

Примечание: собственная разработка.

Методами управления возможными рисками были выбраны избегание, принятие и минимизация. Описание представлено в таблице 4.

**Таблица 4. – Методы и планы устранения рисков**

Риски	Вероятность	Ущерб	Триггер	Метод управления риском	План А	План Б
1	2	3	4	5	6	7
Уменьшение заработной платы	2	3	При формировании отчетности по актам выполненных работ цифры меньше обычного	Избегание	Предоставление работникам доп. работы (выгрузка, переборка и т.п.)	Анализ штатного расписания, пересмотр количества работников

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7
Увеличение фонда оплаты труда	2	3	При формировании отчетности по актам выполненных работ цифры на порядок выше обычного, а норма рабочего времени не выполнена	Принятие	Бюджетирование расходов	-
Несоответствие вознаграждения, выполняемого объема работ и ожиданий сотрудника	3	2	Переработка сотрудников по табелям рабочего времени, при снижении объемов отгрузок	Минимизация	Отгрузка товара, имеющегося на складе (без ожидания товара)	Нормирование перерывов, перекуров

Примечание: собственная разработка.

Так, в соответствии с выделенными рисками, были предложены методы их устранения.

Основными методами устранения рисков выступили:

- минимизация – разработка мер по снижению вероятности наступления события или уменьшению размера вероятных убытков;
- избежание – минимизация или устранение факторов, которые могут привести к возникновению риска. Данный подход предполагает, что организация выбирает не вступать в рискованные ситуации;
- принятие – осознанное решение о необходимости принять определенный риск вместо его избегания, передачи или снижения.

Таким образом, предложенный комплекс мер на основе методов избежания, принятия и минимизации рисков предоставляет руководителям складских хозяйств практический инструмент для снижения сопротивления персонала, контроля фонда оплаты труда и, как следствие, обеспечения планового перехода на новую мотивационную модель с сохранением операционной стабильности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Триггеры риска (Risk Triggers) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pmpractice.ru/knowledgebase/gloss/detail/707.php>. – Дата доступа: 28.09.2025.

УДК 336.6

**МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ****П.Ю. БУЛГАК****(Представлено: И.А. СТРОГАНОВА)**

*Выбор стратегии управления дебиторской задолженностью является важным аспектом финансового управления предприятия, направленным на оптимизацию уровня задолженности, снижение рисков неплатежей и обеспечение стабильных денежных потоков. Правильная стратегия помогает балансировать между предоставлением клиентам гибких условий оплаты и минимизацией финансовых потерь от просроченных или невозвратных долгов.*

Актуальность исследования понятия дебиторской задолженности заключается в нескольких ключевых аспектах, которые имеют значительное влияние на финансовое управление и операционную деятельность организаций. Вот основные причины: финансовая устойчивость, управление денежными потоками, оценка рисков, кредитная политика, влияние на финансовые показатели, регулирование и бухгалтерский учет, глобализация бизнеса.

Сущность дебиторской задолженности заключается в том, что это обязательства покупателей (клиентов) перед компанией за товары или услуги, которые были предоставлены, но еще не оплачены. Дебиторская задолженность представляет собой важный элемент финансового учета и управления.

Дебиторская задолженность является неотъемлемым элементом сбытовой деятельности любого предприятия. Слишком высокая доля дебиторской задолженности в общей структуре активов снижает ликвидность и финансовую устойчивость предприятия и повышает риск финансовых потерь компании. Разумное же использование коммерческого кредита способствует росту продаж, увеличению доли рынка и, как следствие, положительно влияет на финансовые результаты компании.

Современная система управления дебиторской задолженностью должна включать всю совокупность методов анализа, контроля и оценки дебиторской задолженности. Вместе с тем, управление дебиторской задолженностью – это работа с источниками возникновения просроченной задолженности – постоянная работа с контрагентами, включающая не только формирование кредитной политики предприятия и организацию договорной работы, но и управление долговыми обязательствами.

В условиях финансово-экономической нестабильности наблюдается рост неплатежей и взаимных долгов, и проблема управления дебиторской задолженностью для любого предприятия является существенной. На практике, если дебиторская задолженность составляет 30% от активов баланса предприятия, то она начинает влиять на показатели экономической деятельности предприятия, что с одной стороны, требует пересмотра кредитной политики предприятия, с другой – эффективного управления накопленной дебиторской задолженностью.

Эффективные методы управления задолженностью позволяют предприятию планировать пути развития на рынке. Управление дебиторской задолженностью предполагает принятие финансовых решений по следующим вопросам: учет дебиторской задолженности на каждую отчетную дату; анализ состояния и причин, в силу которых у предприятия сложилось негативное положение с ликвидностью дебиторской задолженности; разработка адекватной политики и внедрение в практику предприятия современных методов управления дебиторской задолженностью; контроль над текущим состоянием дебиторской задолженности [1, с. 26].

Эффективное управление дебиторской задолженностью подразумевает под собой оптимизацию объема и обеспечение контроля задолженности покупателей. Эффективность функционирования предприятия характеризует оборачиваемость дебиторской и кредиторской задолженности. Она оказывает влияние на платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия.

Дебиторскую задолженность можно рассматривать в трех смыслах: во-первых, как средство погашения кредиторской задолженности, во-вторых, как часть продукции, проданной покупателям, но еще не оплаченной и, в-третьих, как один из элементов оборотных активов, финансируемых за счет собственных либо заемных средств. Квалифицированное управление дебиторской задолженностью – один из способов повышения устойчивости финансового положения предприятия. Возврат задолженности в короткие сроки – реальная возможность пополнения дефицитных оборотных средств. Именно нехватка денежных средств заставляет многих производителей изменять условия реализации продукции, требует от предприятий разработку новой кредитной политики.

Для управления дебиторской задолженностью необходима прозрачная, цельная, своевременная и актуальная информация о дебиторах, платежах и задолженности: данные о выставленных дебиторам счетах, которые не оплачены на данный момент; время просрочки платежа по каждому из счетов; размер безнадёжной и сомнительной дебиторской задолженности, оцененной на основании установленных предприятием нормативов; кредитная история контрагента (средний период просрочки, средняя сумма кредита).

Рассмотрим методы управления дебиторской задолженностью (рисунок 1).

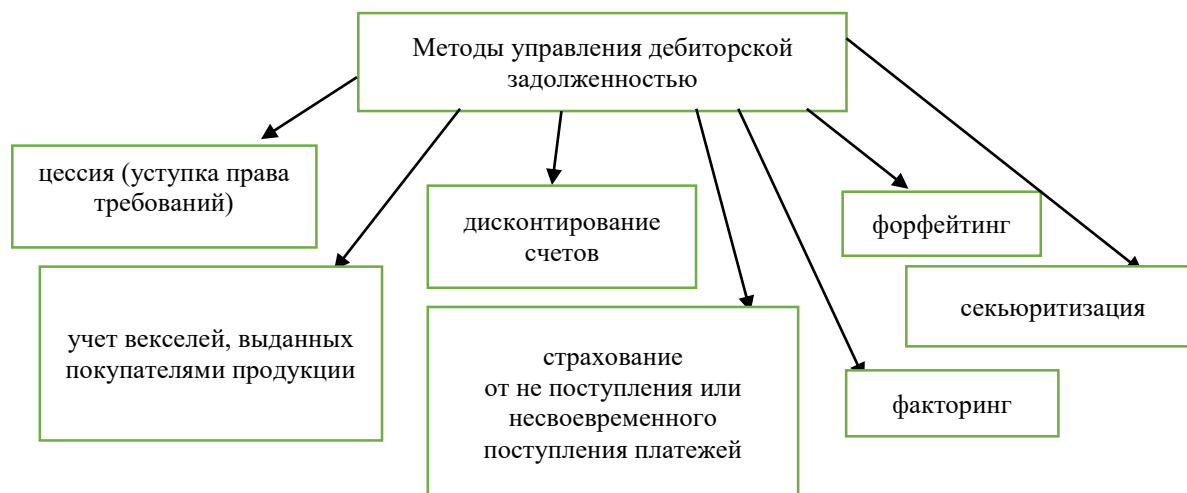


Рисунок 1. – Методы управления дебиторской задолженностью

Примечание: составлено автором на основе [1–7].

Одним из методов учета дебиторской задолженности на отчетную дату является инвентаризация обязательств.

Снижение дебиторской задолженности позволяет предприятию снизить финансовые риски, связанные с изменением цен на сырье и другими факторами. Защита от неблагоприятных изменений позволяет предприятию обеспечить стабильность своих финансовых результатов и избежать значительных потерь.

Планирование и прогнозирование позволяет предприятию более точно планировать свою деятельность и прогнозировать будущие финансовые результаты, позволяет иметь более предсказуемую и стабильную финансовую ситуацию, что способствует разработке более точных бизнес-стратегий и принятию обоснованных решений.

Анализ дебиторской задолженности имеет большое значение для любого предприятия. Он способствует ускорению расчетов с поставщиками и потребителями продукции и услуг предприятия, укреплению платежной дисциплины, повышению ликвидности активов и платежеспособности, оптимизации финансово-хозяйственной деятельности в целом. Дебиторская задолженность отражает временное отвлечение денежных средств из оборота рассматриваемого хозяйствующего субъекта и привлечение их в оборот другого предприятия. Данный процесс приводит к временному снижению финансовых ресурсов и возможностей предприятия, сложностям в выполнении обязательств по расчетам. Задачи анализа в целом: определение величины задолженности; установление причин возникновения задолженности; определение мероприятий по укреплению платежной дисциплины.

В заключении статьи можно отметить, что эффективное управление дебиторской задолженностью является важным условием финансовой стабильности и устойчивого развития предприятия. Использование комплексного подхода, включающего современные методы контроля, автоматизации процессов, страхования рисков и гибкой кредитной политики, позволяет снизить уровень просроченной задолженности, минимизировать финансовые потери и обеспечить своевременное поступление денежных средств. Внедрение эффективных методов управления дебиторской задолженностью способствует повышению ликвидности предприятия, укреплению его финансовых позиций и конкурентоспособности на рынке.

Возврат задолженности в короткие сроки – реальная возможность пополнения дефицитных оборотных средств. Именно нехватка денежных средств заставляет многих производителей изменять условия реализации продукции, требует от предприятий выработку новой кредитной политики.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бабушкина, А.В. Подходы к управлению дебиторской задолженностью на предприятии / А.В. Бабушкина // Вектор экономики. – 2018. – № 5. – С. 6–8.

2. Бланк, И.А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / И.А. Бланк. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 656 с.
3. Мусина, А.Р. Управление дебиторской задолженностью как инструмент эффективного управления оборотными средствами / А.Р. Мусина // NOVAINFO.RU. – 2018. – № 84. – С. 97–100.
4. Сутягин, В.Ю. Беспалов, М.В. Дебиторская задолженность: учет, анализ, оценка и управление: учебное пособие / В.Ю. Сутягин, М.В. Беспалов. – М.: ИНФРА, 2014. – 328 с.
5. Терентьева, Т.В. Теория бухгалтерского учета: учеб. пособие / Т.В. Терентьева. – М.: Вузовский учебник, 2017. – 208 с.
6. Черутова, М.И. Финансовый менеджмент / М.И. Черутова. – М.: ФЛИНТА, 2016. – 402 с.
7. Бахрушина, Н. Создание системы управления дебиторской задолженностью [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/bux/>. – Дата доступа: 05.05.2025.

УДК 658.8.012.12

**ГОТОВАЯ ПРОДУКЦИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ****Д.В. ВЕЛЮГО***(Представлено: А.П. РОЗИНА)*

*Приведены результаты анализа теоретического и методологического видения системы управления распределительной деятельностью предприятия. Рассмотрена сущность понятия «готовая продукция». Дан критический анализ и приведена систематизация подходов различных авторов к определению сущности исследуемого понятия. По результатам проведенного анализа предложено и обосновано авторское определение понятия «готовая продукция».*

В современных условиях динамичного развития экономики и усиливающейся конкуренции на рынке особую актуальность приобретает эффективное управление производственными ресурсами и результатами деятельности предприятия. Одним из ключевых элементов этого процесса является готовая продукция – конечный результат производственного цикла, влияющий на выручку, рентабельность и устойчивость предприятия. Понимание экономической сущности понятия «готовая продукция» позволяет не только обеспечить точный учет и контроль, но и выстраивать стратегию развития, ориентированную на рыночные потребности. Именно поэтому данная тема представляет значительный интерес как в теоретическом, так и в практическом аспекте.

Следует отметить, что в литературных источниках существует множество различных подходов к определению понятия «готовая продукция».

В таблице 1 представлен анализ дефиниций данного понятия из различных источников.

Таблица 1. – Дефиниции понятия «готовая продукция»

Автор/источник	Дефиниция
1	2
1. Уотерс Д.	Готовая продукция – это товары, которые прошли через весь процесс и ожидают отгрузки потребителям [1, с. 366]
2. Аникин Б.А.	Готовая продукция – это материальные ценности, ожидающие производственного или личного потребления [2, с. 210]
3. Стерлигова А.Н.	Готовая продукция – это товарно-материальные ценности полностью готовые к реализации [3, с. 22]
4. Бык В.Ф.	Готовая продукция – это продукция, полностью прошедшая производственный цикл на данном предприятии, полностью упакованная, прошедшая технический контроль и сданная на склад или отгруженная потребителю (торговому посреднику) [4, с. 134]
5. Белянская Н.М.	Готовая продукция – это конечный результат производственного цикла, предназначенного для продажи [5, с. 15]
6. Левкович О.А.	Готовая продукция – это изделия и полуфабрикаты, полностью законченные обработкой, соответствующие действующим стандартам или утвержденным техническим условиям, принятые заказчиком или на склад и снабженные сертификатом или другим документом, удостоверяющим их качество [6, с. 323]
7. Стражева Н.С.	Готовая продукция – это такая продукция, которая полностью прошла все стадии обработки и укомплектовки, соответствует ГОСТам (техническим условиям), сдана на склад готовой продукции и снабжена сертификатом качества [7, с. 231]
8. Waters C.D.J.	Готовая продукция – это товары, процесс производства которых завершен и которые ожидают отправки заказчику [8, с. 268]
9. Кураков Л.П.	Готовая продукция – это продукты, прошедшие все стадии обработки и являющиеся годными для производственного или личного потребления [9, с. 484]
10. Поленова С.Н.	Готовая продукция – это изделия, продукты, которые полностью закончены обработкой в данной организации, отвечают требованиям стандартов и технических условий, приняты службой технического контроля, оформлены приемо-сдаточной документацией и сданы на склад готовой продукции [10, с. 117]
11. Райзберг Б.А.	Готовая продукция – это продукция, завершенная в производстве и подготовленная к продаже или отправке заказчику, к вывозу из предприятия-изготовителя [11, с. 124]
12. Козлова Е.П.	Готовая продукция – это конечный продукт производственного процесса организации [12, с. 467]
13. Фролова Т.А.	Готовая продукция – это продукция, которая полностью закончена обработкой, принята техническим контролем, сдана на склад, или принята заказчиком, согласно акту приемки [13]



Окончание таблицы 1

1	2
14. Мельникова Л.А.	Готовая продукция – это конечный результат производственного цикла, а именно активы, законченные обработкой и комплектацией, технические и качественные характеристики которых соответствуют условиям договора или требованиям иных документов в случаях, установленных законодательством [14]
15. Гусева К.	Готовая продукция – это продукция, изготовленная по определенным стандартам, с помощью использования необходимого сырья, имеет полностью завершённую форму, прошла все нормы контроля внутри предприятия, отвечает всем стандартам, то есть это полностью завершённый продукт, который готов к передаче на склад или для реализации на сторону [15, с. 126]
16. Rushton A.	Готовая продукция – это запасы, которые хранятся в конце производственной линии, обычно на складе готовой продукции [16, с. 276]
17. Швецкая В.М.	Готовая продукция – это конечный продукт производственного процесса предприятия [17, с. 252]
18. Кузьмицкая Т.В.	Готовая продукция – это изделия, изготовленные на данном предприятии с соблюдением технологического процесса изготовления, действующих стандартов качества и предназначенные для продажи, и приобретенные организацией для последующей перепродажи [18, с. 11]
19. Кондраков Н.П.	Готовая продукция – это изделия и полуфабрикаты, полностью законченные обработкой, соответствующие действующим стандартам или утвержденным техническим условиям, принятые на склад или заказчиком [19, с. 295]
20. Лытнева Н.А.	Готовая продукция – это часть материально-производственных запасов, предназначенных для продажи (конечный результат производственного цикла, активы, законченные обработкой (комплектацией), технические и качественные характеристики которых соответствуют условиям договора, требованиям иных документов, в случаях, установленных законодательством) [20, с. 48]

Примечание: собственная разработка на основе изучения экономической литературы.

Проанализировав таблицу 1, можно сделать вывод, что до настоящего времени не существует единого подхода к трактовке понятия «готовая продукция».

По результатам проведенного исследования выделим основные подходы авторов к определению понятия «готовая продукция».

Первая группа исследователей считает, что «готовая продукция – это изделия, продукты и полуфабрикаты, прошедшие все стадии обработки и соответствующие действующим стандартам». Данного подхода придерживаются такие авторы, как О.А. Левкович [6, с. 323], Н.С. Стражева [7, с. 231], С.Н. Поленова [10, с. 117], Т.А. Фролова [13], Л.А. Мельникова [14], К. Гусева [15, с. 126], И.В. Кузьмицкая [18, с. 11] и Н.П. Кондраков [19, с. 295], что составляет 40% от общего количества. Данную группу объединяет акцентирование на нормативно-документальную составляющую. Такой подход обеспечивает чёткий контроль качества, но в то же время создаёт определённые сложности при отсутствии единого перечня нормативных документов, поскольку у разных авторов он различается. Подход характеризуется внутренней ориентированностью – преимущественно на производственные регламенты и стандарты конкретного предприятия.

Вторая группа исследователей, таких как Д. Уотерс [1, с. 366], Б.А. Аникин [2, с. 210], А.Н. Стерлигова [3, с. 22], Н.М. Белянская [5, с. 15], С.Д.Д. Waters [8, с. 268], Е.П. Козлова [12, с. 467], А. Rushton [16, с. 276] и В.М. Швецкая [17, с. 252] считает, что «готовая продукция – это товары, запасы и конечный продукт, завершённые процессом производства, хранящиеся на складе и готовые к реализации». Данная группа авторов составляет 40%. Исследователи дают краткие, но четкие определения с акцентом на логистической составляющей, а именно моменте завершения производства и физическом размещении продукции на складе отмечая, что продукция готова к дальнейшей реализации. Подход нацелен на внешнюю фазу жизненного цикла продукции – её перемещение к потребителю.

Третья группа авторов считает, что «готовая продукция – это изделия, продукция, изготовленные по определенным стандартам и предназначенные для продажи и последующей перепродажи». Данного подхода придерживается 20% авторов, таких как В.Ф. Бык [4, с. 134], Л.П. Кураков [9, с. 484], Б.А. Райзберг [11, с. 124] и И.А. Лытнева [20, с. 48]. Авторы подхода отмечают рыночные функции продукции, а именно готовность продукции к реализации. Несмотря на то, что формулировки определений отличаются, всех их объединяет внимание к коммерческой составляющей – продаже конечному потребителю или другому предприятию. Такой подход прост и понятен с экономической точки зрения.

Таким образом, можно прийти к выводу, что единого определения термина «готовая продукция» нет, но с учетом вышесказанного, можно предложить следующее определение: «Готовая продукция – это

конечный результат производственного процесса, соответствующий установленным стандартам качества, полностью укомплектован и готов к поставке потребителю».

Готовая продукция, являясь конечным результатом производственного процесса, играет ключевую роль в экономической деятельности предприятия. Ее формирование, учет и реализация напрямую влияют на финансовые результаты, конкурентоспособность и устойчивость предприятия на рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Уотерс, Д. Логистика. Управление цепями поставок / Д. Уотерс; пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 503 с.
2. Аникин, Б.А. Логистика: учебник / Под ред. Б.А. Аникина: 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 368 с.
3. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А.Н. Стерлигова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 430 с.
4. Бык, В.Ф. Логистика. Производственная логистика: пособие для студентов специальности 1-26 02 05 «Логистика» и слушателей специального факультета по переподготовке кадров ОСП «Институт повышения квалификации и переподготовки кадров» / В.Ф. Бык. – Гомель: учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2013. – 312 с.
5. Белянская, Н.М. Управление запасами на предприятиях строительного комплекса: монография / Н.М. Белянская, Ю.С. Артамонова. – Пенза: ПГУАС, 2016. – 140 с.
6. Левкович, О.А. Бухгалтерский учет / О. А. Левкович, И. Н. Тарасевич. – 7-е изд., перераб. и доп. – Минск: Амалфея, 2011. – 534 с.
7. Стражева, Н.С., Стражев, А.В. Бухгалтерский учет: учеб.-метод. особ. / Н.С. Стражева, А.В. Стражев. – 14-е изд., перераб. и доп. – Минск: Современная школа, 2013. – 944 с.
8. Waters, C.D.J. Logistics: an introduction to supply chain management / C.D.J. Waters. – Great Britain; Ashford Press, 2003. – 369 p.
9. Кураков, Л.П. Большой толковый словарь экономических и юридических терминов / Л.П. Кураков, В.Л. Кураков. – М.: Вуз и школа, 2011.
10. Поленова, С.Н. Учет готовой продукции: оценка, выпуск из производства, продажа / С.Н. Поленова // Бухгалт. учет. – 2017. – № 23.
11. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева; под общ. ред. Б.А. Райзберга. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 511 с.
12. Козлова, Е.П. Бухгалтерский учет в организациях / Е.П. Козлова, Т.Н. Бабченко, Е.Н. Галанина. – 3-е изд. доп. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 752 с.
13. Фролова, Т.А. Бухгалтерский учет. Конспект лекций [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.aup.ru/books/m194/7\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m194/7_1.htm). – Дата доступа: 28.09.2025.
14. Мельникова, Л.А. Организация учета готовой продукции, работ и услуг / Мельникова Л.А., Харти Д.А.И. // Современный бухучет. – 2014. – № 4.
15. Гусева, К. Документирование процессов хранения и отгрузки готовой продукции / К. Гусева, Г. Ткачук // Сборник статей участников 4 международной научно-практической конференции молодых ученых. – 2022. – 233 с.
16. Rushton A., Croucher P., Baker P. The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain. – Kogan Page Publishers, 2022. – 913 p.
17. Швецкая, В.М. Бухгалтерский учет: учебник для студентов средних специальных учебных заведений / В.М. Швецкая, Н.А. Головкин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2008. – 416 с.
18. Кузьмицкая, Т.В. Бухгалтерский учет: электронный учебно-методический комплекс для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» / Т.В. Кузьмицкая, О.М. Мазуренко, 2019. – 257 с.
19. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет: учебное пособие. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 640 с.
20. Лытнева, Н.А. Бухгалтерский учет: учебник / Н.А. Лытнева, Л.И. Малявкина, Т.В. Федорова. – М.: ФОРУМ: ИНФА-М, 2006. – 496 с.

УДК 658.8.012.12

**АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ  
ОАО «ПОЛОЦКИЙ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ»****Д.В. ВЕЛЮГО***(Представлено: А.П. РОЗИНА)*

*В статье проведен комплексный анализ сбытовой политики ОАО «Полоцкий молочный комбинат» на внутреннем и внешнем рынках. Рассмотрены структура реализации, ключевые каналы сбыта и географическая диверсификация экспорта. Выявлены сильные стороны предприятия. На основе анализа сформулированы стратегические рекомендации по дальнейшему развитию комбината, включая освоение новых рынков, углубление диверсификации и оптимизацию продуктового портфеля.*

В условиях глобальной трансформации продовольственных рынков и усиления санкционного давления перед белорусскими производителями открываются как новые вызовы, так и уникальные возможности. Республика Беларусь, как активный участник мировой продовольственной системы, стремится достичь национальных социально-экономических приоритетов и обеспечить население доступным, безопасным и питательным продовольствием в достаточных количествах с учетом глобальных трендов в области продовольственной безопасности и питания [1].

Республика Беларусь занимает значимую позицию в мировом производстве молочной продукции. Ключевыми участниками на мировом молочном рынке остаются Евросоюз, США, Новая Зеландия. Крупнейшим импортёром является Китай [2]. Однако успех отдельного предприятия в этой конкурентной среде определяется не только качеством сырья, но и грамотной, гибкой стратегией сбыта, способностью диверсифицировать риски и осваивать новые рынки.

Сбытовая политика ОАО «Полоцкий молочный комбинат» строится с учетом того, что ОАО «Полоцкий молочный комбинат» в своей деятельности использует как оптовую торговлю, так и прямые поставки продукции на предприятия согласно заявкам торговых организаций г. Полоцка, г. Новополоцка, г. Витебска, г. Орши, г. Верхнедвинска и др. [2].

Управлением распределительной деятельности на ОАО «Полоцкий молочный комбинат» занимается подразделение логистической направленности – управление по сбыту, маркетингу и рекламе. В свою очередь данное управление подразделяется на сектора. Непосредственно реализацией занимается сектор сбыта.

Ассортимент выпускаемой продукции ОАО «Полоцкий молочный комбинат» составляет более 60 видов. В условиях усиления конкуренции на внешнем рынке и ужесточения требований потребителей к качеству и безопасности продукции, предприятие фокусируется на следующих ключевых направлениях: улучшение качества и безопасности продукции, расширение ассортимента продукции и его оптимизация, повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Товарная политика ОАО «Полоцкий молочный комбинат» основывается на том, что в настоящее время предприятие производит большое количество продукции по 5 ассортиментным группам. Ассортимент продукции включает в себя масло животное, цельномолочную продукцию, сухое молоко, заменитель цельного молока, майонез и др.

Рассмотрим реализацию продукции ОАО «Полоцкий молочный комбинат» на внешнем и внутреннем рынках.

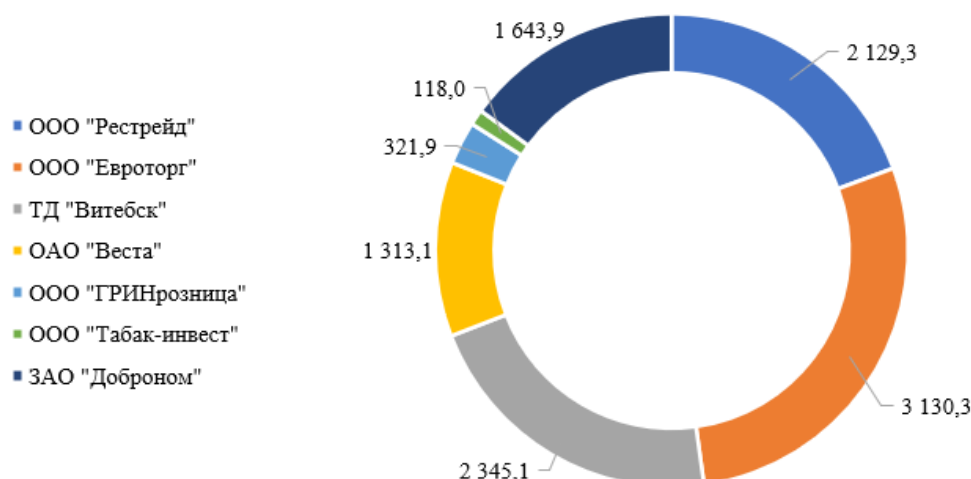
ОАО «Полоцкий молочный комбинат» при выборе стратегии охвата рынка учитывает:

- ресурсы предприятия;
- особенности внутреннего и внешнего рынков;
- маркетинговые стратегии конкурентов;
- действующие условия поставок [2].

Основной частью внутреннего рынка реализации ОАО «Полоцкий молочный комбинат» являются г. Полоцк и г. Новополоцк. На данном сегменте рынка предприятие реализует около 70% своей продукции, предназначенной для внутреннего рынка [2].

На внутреннем рынке продукция потребляется предприятиями торговли Минторг, Белпотребкооперация и коммерческие предприятия, которые реализуют продукцию населению через розничные структуры. Продукция предприятия также потребляется промышленными предприятиями, где она используется в качестве сырья (хлебозаводы, мясокомбинаты и др.), а также бюджетными организациями (школы, больницы, воинские части и др.) [2].

На рисунке 1 представлена структура реализации ЦМП ОАО «Полоцкий молочный комбинат» на внутреннем рынке за 2024 г.



**Рисунок 1. – Структура реализации ЦМП ОАО «Полоцкий молочный комбинат» на внутреннем рынке за 2024 г., тонн**

Примечание: собственная разработка на основе данных ОАО «Полоцкий молочный комбинат».

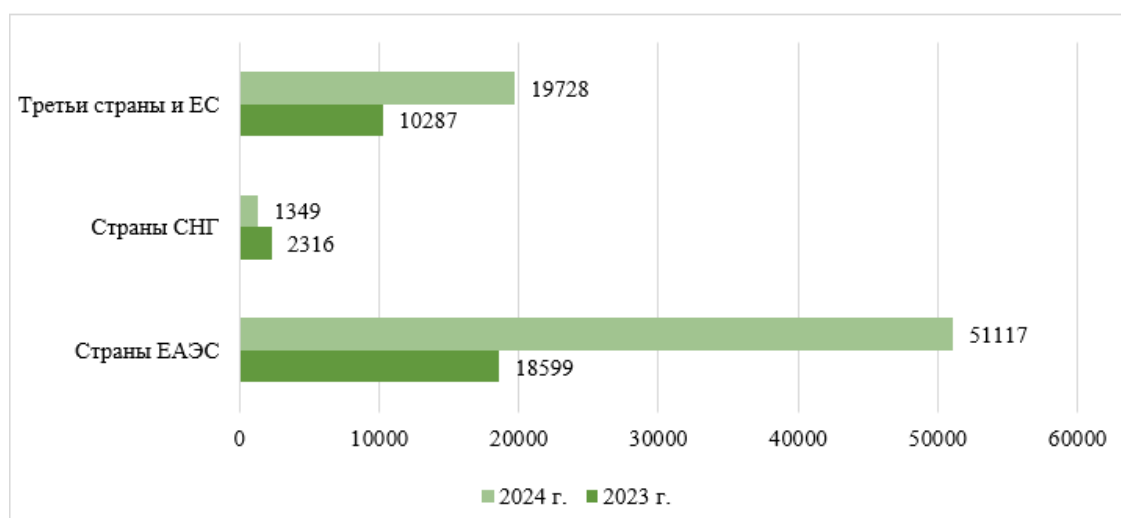
Исходя из рисунка 1, можно сказать, что на внутреннем рынке ОАО «Полоцкий молочный комбинат» большую часть продукции реализует через розничную сеть ООО «Евроторг». Однако, через другие розничные сети также реализуется достаточно большой объем ЦМП.

На основании проведенного анализа объемов реализации ЦМП, можно сделать вывод о том, что ОАО «Полоцкий молочный комбинат» охватывает значительную территорию внутри страны. Также можно наблюдать положительную динамику реализации ЦМП, которая сохраняется до настоящего времени.

ОАО «Полоцкий молочный комбинат» также осуществляет реализацию готовой продукции на внешнем рынке. Основная реализация продукции на экспорт производится через Белорусскую универсальную товарную биржу. Также продукция реализуется по прямым договорам.

Главным импортером продукции предприятия до некоторого времени являлась Российская Федерация. Однако, с целью снижения зависимости от конъюнктуры рынка одного региона предприятием проводится диверсификация экспорта как по рынкам, так и по продуктам. Продукция реализуется в Армению, Кыргызстан, Казахстан, Сирию, Китай и др.

На рисунке 2 представлена структура экспорта по странам импортерам ОАО «Полоцкий молочный комбинат» за 2023–2024 гг.



**Рисунок 2. – Структура экспорта по странам импортерам ОАО «Полоцкий молочный комбинат» за 2023–2024 гг., тыс. руб.**

Примечание: собственная разработка на основе данных предприятия

Исходя из данных, представленных на рисунке 2, можно сделать вывод, что в связи с политической ситуацией и санкционной политикой ОАО «Полоцкий молочный комбинат» в 2023 году столкнулся с некоторыми трудностями в сфере экспорта. Но к 2024 году данный кризис был успешно преодолен, о чем свидетельствует расширение географии экспорта.

Однако, если анализировать соотношение долей от общего объема реализации стран импортеров, то можно увидеть, что экспорт в страны ЕАЭС увеличился, в то время как экспорт в страны СНГ (кроме ЕАЭС), Грузию, третьи страны и страны ЕС уменьшился.

Для наращивания экспортного потенциала, обеспечения импортозамещения ОАО «Полоцкий молочный комбинат» постоянно работает над обновлением ассортимента выпускаемой продукции, улучшением ее качества и потребительских свойств, в том числе за счет совершенствования упаковки и улучшения внешнего вида продукции.

ОАО «Полоцкий молочный комбинат» планирует дальнейшее наращивание экспортного потенциала за счет развития и установления новых торгово-экономических связей со странами СНГ, и дальнего зарубежья, освоения принципиально новых рынков сбыта в странах Азиатского и Африканского регионов.

Проанализировав внешний и внутренний рынок реализации готовой продукции ОАО «Полоцкий молочный комбинат» можно сделать вывод о том, что предприятие охватывает значительную долю рынка внутри страны, а также имеет достаточно широкую географию экспорта, которая в дальнейшем планирует расширяться. Однако на данный момент основная доля экспорта направлена в страны ЕАЭС.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что ОАО «Полоцкий молочный комбинат» является устойчивым и динамично развивающимся игроком, который эффективно сочетает сильные позиции на внутреннем рынке с активной и адаптивной экспортной стратегией. Ключевыми факторами успеха предприятия являются диверсификация каналов сбыта, гибкое управление ассортиментом и ориентация на качество и безопасность продукции.

Несмотря на достигнутые успехи, для устойчивого роста и снижения рисков необходима реализация ряда перспективных направлений:

- углубление диверсификации экспорта: приоритетное освоение рынков Азии и Африки. Для снижения зависимости от одного региона необходимо активизировать работу по выходу на такие перспективные рынки, как Вьетнам, Малайзия, ОАЭ, Саудовская Аравия и страны Северной Африки;
- оптимизация продуктового портфеля для экспорта: вместо конкуренции по стандартным товарным позициям на новых рынках стоит сделать акцент на специализированной продукции: органической молочной продукции, продуктах с функциональными свойствами (обогащенных пробиотиками, витаминами), а также на изделиях, адаптированных под национальную кухню целевых стран;
- активное использование цифровых платформ: для продвижения в странах Азии и Ближнего Востока целесообразно рассмотреть возможность работы с международными B2B-площадками и даже создание специализированных онлайн-каталогов продукции на нескольких языках.

Таким образом, дальнейшее развитие ОАО «Полоцкий молочный комбинат» должно опираться на стратегический баланс между укреплением внутренних позиций и агрессивной, но взвешенной диверсификацией экспорта. Сфокусировав усилия на развитии продуктов с высокой добавленной стоимостью и освоении новых географических рынков, предприятие не только минимизирует существующие риски, но и обеспечивает себе долгосрочный устойчивый рост в условиях глобальной конкуренции.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Продовольственная безопасность БРИКС роль и место малых и средних стран в ее обеспечении [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bshr.gov.by/mneniya/prodovolstvennaya-bezopasnost-briks-rol-i-mesto-malykh-i-srednikh-stran-v-ee-obespechenii>. – Дата доступа: 28.09.2025.
2. Бизнес-план ОАО «Полоцкий молочный комбинат» 2024 г.

УДК 658.8.012.12

# ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ОАО «ПОЛОЦКИЙ МОЛОЧНЫЙ КОМБИНАТ» И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

**Д.В. ВЕЛЮГО**  
(Представлено: А.П. РОЗИНА)

*В статье анализируется система управления распределительной деятельностью ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и предлагаются пути ее совершенствования. Выявлены ключевые проблемы: неэффективная обработка заявок в call-центре и значительные технологические потери в производстве. Для их решения предложен комплекс мероприятий, включающий: реинжиниринг бизнес-процессов call-центра; оптимизацию работы с заявками через мессенджеры; внедрение принципов бережливого производства.*

ОАО «Полоцкий молочный комбинат» – одно из наиболее динамично развивающихся предприятий молочной отрасли, где успешно применяются новейшие методы и технологии переработки молока [1]. Анализ деятельности ОАО «Полоцкий молочный комбинат» в области управления распределительной деятельностью выявил ряд недостатков и проблемных мест, для решения которых предлагаются соответствующие мероприятия.

В таблице 1 представлены пути решения выявленных проблем для повышения эффективности управления распределительной деятельностью на основе методов логистики на ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и достижения поставленных целей.

Таблица 1. – Общая схема разработки мероприятий по совершенствованию распределительной деятельности на основе методов логистики на ОАО «Полоцкий молочный комбинат»

Недостатки	Направления совершенствования
1. Длительное время обработки и приема заявок за счет увеличения объема поступающих заявок в call-центр Полоцкого подразделения ОАО «Полоцкий молочный комбинат»	Реинжиниринг бизнес-процессов; Расширение штата сотрудников
2. Потери молока на начальной стадии производственного процесса (от приема молока до переработки в промежуточные продукты). Потери от брака и некондиции. Потери от усушки и испарения (при производстве сухого молока). Потери от технологических отходов (сливки, сыворотка, остатки при фасовке)	Внедрение концепции «Бережливого производства»

Примечание: собственная разработка.

Мероприятия, представленные в таблице 1, охватывают весь процесс управления распределительной деятельностью ОАО «Полоцкий молочный комбинат».

Далее, более подробно рассмотрим данные направления совершенствования распределительной деятельности на основе методов логистики на ОАО «Полоцкий молочный комбинат». Рассматривая логистические бизнес-процессы и функции ОАО «Полоцкий молочный комбинат», а также процесс принятия и оформления заявок было выявлено неэффективное построение процесса приемки и обработки заявок.

В результате проведенных расчетов выявлено, что за месяц в среднем не обрабатывается 675 заявок. При средней сумме заказа в 100 руб. (от мелкого заказчика), получаем 67 500 рублей потерянной прибыли в месяц, 810 000 руб. – в год.

Для оптимизации бизнес-процесса «прием письменных и устных заявок на поставку готовой продукции» предлагается следующие:

- 1) оптимизация работы call-центра за счет перераспределения функций;
- 2) найм 1 дополнительного оператора в call-центр и разделение обязанностей по приему письменных и устных заявок;
- 3) интеграция с мессенджерами Telegram/Viber (письменные заявки).

Рассмотрим подробнее.

1. Оптимизация работы call-центра за счет перераспределения функций.

Как уже упоминалось ранее, составлением и рассылкой ассортимента в Полоцком подразделении занимаются операторы call-центра, данный процесс занимает 1–1,5 часа с начала смены. Перед этим:

- специалисты по продажам проверяют остатки готовой продукции на Полоцком предприятии;
- связываются с Витебским подразделением, уточняют их ассортимент.
- передают сводные данные операторам call-центра, которые вручную формируют и рассылают ассортимент клиентам.

Это приводит к задержке начала приема заявок и увеличивает нагрузку на операторов.

Предлагаемое решение: передать функцию составления и рассылки ассортимента специалистам по продажам, исключив промежуточное звено в виде операторов call-центра, а именно:

- специалисты по продажам, как и раньше, собирают данные по остаткам (Полоцкое и Витебское подразделения);

- самостоятельно формируют ассортимент без участия операторов);

- сразу рассылают его контрагентам и операторам call-центра.

Эффект от изменений:

- сокращение времени на составление ассортимента с 1–1,5 часа до ~40 минут за счет исключения лишнего этапа передачи данных;

- операторы call-центра смогут раньше начинать прием заявок, что снизит нагрузку и уменьшит количество необработанных заказов;

- снижение ошибок, так как информация проходит через меньшее количество «рук».

Таким образом, перераспределение функций между отделами ускорит процесс подготовки ассортимента, снизит нагрузку на call-центр и повысит качество обслуживания клиентов.

2. Найм 1 дополнительного оператора в call-центр и разделение обязанностей по приему письменных и устных заявок.

Предлагается нанять 1 дополнительного оператора, тогда общий штат составит 9+1 человек, находящийся в отпуске/выходном/больничном. А также разделить обязанности:

- 2 оператора – только письменные заявки (электронная почта, «Битрикс24», мессенджеры). Если поток письменных заявок вырастет – можно временно подключать 1–2 устных оператора;

- 7 операторов – только устные заявки (телефонные звонки).

Данное разделение позволит увеличить объем обрабатываемых заявок и оптимизирует работу операторов call-центра, а также:

- снизит нагрузку за счет специализации;

- операторы не будут тратить время на переключение между форматами (устным/письменным);

- увеличится пропускная способность, например, письменные заявки можно обрабатывать пакетами (например, раз в час);

- снизится количество необработанных заявок.

Таким образом, найм 1 дополнительного оператора и разделение обязанностей по приему письменных и устных заявок позволит сократить количество необработанных заявок, а значит увеличит рост продаж, повысит лояльности клиентов, а также общая эффективность работы call-центра вырастет.

3. Интеграция с мессенджерами Telegram/Viber (письменные заявки).

Внедрение приема заявок через мессенджер позволит упростить процесс подачи заявок для контрагентов, особенно небольших сельских магазинов. Для реализации данного мероприятия необходимо:

- завести 2 новых корпоративных номера и настроить рабочие номера в Telegram/Viber;

- настроить автоматические уведомления, например, «Ваша заявка принята в обработку».

Таким образом, работа будет организована следующим образом: 2 оператора, выделенные под письменные заявки, будут обрабатывать заявки из Telegram/Viber (в дополнение к email и «Битрикс 24»). Это позволит сократить время на обработку заявок, уменьшить количество ошибок и позволит обрабатывать большее количество заявок.

Далее представим суммарный экономический эффект за год в результате реинжиниринга бизнес-процесса «получение и обработка заявки» (таблица 1).

Таблица 1. – Суммарный экономический эффект за год в результате реинжиниринга бизнес-процесса «получение и обработка заявки», руб.

Показатели	Сумма
1. Прирост годовой выручки от реализации продукции (от необработанных и новых заявок)	930 000
2. Затраты на реинжиниринг	15 266,8
3. Дополнительная выручка	914 733

Примечание: собственная разработка.

Таким образом, прирост дополнительной выручки за счет реинжиниринга бизнес-процесса «получение и обработка заявки», составляет 914 733 бел. руб. в год. Отметим, что предложенные мероприятия позволят снизить потери из-за необработанных заявок, улучшить имидж предприятия и в конечном итоге привлечь новых клиентов, что послужит увеличению объемов реализации и приведет к большему приросту прибыли.

Далее, отметим, что в процессе производства продукции ОАО «Полоцкий молочный комбинат» имеют место следующие виды потерь:

- потери молока на начальной стадии производственного процесса (от приема молока до переработки в промежуточные продукты);
- потери от брака и некондиции;
- потери от усушки и испарения (при производстве сухого молока);
- потери от технологических отходов (сливки, сыворотка, остатки при фасовке) и др.

Наибольший процент потерь при производстве готовой продукции ОАО «Полоцкий молочный завод» приходится на технологические отходы и может достигать 90%. Однако, следует учитывать, что данный вид потерь можно преобразовать в дополнительное сырье для производства. Именно поэтому на ОАО «Полоцкий молочный комбинат» целесообразно внедрить концепцию «бережливого производства» для устранения технологических потерь.

Следует понимать, что бережливое производство – это не просто инновация или новое оборудование, которое можно внедрить «сверху». Его успешная реализация требует трансформации мышления сотрудников. Важно, чтобы каждый член коллектива осознал ценность анализа своей работы и окружающих процессов с точки зрения поиска рациональных решений и устранения потерь.

Консультационное сопровождение внедрения концепции «бережливого производства» (Lean Production) и системы непрерывного совершенствования (Kaizen), будет включать в себя тренинг: «Бережливое производство»: изучение практических основ применения системы бережливого производства.

Тренинг позволит сотрудникам понять главную задачу применения инструментов «бережливого производства» и включает в себя разделы:

1. Принципы бережливого производства. Рассматриваются стратегические направления предприятия по применению системы бережливого производства. Участники узнают о ценности такого подхода для потребителя, в чем она выражается, как оценивается, а также о совокупности концепций, которые стали частью изучаемой системы.

2. Потери и их виды.

Подпункты темы:

- 7+1 видов производственных потерь;
- причины, по которым такие потери возникают;
- методы, используемые для устранения источников потерь.

3. Снижение потерь.

Участникам предложат изучить карту потока создания ценности. В ходе обучения бережливому производству будут представлены методики, используемые для выявления дефектов, бракованной продукции, а также изучен комплексный подход к повышению уровня качества.

4. 5S – организация рабочего пространства.

Данная тема включает освещение этапов изменений, различные особенности организации, как производственного, так и офисного пространства. В рамках темы рассматриваются методы оценки организованности.

5. Кайдзен.

Подпункты темы:

– рассмотрение двух подходов к кайдзен: подача предложений и ее система, мероприятия блицкайдзена;

- изучение факторов успешного непрерывного совершенствования.

6. Just-in-Time.

Предполагает изучение понятий вытягивания и выталкивания, а также применение принципов супермаркета в производственных условиях.

7. Работа с оборудованием.

Подпункты темы:

- оценка общей эффективности работы используемого оборудования;
- особенности всеобщего ухода за техническим оснащением;
- система и особенности быстрой переналадки под другое изделие.

8. Методы решения проблем.

В ходе тренинга «Бережливое производство» рассматривается цикл PDCA, а также SMART-цели, изучаются 5 «почему», а также принцип Парето. Участники знакомятся с диаграммой Исикавы [2].

Обучение предлагается проводить в течение 10 дней в форме онлайн-конференции, включая также самостоятельные занятия и изучение материала. В группу обучающихся будут входить руководящие должности такие как начальник управления по производству и качеству, руководитель цеха по производству молочной продукции, руководитель цеха по производству сухого молока и масла и т.д. После прохождения обучения руководители будут передавать полученные знания сотрудникам своих подразделений. Стоимость семинара для группы из 10 чел. составит 3000 руб. [2].



Далее рассчитаем прирост годовой чистой прибыли. Результаты расчетов представлены в таблице 2.

Таблица 2. – Прирост годовой чистой прибыли в результате внедрения «Бережливого производства», руб.

Показатели	Сумма
1. Прирост годовой выручки от реализации продукции	8 581,98
2. Затраты на обучение персонала	3 000
3. Прирост годовой прибыли	5581,98
4. Прирост налога на прибыль	1116,39
5. Прирост чистой прибыли	4465,59

Примечание: ставка налога на прибыль 20%.

Таким образом, прирост чистой прибыли за счет внедрения концепции «Бережливого производства» составит 4465,59 руб. в год.

Исходя из вышесказанного, отметим, что ОАО «Полоцкий молочный комбинат» рекомендуется внедрить концепцию «Бережливого производства» для сокращения всех видов потерь, что приведет к увеличению годовой чистой прибыли.

Таким образом, реализация описанных мероприятий позволит повысить эффективность управления распределительной деятельностью, сократить потери и увеличить финансовые результаты предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ОАО «Полоцкий молочный комбинат» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.safijka.by/>. – Дата доступа: 09.09.2025.
2. Курс обучения «Бережливое производство (Lean Production) как инструмент постоянного развития эффективного бизнеса» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://znaem.by/node/3265>. – Дата доступа: 29.09.2025.

УДК 004.8

## AI-РЕШЕНИЯ ДЛЯ УМНОГО ТРАНСПОРТА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОБЗОР

**А.С. ПОДЛЕЩУК, А.С. ДЕМЬЯНОВА**  
(Представлено: А.П. РОЗИНА)

*Статья представляет теоретический обзор применения технологий искусственного интеллекта для развития умного транспорта. Проанализированы ключевые AI-технологии. Выявлены основные барьеры внедрения: технологические, регуляторные, социальные и экономические. Особое внимание уделено экономическому эффекту от внедрения ИИ. Определены перспективные направления развития AI-решений в транспортной отрасли.*

Современные города сталкиваются с растущими экологическими и инфраструктурными вызовами. Увеличение числа автомобилей, пробки, высокий уровень выбросов CO<sub>2</sub> и других вредных веществ негативно влияют на качество жизни и окружающую среду. В условиях глобальной климатической повестки и стремления к устойчивому развитию традиционные методы управления транспортными потоками требуют пересмотра. Одним из ключевых инструментов оптимизации транспортных систем становятся искусственный интеллект и цифровые технологии, способные повысить эффективность логистических процессов, обеспечить безопасность дорожного движения, снизить экологическую нагрузку и улучшить мобильность [1, с. 46].

Таким образом, актуальность темы обусловлена стремительным развитием технологий, ростом объемов транспортных потоков и повышенным вниманием к вопросам безопасности и эффективности транспортных систем.

Целью исследования является анализ возможностей искусственного интеллекта (ИИ) для создания устойчивых транспортных систем, оценка успешных кейсов внедрения и выработка рекомендаций по преодолению ключевых барьеров.

Рассмотрим различные направления, в которых развивается ИИ, нацеленный на улучшение эффективности в транспортном секторе.

Одной из наиболее востребованных технологий является машинное обучение. Оно позволяет компьютерной системе обнаруживать закономерности в данных и обобщать эти закономерности для решения новых задач [2].

Далее следует глубокое обучение, один из примеров использования данного метода в транспортной отрасли – это системы обнаружения и распознавания объектов на дороге, такие как автомобили, пешеходы, знаки дорожного движения и другие элементы инфраструктуры.

Компьютерное зрение играет критическую роль в обеспечении безопасности. Одним из примеров использования в транспортной отрасли является система мониторинга и анализа транспортного потока на дорогах [3].

Еще одним важным направлением является обработка естественного языка. Примером их использования в транспортной отрасли может служить система голосового управления и информирования для водителей, например, для управления навигацией, прослушивания сообщений о состоянии дороги и многое другое. Такие системы способствуют повышению безопасности на дорогах, поскольку водители могут получать необходимую информацию, не отвлекаясь от управления автомобилем.

Однако, внедрение искусственного интеллекта в транспортную отрасль сталкивается с комплексом взаимосвязанных проблем, которые можно условно разделить на:

- технологические барьеры – необходимость обработки больших объемов данных в реальном времени, интеграция с существующей инфраструктурой;
- регуляторные барьеры – отсутствие единых стандартов и нормативной базы для использования ИИ в управлении транспортом. Это создает сложности для международных логистических операторов, вынужденных адаптировать свои AI-системы под различные юрисдикции;
- социальное восприятие – недоверие пользователей к автономным системам и алгоритмическому принятию решений;
- экономическая целесообразность – высокие первоначальные затраты на внедрение и необходимость доказательства долгосрочной эффективности [4];
- правовая неопределенность в вопросах ответственности за решения, принятые искусственным интеллектом, представляет собой серьезный барьер для их широкого внедрения. В случае аварии или сбоя в цепочке поставок сложно определить, кто несет ответственность – разработчик алгоритма, поставщик данных, оператор системы или конечный пользователь [5].

Также возникают дополнительные сложности. Климатические и географические особенности создают дополнительные сложности для применения ИИ в логистике. Например, системы прогнозирования сроков доставки, разработанные для умеренного климата, часто ошибаются в условиях крайнего севера или тропиков, где дорожные условия существенно отличаются.

Указанные ограничения представляют собой важные факторы, которые необходимо учитывать при моделировании интеллектуальных информационно-управляющих систем для адаптивного регулирования дорожного движения.

Однако несмотря на различные ограничения по внедрению ИИ в транспортную отрасль важным экономическим преимуществом AI-решений в транспорте является повышение эффективности использования подвижного состава. Интеллектуальные системы мониторинга технического состояния транспортных средств позволяют сократить расходы на техническое обслуживание на 20–30%. Алгоритмы предиктивной аналитики способны прогнозировать износ деталей и узлов с точностью до 90%, что позволяет перейти от планово-предупредительного обслуживания к обслуживанию по фактическому состоянию [6, с. 40].

Значительный экономический эффект достигается за счет повышения безопасности перевозок. Системы компьютерного зрения и машинного обучения, анализирующие поведение водителей, позволяют сократить количество ДТП на 30–40%. По оценкам страховых компаний, это приводит к снижению страховых выплат на 15–20% ежегодно.

На макроэкономическом уровне внедрение AI-технологий в транспортную отрасль способствует росту ВВП за счет повышения производительности транспортной системы.

Особого внимания заслуживает эколого-экономический эффект. Оптимизация транспортных потоков с помощью AI позволяет сократить выбросы вредных веществ на 15–20%. В пересчете на экономические показатели, для мегаполиса с населением 5–10 миллионов человек это означает ежегодную экономию в размере 50–100 миллионов долларов на мероприятиях по охране окружающей среды и здравоохранении.

Следует также отметить и косвенный экономический эффект от внедрения AI в транспорт. Повышение надежности и предсказуемости транспортных услуг положительно влияет на смежные отрасли – розничную торговлю, туризм, строительство.

Таким образом, спрос на передовые цифровые технологии в транспорте и логистике растет, если в 2020 г. он составлял 89,4 млрд руб., то к 2030 достигнет почти 626,6 млрд руб. [7].

Таким образом, искусственный интеллект – это ключевой драйвер трансформации транспортных систем, предлагающий решения для повышения эффективности, безопасности и экологичности перевозок. Как показал анализ, современные AI-технологии – от машинного обучения до компьютерного зрения – уже демонстрируют значительные результаты в оптимизации городского транспорта, грузоперевозок и пассажирских сервисов.

Однако для реализации полного потенциала AI в транспорте необходимо преодолеть ряд барьеров, включая проблемы качества данных, интеграцию с устаревшими системами, кибербезопасность, регуляторные и этические вопросы. Важными шагами станут разработка международных стандартов, инвестиции в цифровую инфраструктуру, адаптация законодательства и подготовка квалифицированных кадров.

Искусственный интеллект не только революционизирует транспортную отрасль, но и становится катализатором экономического роста, повышая эффективность логистики. При условии комплексного подхода и международного сотрудничества, AI-решения способны обеспечить устойчивое развитие транспортных систем и значительный вклад в экономику, добавляя до 2% к ВВП развитых стран [8]. Для успешной реализации потенциала AI в транспорте необходима координация усилий технологических организаций, транспортных операторов и регуляторов для разработки отраслевых стандартов и нормативной базы.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Смирнов В. И., Петрова Л. К. Большие данные и машинное обучение в логистике. – СПб.: Наука, 2022. – 180 с.
2. Brown T., Chen X. AI in Transport: Global Trends and Economic Impact // International Journal of Advanced Logistics. – 2023. – Vol. 12, Issue 2. – P. 112–125.
3. Kumar S., Li H. Deep Learning for Autonomous Vehicles: A Comprehensive Review // IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems. – 2022. – Vol. 23, No. 5. – P. 4102–4120.
4. Европейская комиссия. Регулирование искусственного интеллекта: правовые рамки для транспортного сектора [Электронный ресурс]. – Брюссель, 2023. – 89 с. – Режим доступа: <https://ec.europa.eu/ai-transport>. – Дата доступа: 20.07.2025.
5. McKinsey Global Institute. AI and the Future of Mobility: A Roadmap for Sustainable Transport [Электронный ресурс]. – 2023. – Режим доступа: <https://www.mckinsey.com/ai-mobility>. – Дата доступа: 20.07.2025.
6. Гаврилов С. А. Эколого-экономическая эффективность интеллектуальных транспортных систем // Экономика и экология. – 2023. – № 4. – С. 34–42.
7. World Economic Forum. The Impact of AI on GDP: A Cross-Country Analysis [Электронный ресурс]. – 2024. – Режим доступа: <https://www.weforum.org/ai-gdp-impact>. – Дата доступа: 20.07.2025.
8. Яковлев Е. Н. Кибербезопасность умного транспорта: вызовы и решения. – М.: Издательский дом «Инфра-Инженерия», 2022. – 165 с.

УДК 336.71

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ «РОЗНИЧНЫЙ БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС»

Д.А. РОДИОНОВА

(Представлено: И.А. СТРОГАНОВА)

*Одним из привлекательных направлений деятельности коммерческого банка является обслуживание физических лиц. Несмотря на трудности, возникшие в банковском секторе, кредитные организации уделяют большое внимание обслуживанию физических лиц, поскольку в современных условиях конкурентную борьбу выдерживает тот банк, который постоянно расширяет круг оказываемых клиентам услуг и улучшает качество их обслуживания.*

За недолгую историю современного банковского бизнеса белорусские банки прошли путь от сугубо корпоративных к универсальным финансовым организациям, в деятельности которых значительную роль играет розничный бизнес. Поиск новых сегментов рынка привел большинство кредитных организаций к работе с частными клиентами. Обслуживание физических лиц даже в современных условиях финансово-экономического кризиса является одним из наиболее привлекательных и прибыльных направлений деятельности коммерческого банка. Поэтому, несмотря на трудности, возникшие в банковском секторе, кредитные организации уделяют большое внимание развитию данного сегмента деятельности и продолжают расширять круг предоставляемых физическим лицам услуг.

Однако в Беларуси обслуживание физических лиц коммерческими банками освоено далеко не в полной мере. Кроме того, отношения между банком и клиентом строятся на добровольной основе. Каждый гражданин самостоятельно определяет, услугами какого банка ему следует воспользоваться. В связи с этим возникает конкурентная борьба между банками за привлечение новых и удержание существующих клиентов. В современных условиях конкурентную борьбу выдерживает тот банк, который постоянно расширяет круг предоставляемых клиентам услуг и улучшает качество обслуживания. Поэтому, разрабатывая новые формы обслуживания клиентов, банки пересматривают стратегию своего развития, вносят изменения во все аспекты розничного бизнеса с целью увеличения круга клиентов, создания дополнительных удобств для клиентов, снижения операционных затрат и, следовательно, способствуют достижению главной цели деятельности кредитной организации – получению прибыли.

В современной научной литературе не освещается такое понятие как «обслуживание физических клиентов банка». Существует схожее по природе, но более широкое понятие «розничный банковский бизнес».

Понятие «розничный банковский бизнес» является весьма неоднозначным в понимании многих экономистов. Специализированные терминологические словари определяют розничную банковскую деятельность (от англ. – retail banking) как предоставление банковских услуг для индивидуальных клиентов – широкий круг частных лиц, а именно домохозяйств и частных предпринимателей, кроме очень состоятельных слоев населения.

Следует отметить, что в литературе существует множество различных подходов к дефиниции определения «розничный банковский бизнес». Результаты исследования изучаемого понятия представлены в таблице 1.

Таблица 1. – Дефиниции термина «розничный банковский бизнес»

Автор	Определения
1	2
Х. В. Деринг	«банковские операции с частными клиентами, в том числе и малый бизнес» [1]
А. Г. Баталов	«новый тип организации банковской деятельности, опирающийся на клиенто-ориентированную инновационную стратегию банков, и охватывает сегмент клиентов ритейла» [2]
Г. Ю. Мещеряков	«система отношений банка и клиента, основанная на предоставлении стандартизированных банковских услуг, с помощью метода текущих продаж физическим лицам, предпринимателям и предприятиям» [3]
В. А. Романенко	«совокупность предоставленных банком услуг для широкого круга частных лиц и мелких предпринимателей» [4]
И. О. Спицын, Я. А. Спицын	«обслуживание банками «отдельных лиц (индивидуалов), представителей малого бизнеса» [5]
И. А. Основин	«функционально обособленная система отношений между банком и частными клиентами по продаже банковских продуктов на основе использования унифицированных процессов обработки банковской информации, единой технологии совершения банковских операций и инструментально-методического аппарата теории массового обслуживания» [6]

Окончание таблицы 1

1	2
Л. В. Татаринова, О. О. Перфильева	«это самостоятельное направление банковской деятельности, связанное с предоставлением стандартизированных услуг массовому потребителю» [7]
О. Н. Шестак	«предоставление стандартизированных услуг массовому потребителю» [8, с. 3]
Г. Р. Фаизова	«уникальный для каждого банка устойчивый и целенаправленный бизнес-процесс, имеющий ценность для потребителя, по предоставлению продуктов и услуг розничным клиентам банка, с определением владельцев бизнес-процесса, входов (ресурсов), выходов (результатов), модели (описание бизнес-процесса) и ресурсов бизнес-процесса в зависимости от специфики деятельности банка, его стратегии и ориентации на клиента, который по обозначенной технологии преобразует входы в выходы» [9, с. 13]

Примечание: собственная разработка на основе [1–10].

Исходя из приведенных дефиниций, становится понятным, что розничный банковский бизнес представляет собой специализированное направление деятельности коммерческих банков, направленное на обслуживание широкого круга частных клиентов и представителей малого бизнеса. Данный сегмент банковской деятельности характеризуется клиенто-ориентированным подходом, стандартизацией услуг и устойчивыми бизнес-процессами, адаптированными к потребностям массового потребителя.

Согласно исследуемым определениям, можно выделить несколько ключевых аспектов розничного банковского бизнеса. В первую очередь, это взаимодействие банка с частными клиентами, основанное на предоставлении финансовых услуг, разработанных с учетом потребностей отдельных лиц и предпринимателей (Х. В. Деринг, А. Г. Баталов, В. А. Романенко, И. О. Спицын, Я. А. Спицын). Вторым важным компонентом является стандартизация процессов обслуживания, обеспечивающая удобство и доступность банковских продуктов за счет унифицированных технологий обработки информации (Г. Ю. Мещеряков, И. А. Основин, Л. В. Татаринова, О. О. Перфильева, О. Н. Шестак). Наконец, розничный банковский бизнес рассматривается как устойчивый и целенаправленный бизнес-процесс, включающий элементы стратегического управления и модели трансформации ресурсов (Г. Р. Фаизова).

Для более глубокого осмысления специфики розничного банковского рынка целесообразно начать с анализа ассортимента предлагаемых на нём продуктов и оказываемых услуг. Важно отметить, что в настоящее время данный спектр отличается значительным разнообразием и охватывает широкий круг финансовых предложений, ориентированных преимущественно на частных клиентов. В учебной и научной литературе по банковскому делу существует множество подходов к классификации этих услуг, причём выбор конкретной типологии определяется целями анализа, исследовательскими задачами, а также методологическим подходом, лежащим в основе классификации.

Розничные банковские услуги представляют собой финансовые операции и предложения, характеризующиеся высокой степенью персонализации и ориентированные на удовлетворение потребностей физических лиц – потребителей, не осуществляющих предпринимательскую деятельность. Главной целью оказания таких услуг является получение прибыли банком путём эффективного удовлетворения потребительских запросов. Эти услуги предоставляются через разветвлённую инфраструктуру банков и зачастую основаны на стандартизированных процедурах, что позволяет банкам оказывать их массово, быстро и с минимальными затратами.

Отличительными чертами розничных банковских услуг можно считать стандартизацию, унифицированные процедуры обслуживания, простоту получения, удобство для клиентов, а также возможность системной обработки их запросов с помощью современных информационных технологий. Такая организация сервиса способствует увеличению клиентской базы, росту уровня удовлетворённости пользователей и повышению конкурентоспособности банка на рынке.

Что касается организационных форм ведения розничного бизнеса в банковском секторе, в современной практике принято выделять три основные модели:

1. Создание самостоятельной банковской организации, основная деятельность которой полностью сосредоточена на обслуживании розничного сегмента. Такая структура обладает высокой степенью автономии и может гибко адаптироваться к меняющимся потребностям клиентов.

2. Интеграция розничного направления в состав универсального банка в качестве одного из самостоятельных подразделений. Этот подход позволяет банку оптимально распределять ресурсы между различными направлениями деятельности, сохраняя целенаправленность и специализацию розничных операций.

3. Организация дочернего розничного банка в рамках существующей банковской группы. Такой подход способствует развитию независимого бренда и даёт возможность более чёткого позиционирования на рынке, одновременно сохраняя управленческую и финансовую поддержку со стороны головного учреждения.

Таким образом, розничный банковский продукт – это результат деятельности банка, который охватывает совокупность предоставленных клиентам различных розничных банковских услуг. А розничные банковские услуги, в отличие от розничных банковских продуктов, отражают конкретный результат банка. Что же касается розничного бизнеса в отличие, например, от корпоративного бизнеса, то он позволяет устанавливать персональные отношения и реализовывать концепцию «менеджер-клиент».

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Деринг Х. У. Универсальный банк – банк будущего. – М. : Международные отношения, 2001. – 380 с.
2. Баталов А. Г., Самойлов Г. О. Банковская конкуренция. – М. : Экзамен, 2010. – 256 с.
3. Мещеряков Г. Ю. Почтово-банковские услуги как перспективное направление развития розничного бизнеса : автореф. д-ра экон. наук. Санкт-Петербург, 2010. – 39 с.
4. Романенко В. А. Розничная стратегия универсального коммерческого банка : автореф. дис. канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2007. – 21 с.
5. Спицын И. О., Спицын Я. О. Маркетинг в банке. Тернополь : АО «Тарнекс» ; Киев : ЦММС «Писпайп», 1993. – 656 с.
6. Основин И. А. Укрепление конкурентных позиций банка на розничном рынке банковских продуктов : автореф. дис. на соиск. учен. степ. канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит». Ростов-на-Дону, 2008. – 31 с.
7. Татарина Л.А., Перфильева О.О. Банковский розничный бизнес: его роль и значение в деятельности кредитной организации // Baikal Research Journal. – 2017. – № 2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/bankovskiy-roznichnyy-biznes-ego-rol-i-znachenie-v-deyatelnosti-kreditnoy-organizatsii>. – Дата доступа: 22.06.2025.
8. Завьялова Лилия Владимировна, Узинская Светлана Владимировна Обслуживание физических лиц в коммерческом банке: методологический и организационный аспекты // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. – 2010. – № 1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/obslyuzhivanie-fizicheskikh-lits-v-kommercheskom-banke-metodologicheskii-i-organizatsionnyy-aspekty>. – Дата доступа: 22.06.2025.
9. Шестак О. Н. Розничный бизнес банка: учебное пособие / Шестак О. Н., Левченко Л. П. – Минск: Вышэйшая школа, 2014. – 144 с.
10. Фаизова Г. Р. Совершенствование розничного банковского бизнеса в России (методический аспект): диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.10 / Фаизова Гузель Рефкадовна; [Место защиты: Российский государственный университет туризма и сервиса]. – Пушкино, 2014. – 138 с.

УДК 336.71

## МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ БАНКОВСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ

Д.А. РОДИОНОВА

(Представлено: И.А. СТРОГАНОВА)

*Статья посвящена рассмотрению основных подходов к оценке качества банковского обслуживания физических лиц. Раскрываются критерии, отражающие степень удовлетворённости клиентов, оперативность, надёжность и доступность финансовых услуг. Предложена методика оценки, направленная на совершенствование клиентского опыта и повышение конкурентоспособности банков.*

На сегодняшний день существуют различные модели оценки банковского обслуживания, включая такие индексы, как Индекс удовлетворённости потребителей CSI [1], Индекс потребительской лояльности NPS, методика SERVQUAL [2] и др. При исследовании тенденций развития банковского розничного бизнеса удалось выяснить, что основными факторами, исходя из которых формируется мнение клиента о банке, являются следующие сферы обслуживания:

1. Цифровые технологии – оцениваются удобство онлайн-банкинга, скорость обработки запросов, уровень персонализации, доступность мобильных приложений и внедрение современных бесконтактных платежей. Эти факторы отражают степень цифровизации банковских услуг и их удобство для клиентов.

2. Клиентский опыт – включает оценку удовлетворенности клиентов (например, индекс NPS), доступность информации о продуктах, качество поддержки, эффективность работы колл-центра и скорость решения клиентских запросов. Этот блок анализирует уровень сервиса и взаимодействие банка с клиентами.

3. Безопасность – охватывает соответствие международным стандартам (ISO), устойчивость к кибератакам, защиту персональных данных, многофакторную аутентификацию и скорость реагирования на угрозы. Данный параметр оценивает надежность банка с точки зрения защиты данных и транзакций.

4. Офлайн-обслуживание – касается качества работы сотрудников, удобства расположения отделений, скорости обслуживания, уровня финансовой консультации и доступности банкоматов/терминалов. Это позволяет оценить удобство традиционного банковского обслуживания.

На основе вышеизложенных пунктов сформирована авторская модель оценки качества банковского обслуживания, представленная в таблице 1.

Таблица 1. – Модель оценки качества банковского обслуживания

Сфера обслуживания	Критерий оценки	Оценка, баллы	Коэффициент значимости
Цифровые технологии, S <sub>1</sub>	Удобство интерфейса интернет-банкинга	1-3	1 (k <sub>1</sub> )
	Скорость обработки запросов	1-3	
	Уровень персонализации услуг	1-3	
	Доступность мобильных приложений	1-3	
	Наличие бесконтактных платежей	0/1	
Клиентский опыт, S <sub>2</sub>	Удовлетворенность клиентов (NPS)	1-3	0,5 (k <sub>2</sub> )
	Доступность информации о продуктах	1-3	
	Отзывы и обращения в службу поддержки	1-3	
	Эффективность работы колл-центра	1-3	
	Скорость решения клиентских запросов	1-3	
Безопасность, S <sub>3</sub>	Соответствие международным стандартам (ISO)	0/1	0,8 (k <sub>3</sub> )
	Устойчивость к кибератакам	1-3	
	Защита персональных данных	1-3	
	Наличие многофакторной аутентификации	0/1	
	Скорость реагирования на киберугрозы	1-3	
Офлайн-обслуживание, S <sub>4</sub>	Компетентность и вежливость сотрудников	1-3	0,5 (k <sub>4</sub> )
	Удобство расположения отделений	1-3	
	Скорость обслуживания	1-3	
	Уровень финансовой консультации	1-3	
	Доступность банкоматов и терминалов	1-3	

Источник: собственная разработка.

Данная модель оценки качества обслуживания банка позволяет провести всесторонний анализ качества сервиса по четырём основным направлениям: цифровые технологии, клиентский опыт, безопасность и офлайн-обслуживание. В каждом из них выделены ключевые критерии оценки, которые помогут определить сильные и слабые стороны банка.

Шкала оценки:

0 – критерий не выполнен,

1 – неудовлетворительно (существенные проблемы в обслуживании) / критерий выполнен,

2 – удовлетворительно (есть недочеты, но в целом приемлемо),

3 – отлично (высокий уровень сервиса, удобство и безопасность).

В данной модели оценки банковского обслуживания весовые коэффициенты определяют значимость различных аспектов взаимодействия клиентов с банком. Наибольший коэффициент значимости (1) присвоен цифровым технологиям ( $S_1$ ), поскольку в современных условиях удобство интернет-банкинга, мобильных приложений и бесконтактных платежей играет решающую роль в выборе банка. Клиенты все чаще предпочитают совершать финансовые операции удаленно, а цифровая трансформация банковской сферы непосредственно влияет на удовлетворенность пользователей и конкурентоспособность организации.

Коэффициент 0,8 был установлен для безопасности ( $S_3$ ), так как защита данных и соответствие международным стандартам являются критически важными для доверия клиентов. Высокий уровень киберзащиты предотвращает возможные финансовые и репутационные риски, а наличие многофакторной аутентификации снижает вероятность мошенничества. Однако, несмотря на значимость этого фактора, он уступает цифровым технологиям, поскольку клиенты чаще ориентируются на удобство и доступность, а не только на уровень безопасности.

Клиентский опыт ( $S_2$ ) имеет коэффициент 0,5, поскольку удовлетворенность клиентов, доступность информации и эффективность работы службы поддержки являются важными, но менее критичными для выбора банка по сравнению с цифровыми технологиями и безопасностью. Хотя высокий уровень сервиса способствует удержанию клиентов, именно удобные цифровые решения чаще становятся решающими в принятии решений.

Офлайн-обслуживание ( $S_4$ ) также получило коэффициент 0,5, так как, несмотря на рост онлайн-банкинга, традиционные отделения продолжают играть важную роль для определенных категорий клиентов. Компетентность сотрудников, доступность банкоматов и удобство расположения отделений влияют на восприятие банка, но с увеличением доли дистанционного обслуживания этот фактор постепенно теряет свою значимость.

Таким образом, распределение коэффициентов основано на актуальных трендах в банковской сфере и анализе ключевых факторов, определяющих уровень сервиса. Цифровые технологии остаются главным приоритетом, безопасность занимает вторую позицию по значимости, а клиентский опыт и офлайн-обслуживание обеспечивают дополнительный уровень качества обслуживания, но с меньшим влиянием на общую оценку. Такой подход позволяет объективно анализировать сильные и слабые стороны банка и выявлять направления для улучшения сервиса.

Для расчета итогового показателя качества банковского обслуживания по представленной модели оценки необходимо использовать следующую формулу:

$$QBS = (S_1 * k_1) + (S_2 * k_2) + (S_3 * k_3) + (S_4 * k_4),$$

где  $S$  – сумма набранных баллов по всем критериям данной сферы обслуживания;

$k$  – коэффициент значимости данной сферы обслуживания в оценке.

Модель полезна для банков, стремящихся улучшить качество обслуживания, к примеру, для исследуемого банка, и для клиентов, желающих объективно сравнить разные финансовые учреждения. Разработанная модель оценки банковского обслуживания включает три уровня действий: государственный уровень, локальный банковский уровень и процесс сбора и анализа данных, рисунок 1.

I. Государственный уровень. Для обеспечения актуальности и эффективности оценки необходимо внедрение ряда мероприятий на государственном уровне. Среди них: разработка национальных стандартов оценки качества банковского обслуживания, создание единого центра мониторинга, государственная поддержка цифровизации банковской сферы, усиление регуляторного контроля за прозрачностью и безопасностью, а также установление обязательной отчетности о кибератаках и инцидентах.

II. Локальный банковский уровень. Для эффективного внедрения оценки банку необходимо реализовать комплекс мер, включающих внедрение системы сбора данных и аналитики, автоматизацию процесса оценки, разработку программ по улучшению сервиса и установление взаимодействия с регуляторами и партнерами.

III. Процесс сбора и анализа данных. Оценка банковского обслуживания включает такие ключевые этапы, как первичный сбор информации, расчёт по модели оценки, формирование отчётов и выявление проблемных зон, а также корректировка бизнес-стратегии банка на основе полученных данных. Следует учитывать тот факт, что хеджированию присущи определенные риски. Подчеркнем, что главный риск хеджирования – это риск, связанный с изменением базисной цены. Базисный риск всегда сохраняется, потому что цены реального и срочного рынков не отличаются значительно.



Данная система оценки позволит банкам объективно анализировать качество сервиса, выявлять сильные и слабые стороны, а также оперативно реагировать на изменения в предпочтениях клиентов. Государственное регулирование обеспечит единые стандарты, а на уровне самого банка можно внедрить автоматизированные инструменты анализа и улучшения сервиса.



Рисунок 1. – Схема оценки банковского обслуживания по предложенной модели

Источник: собственная разработка.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Управление качеством 5-е изд., пер. и доп. Учебник для СПО. (2023). Россия: ЛитРес. Богоявленский С.Б. Управление риском в социально-экономических системах: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 144 с
2. Новаторов Э.В., Новицкая В.Д. Модификация и эмпирическая проверка методики измерения качества услуг SERVQUAL применительно к банковским услугам // Маркетинг и финансы. – 2012. – № 1. – С. 22–32.

УДК 336.71

## ПОВЫШЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ НА РЫНКЕ ИНТЕРНЕТ-УСЛУГ МЕТОДОМ МНОГОФАКТОРНОЙ АУТЕНТИФИКАЦИИ ПОСРЕДСТВОМ TOTP

**Д.А. РОДИОНОВА***(Представлено: И.А. СТРОГАНОВА)*

*Статья посвящена повышению качества обслуживания физических лиц и конкурентоспособности ОАО «АСБ Беларусбанк» путём внедрения многофакторной аутентификации на основе TOTP. Подчёркивается значение усиления информационной безопасности для развития интернет-услуг и укрепления доверия клиентов.*

Современные вызовы в области кибербезопасности требуют от банков усиления механизмов защиты данных. Учитывая рост количества мошеннических атак, переход на TOTP вместо SMS-аутентификации позволит снизить риски фишинговых атак, социальной инженерии и перехвата паролей. Кроме того, этот метод соответствует глобальным стандартам безопасности, принятым в крупнейших финансовых организациях мира, обеспечивая защиту средств клиентов и укрепляя репутацию банка.

Многофакторная аутентификация (МФА) посредством TOTP (Time-Based One-Time Password) представляет собой эффективный способ повышения безопасности в банковской сфере за счёт использования динамически генерируемых одноразовых паролей, действующих в течение ограниченного времени. Этот метод требует от пользователя, помимо основного фактора – например, логина и пароля, – ввести временный код, который создаётся с помощью специального приложения (например, Google Authenticator или аналогичного генератора TOTP) на основании синхронизации с текущим временем. Код меняется каждые 30 или 60 секунд, и, даже если он будет перехвачен злоумышленником, его использование становится невозможным после истечения срока действия.

Данный метод авторизации обеспечивает дополнительную, двухэтапную защиту аккаунта от взлома. Кроме того, TOTP-авторизация не требует доступа к интернету для генерации кода, что делает ее универсальной.

Данная инициатива направлена на совершенствование качества обслуживания физических лиц, повышение уровня доверия к банковским сервисам, укрепление конкурентоспособности на рынке интернет-услуг и соответствие современным требованиям безопасности. Рассматриваемое мероприятие фокусируется на усилении защиты клиентских данных и операций.

МФА с использованием TOTP обеспечивает прозрачность и надежность процессов аутентификации и подтверждения операций, что способствует укреплению имиджа банка как технологически продвинутой и ответственной организации.

Разработанный метод основан на принципе двухфакторной аутентификации, где кроме традиционного логина и пароля используется дополнительный одноразовый код (рисунок 1), который генерируется в мобильном приложении банка и обновляется через фиксированные промежутки времени. В отличие от стандартного метода SMS-аутентификации, использование TOTP исключает зависимость от мобильной сети и снижает риски перехвата сообщений злоумышленниками.

TOTP может быть интегрирован в мобильное приложение ОАО «АСБ Беларусбанк» М-Belarusbank, обеспечивая безопасный доступ к учетной записи без необходимости получения SMS-кодов. Клиенты смогут активировать функцию одноразовых паролей, используя QR-код для привязки приложения к банковской системе. При каждом входе в систему будет требоваться ввод сгенерированного пароля, который действителен только в течение короткого времени и не может быть повторно использован, а также доступен только на устройстве пользователя.

Основные направления проекта сосредоточены на:

1. Информационной безопасности: внедрение надежной системы аутентификации, повышающей защиту клиентских данных и снижающей вероятность несанкционированного доступа к счетам.
2. Соответствии законодательству: обеспечение соответствия требованиям национальных и международных стандартов по защите данных, включая внедрение многофакторной аутентификации как обязательного элемента безопасности.
3. Повышении доверия клиентов: внедрение механизма, гарантирующего надежность входа в систему интернет-банкинга, снижение вероятности взлома учетных записей и формирование уверенности клиентов в безопасности их данных.

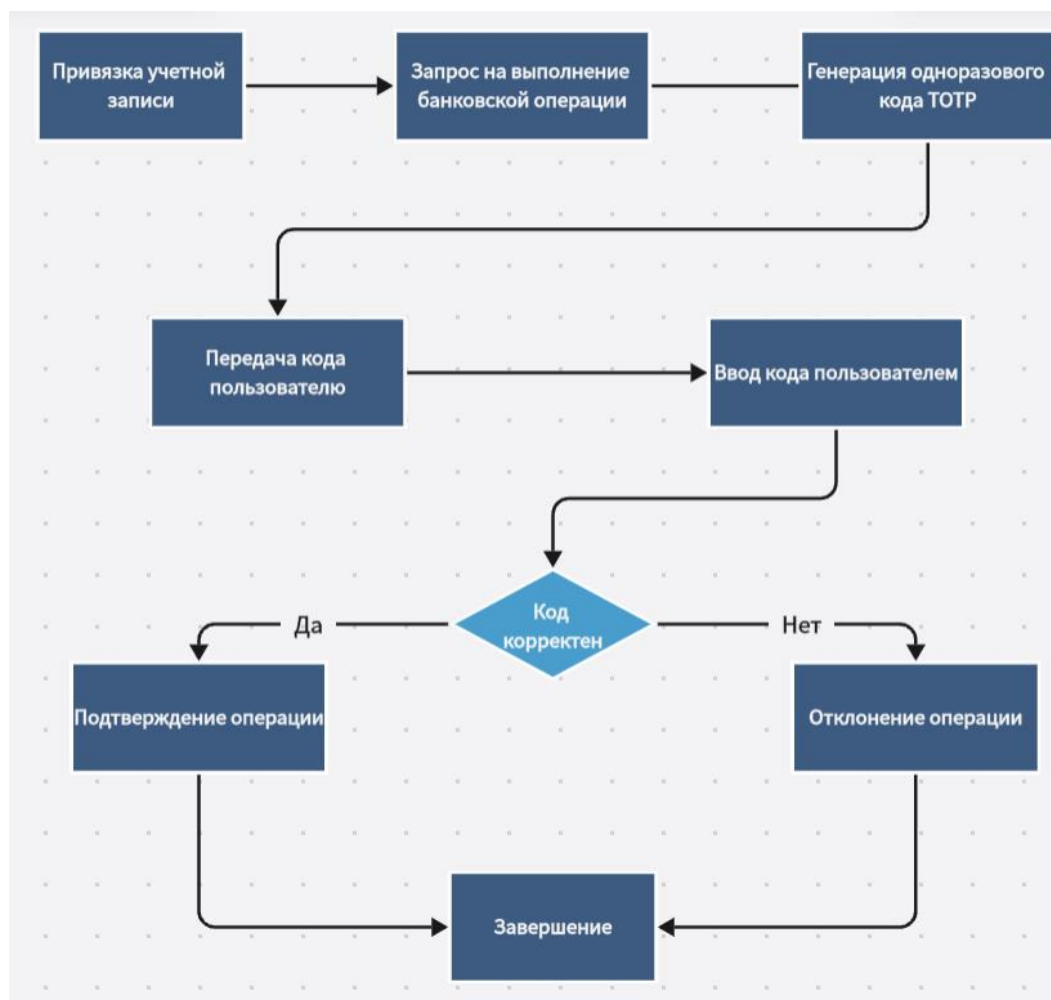


Рисунок 1. – Алгоритм работы TOTP в мобильном приложении

Источник: собственная разработка.

Метод многофакторной аутентификации посредством TOTP (Time-Based One-Time Password) может быть применен в мобильном приложении банка не только для безопасного входа в систему, но и для защиты других важных операций:

1. Подтверждение транзакций – клиент может использовать TOTP для подтверждения платежей, перевода средств или изменения настроек аккаунта, вместо SMS-кодов. Это значительно повышает безопасность и исключает вероятность перехвата сообщений злоумышленниками.

2. Авторизация при смене устройств – если клиент устанавливает приложение на новый смартфон, система может запрашивать TOTP-код для подтверждения его личности. Это предотвратит попытки несанкционированного входа с чужих устройств.

3. Дополнительная защита при изменении персональных данных – любые изменения данных клиента (например, номера телефона или электронной почты) могут требовать подтверждения через TOTP. Это повысит безопасность и снизит риск мошеннических действий.

4. Ограничение доступа к определенным функциям – некоторые операции, такие как запрос на крупный кредит или управление инвестициями, могут требовать дополнительного уровня подтверждения. Использование TOTP поможет усилить контроль за такими транзакциями.

5. Восстановление доступа без обращения в банк – если клиент забыл пароль, восстановление аккаунта можно сделать через TOTP, исключая необходимость звонка в колл-центр или посещения отделения банка.

Таким образом, разработанный метод многофакторной аутентификации посредством TOTP представляет собой эффективное решение для повышения безопасности банковских сервисов, усиления защиты учетных записей и укрепления доверия клиентов. Внедрение данной технологии в интернет-банкинг ОАО «АСБ Беларусбанк» позволит повысить надежность финансовых операций, соответствовать требованиям информационной безопасности и улучшить конкурентные позиции банка в цифровой сфере.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Методы аутентификации пользователей в интернете [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://seferisrael.co.il/catalog/category/книги/науки-и-образование/page/859/?view=grid&v=df3f079de696>. – Дата доступа: 22.06.2025.
2. Kaspersky daily «Двухфакторная аутентификация» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.kaspersky.ru/blog/what\\_is\\_two\\_factor\\_authentication/4272](https://www.kaspersky.ru/blog/what_is_two_factor_authentication/4272). – Дата доступа: 22.06.2025.
3. Сравнительный анализ достоинств и недостатков наиболее распространенных методов идентификации и аутентификации пользователей и других участников идентификационных процессов [Электронный ресурс]. – <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-dostoinstv-i-nedostatkov-naibolee-rasprostranennyh-metodov-identifikatsii-i-autentifikatsii-polzovateley-i>. – Дата доступа: 22.06.2025.

УДК 332.025

## ИМИДЖ ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ И СТРУКТУРНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

**Е.Д. СПАСИБЁНОК**  
(Представлено: Н.А. ДУБКО)

*В статье проводилось исследование понятия «имидж предприятия», а также были определены основные структурные элементы имиджа предприятия, составленные на основе проведённого анализа.*

Актуальность формирования и управления позитивным имиджем предприятия в условиях высокой конкуренции и динамично развивающегося рынка не вызывает сомнений. Имидж становится ключевым нематериальным активом, который оказывает непосредственное влияние на лояльность потребителей, инвестиционную привлекательность, эффективность взаимодействия с партнерами и, в конечном счете, на конкурентоспособность и устойчивость бизнеса. Однако, несмотря на признанную важность, само понятие «имидж предприятия» зачастую трактуется неоднозначно, что создает трудности как для его теоретического осмысления, так и для практического формирования.

Целью настоящей статьи является комплексное исследование сущности понятия «имидж предприятия» и структуризация его основных компонентов. Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи: анализируются существующие в научной литературе подходы к определению имиджа, выявляются его ключевые характеристики и функции, а также на основе проведенного анализа формируется целостное представление о структуре имиджа предприятия, описываются его основные аспекты.

Следует отметить, что в литературе существует множество различных подходов к дефиниции понятия «имидж предприятия». Результаты исследования изучаемого понятия представлены в таблице 1.

Таблица 1. – Определения термина «Имидж предприятия» в литературных источниках

№ п/п	Автор	Дефиниция
1	В.М. Шимов, А.Н. Тур, Н.В. Стах	картинка, отражение, образ или изображение – невербальное впечатление от компании или иной организации [1]
2	Большой толковый словарь русского языка	ассоциации, впечатления и субъективное ощущение, которое возникает при упоминании бренда [2]
3	А.Н. Азрилиян	специально проектируемый в интересах организации (предприятия), основанный на особенностях деятельности, внутренних закономерностях, свойствах, достоинствах, качествах и характеристиках образ, который целенаправленно внедряется в сознании (подсознании) целевой аудитории, соответствует ее ожиданиям и служит основой отличия организации от аналогичных [3]
4	Словарь экономических терминов	индивидуальный облик, который создается при помощи средств массовой информации, различных социальных групп или собственных усилий с целью повышения привлекательности и узнаваемости в обществе [4]
5	З.Г. Золотогоров	мнение о фирме, о ее услугах и продукте, которое формируется у потребителя [5]
6	Толковый словарь Ожегова	устойчивое представление клиентов, партнеров и общественности о престиже предприятия, качестве его товара и услуг, репутации руководителей [6]
7	Карта слов и выражений русского языка	образ, который формирует и развивает компания [7]

Проанализировав таблицу 1 можно сделать вывод, что до настоящего времени не существует единого подхода к трактовке понятия «имидж предприятия».

В определениях авторов можно выделить следующие общие признаки, выделяемые ими для характеристики имиджа: образ, мнение, представление. Обобщим взгляды авторов в таблице 2. Исходя из данных полученной таблицы, проанализируем понятие «имидж предприятия» и получим следующий результат: дефиниции можно разделить в три группы.

Исследователи первой группы считают, что «имидж предприятия» – картинка, отражение, образ или изображение – невербальное впечатление от компании или иной организации. На основании изученного можно сделать следующий вывод: в данной группе понятие имеет четкую дефиницию, отображающую фокус на общем впечатлении, которое производит организация, и на восприятии этого впечатления целевой аудиторией.

Таблица 2. – Подходы к определению сущности понятия «имидж предприятия»

Авторы и источники	Имидж организации (от английского image – картинка, отражение, образ или изображение) – невербальное впечатление от компании или иной организации	Имидж предприятия – это специально проектируемый в интересах организации (предприятия), основанный на особенностях деятельности, внутренних закономерностях, свойствах, достоинствах, качествах и характеристиках образ, который целенаправленно внедряется в сознании (подсознании) целевой аудитории, соответствует ее ожиданиям и служит основой отличия организации от аналогичных	Имидж предприятия-индивидуальный облик, который создается при помощи средств массовой информации, различных социальных групп или собственных усилий с целью повышения привлекательности и узнаваемости в обществе
1. В.М. Шимов, А.Н. Тур, Н.В. Стах	+		
2. Большой толковый словарь русского языка	+		
3. А.Н. Азрилян		+	
4. Словарь экономических терминов			+
5. З.Г. Золотогоров	+		
6. Толковый словарь Ожегова			+
7. Карта слов и выражений русского языка		+	

Вторая группа видит в понятии «имидж предприятия» – это специально проектируемый в интересах организации (предприятия), основанный на особенностях деятельности, внутренних закономерностях, свойствах, достоинствах, качествах и характеристиках образ, который целенаправленно внедряется в сознании (подсознании) целевой аудитории, соответствует ее ожиданиям и служит основой отличия организации от аналогичных.

К недостаткам данной дефиниции можно отнести: фокус на процессе создания имиджа. Здесь акцент делается на целенаправленных усилиях организации по формированию желаемого образа.

Исследователи третьей группы считают, что «имидж предприятия» – индивидуальный облик, который создается при помощи средств массовой информации, различных социальных групп или собственных усилий с целью повышения привлекательности и узнаваемости в обществе. На основании изученного можно сделать следующий вывод: в данной группе делается акцент на результат усилий организации, проявляющийся в виде устойчивых представлений, репутации и узнаваемости.

На основании вышеизложенного мы можем сделать вывод: единого определения понятию «имидж предприятия» не существует. Однако благодаря проведенному исследованию, можно предположить, что имидж предприятия – это целенаправленно формируемый, относительно устойчивый и эмоционально окрашенный образ предприятия в сознании целевых аудиторий (потребителей, партнеров, инвесторов, сотрудников, государственных органов, общества в целом), отражающий его ключевые характеристики, ценности, миссию и репутацию, и оказывающий влияние на их отношение к предприятию и принятие решений о взаимодействии с ним.

В современных условиях конкурентной среды формирование и поддержание позитивного имиджа предприятия является критически важным фактором обеспечения его устойчивости и успешной деятельности. Имидж предприятия, являясь сложным и многогранным феноменом, представляет собой совокупность устойчивых представлений и оценок целевых аудиторий о данном предприятии, формирующихся на основе воспринимаемых характеристик, коммуникаций и опыта взаимодействия. Имидж предприятия включает в себя ряд аспектов, которые формируют общее восприятие и оценку компании со стороны общественности, клиентов, партнеров и других заинтересованных сторон. Чтобы получить целостную картину, понять, как выглядит фирма глазами аудитории, нужно рассматривать ее с двух сторон [8].

Внутренний имидж – это отражение корпоративной политики, образ, который сложился у сотрудников, состоящий из нескольких параметров:

– имидж руководителя – это его личностные, деловые качества, форма правления, характер, стиль одежды, манера ведения диалога;

- имидж персонала – квалификация штата, умение сотрудничать друг с другом, социальные навыки, физические данные каждого сотрудника;
- корпоративная культура – четко выстроенная иерархия, социальные гарантии, стабильная заработная плата, комфортные условия труда, здоровый психологический климат.

Внешний имидж- это отражение сложившегося отношения организации с клиентами и партнерами, состоящего из компонентов:

- фирменный стиль;
- общественные движения;
- деловая репутация.



Рисунок 1. – Структура имиджа предприятия

В результате проведённого исследования было подтверждено, что понятие «имидж предприятия» представляет собой целенаправленно формируемый, относительно устойчивый и эмоционально окрашенный образ предприятия в сознании целевых аудиторий (потребителей, партнеров, инвесторов, сотрудников, государственных органов, общества в целом), отражающий его ключевые характеристики, ценности, миссию и репутацию, и оказывающий влияние на их отношение к предприятию и принятие решений о взаимодействии с ним.

В статье систематизированы и обоснованы основные структурные элементы имиджа предприятия, которые включают такие компоненты, как визуальный имидж, бизнес-имидж, имидж товара, внутренний имидж. Выявленные элементы образуют целостную структуру, позволяющую более точно оценивать и управлять имиджем организации. Полученные результаты могут служить основой для дальнейших исследований и практического внедрения эффективных методов формирования положительного имиджа предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Шимов В.М., Тур А.Н., Стах Н.В. Словарь современных экономических и правовых терминов / Под ред. доктора экономических наук, профессора В.Н. Шимева, кандидата юридических наук В.С. Каменкова. – Минск, 2002. – 816 с.

2. Словарь экономических терминов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rah.ru/science/glossary/?ID>. – Дата доступа: 13.03.2025.
3. Азрилиян А.Н. Краткий экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. – 4-е изд. доп. – М.: Институт новой экономики, 2008. – 1088 с.
4. Большой толковый словарь русского языка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gramota.ru/poisk?query>. – Дата доступа: 13.03.2025.
5. Золотогор В.Г. Экономика. Энциклопедический словарь / Издание второе, стереотипное. – Минск, 2004.
6. Толковый словарь Ожегова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gufo.me/amp/dict/ozhegov>. – Дата доступа: 13.03.2025.
7. Карта слов и выражений русского языка [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kartaslov.ru/>. – Дата доступа: 13.03.2025.
8. «Репутация Москва» – агентство по управлению репутацией [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://reputation.moscow/2020/06/05/imidzh-rukovoditelya-organizaczii/>. – Дата доступа: 23.09.2025.



УДК 658.815

**СОКРАЩЕНИЕ ВОЗВРАТНЫХ ПОТОКОВ: ИЗУЧЕНИЕ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ПАТТЕРНОВ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ****В.В. СТАВЕР, А.Д. СЕРИКОВА****(Представлено: А.П. РОЗИНА)**

*В статье исследуется проблема роста возвратов товаров на маркетплейсах в условиях развития электронной коммерции. По результатам анкетирования анализируются основные причины возвратов на примере крупных платформ (Ozon, Wildberries и др.). Рассматриваются эффективные практики снижения доли возвратов.*

В условиях стремительного развития электронной коммерции и роста объемов онлайн-продаж вопросы оптимизации бизнес-процессов и повышения удовлетворенности клиентов приобретают особую актуальность. Одной из значимых проблем в этой сфере являются возвраты товаров, которые не только снижают прибыль организаций, но и подрывают доверие потребителей.

Отмечается тенденция увеличения доли возвратов в сегменте электронной коммерции. Общая доля возвратов среди клиентов выросла с 3,14% в 2023 году до 6,15% в 2024-м. Причем количество возвратов увеличилось не только у тех интернет-магазинов, объем продаж которых в прошлом году показывал положительную динамику, но также и у тех, объем заказов которых оказался ниже [1].

Клиенты интернет-магазинов возвращают продукты по разным причинам, которые можно разделить на три группы.

Первая включает в себя причины, связанные с предпочтениями клиента, т.е. продукт не соответствует ожиданиям покупателя с точки зрения внешнего вида (например, формы, цвета, рисунка, материала), оценки качества продукта или проблем с выбором размера [2]. Такие возвраты часто обусловлены индивидуальными восприятиями и трудностями в прогнозировании соответствия товара ожиданиям без физического контакта до покупки.

Ко второй группе относятся возвраты, полученные в результате несоответствия товара описанию или фотографиям, размещенным на сайте (например, цвет, размер, характеристики товара) [2]. Возвраты этой группы указывают на проблемы контентного наполнения платформы и работы продавцов. Они потенциально наиболее опасны для доверия к маркетплейсу, так как подрывают уверенность пользователя в достоверности представленной информации.

Причины третьей группы – доставка неверного товара, задержка доставки или доставка поврежденного товара [2]. Эти возвраты не зависят от предпочтений клиента или качества самого товара, а являются следствием ошибок и сбоев в операционной цепочке. Согласно зарубежным исследованиям, до 68% возвратов в e-commerce в США происходит именно по логистическим причинам, что подчеркивает масштаб проблемы. В условиях растущих объемов онлайн-торговли и ускоренной доставки (в том числе экспресс-доставки в течение суток) нагрузка на логистику возрастает, что делает её уязвимым звеном.

Рассмотрим практики по снижению возвратов, которые используют крупные маркетплейсы.

Для улучшения контента о товаре Wildberries ввёл обязательные требования к качеству фотографий (фото на модели, фото в интерьере, разные ракурсы). Zalando предлагает виртуальную примерку и интерактивную таблицу размеров, основанную на данных о возвратах клиентов с похожими параметрами.

Использование данных о предыдущих заказах и возвратах для точных рекомендаций по размеру и стилю помогает при персонализации рекомендаций и размеров. Ozon показывает при выборе одежды и обуви: «Этот размер чаще всего подходит покупателям с такими параметрами, как у вас» [3]. ASOS использует систему Fit Assistant, основанную на машинном обучении, которая прогнозирует подходящий размер на основе роста, веса и истории заказов.

Для улучшения контроля качества продавцов и товаров, например, Amazon активно модерирует отзывы и отслеживает возвраты по продавцам. Продавцы с высокой долей возвратов получают предупреждения и могут быть удалены. Ozon ввёл отдельные метки «надёжный продавец» и «высокий рейтинг», ориентируясь на уровень возвратов и удовлетворённости [3].

Крупные маркетплейсы применяют практику автоматизации складских процессов для повышения точности логистики и упаковки, чтобы минимизировать количество возвратов. Wildberries использует собственные логистические центры с автоматизированной системой комплектации и сортировки, что позволяет существенно сократить количество ошибок при сборке и отправке заказов [4]. Amazon в свою очередь активно применяет роботов и алгоритмы искусственного интеллекта не только для сортировки, но и для прогнозирования возможных повреждений товара при транспортировке, а также подбора оптимального способа упаковки, учитывая хрупкость и другие характеристики продукта.

Не менее важным по сокращению возвратов является работа с отзывами и аналитикой возвратов. Маркетплейсы анализируют причины возвратов в разрезе категорий товаров, брендов и конкретных продавцов. Используются системы автоматического выявления «проблемных» позиций, которые чаще других

возвращаются покупателями. Например, Zalando исследует поведенческие паттерны клиентов, определяя, какие категории и бренды чаще всего подлежат возврату, и на основе этих данных корректирует ассортимент. Ozon даёт пользователям возможность указать причину возврата при оформлении, после чего агрегирует эти данные и предоставляет продавцам, позволяя им оперативно реагировать и устранять выявленные проблемы [3].

Также важную роль в снижении возвратов играют образовательные кампании для клиентов. Маркетплейсы стараются информировать пользователей о том, как правильно выбирать товары, особенно в чувствительных категориях, таких как одежда и обувь. Например, ASOS разработал отдельный обучающий раздел, включающий советы «Как выбрать размер» и «Как избежать возвратов» [5]. В этих материалах содержатся рекомендации по подбору вещей с учётом индивидуальных параметров, советы по использованию фильтров и разъяснения по характеристикам товаров, что способствует снижению числа ошибочных покупок.

Для изучения потребительских паттернов на маркетплейсах нами было проведено анкетирование пользователей платформ Ozon и Wildberries (рисунок 1). В опросе приняли участие респонденты разного возраста, уровня дохода и потребительской активности.

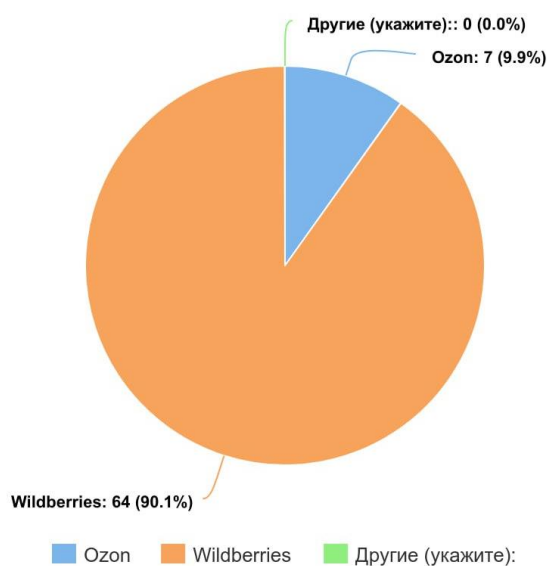


Рисунок 1. – Статистика пользователей Ozon и Wildberries

Согласно представленным данным, абсолютное большинство респондентов отдают предпочтение маркетплейсу Wildberries – 64 человека, что составляет 90,1% от общего числа опрошенных, Ozon – 7 человек, что составляет 9,9% от общего числа.

Также в ходе анкетирования был представлен ряд вопросов, для оценки статистики факта возврата товаров за последний год (март 2024 – март 2025) (рисунок 2).

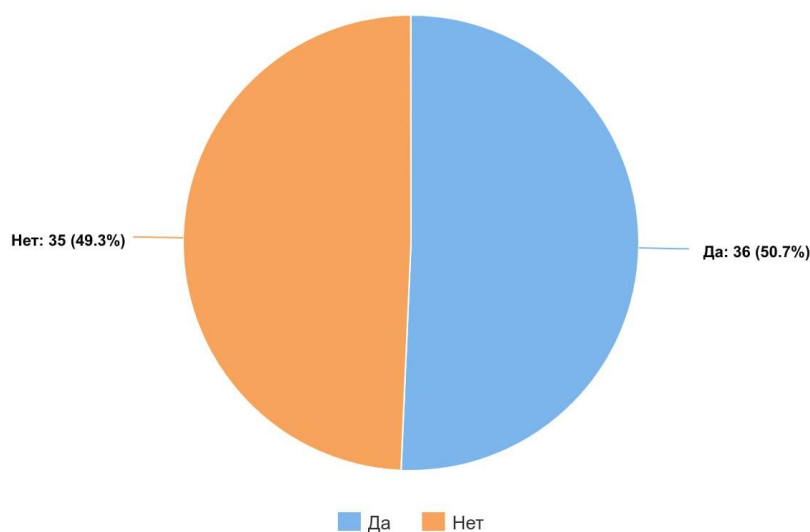


Рисунок 2. – Статистика факта возврата товаров за последний год (март 2024 – март 2025)

Так, почти поровну разделились мнения респондентов относительно возвратов. 50,7% (36 человек) сообщили, что возвращали товары, тогда как 49,3% (35 человек) этого не делали.

Это говорит о том, что возвраты стали привычной практикой примерно для половины покупателей, что может быть связано с особенностями онлайн-шопинга: невозможностью «пощупать» товар, несоответствию размеров или ожиданий.

Далее была изучена частота возвратов за год (март 2024 – март 2025) (рисунок 3).

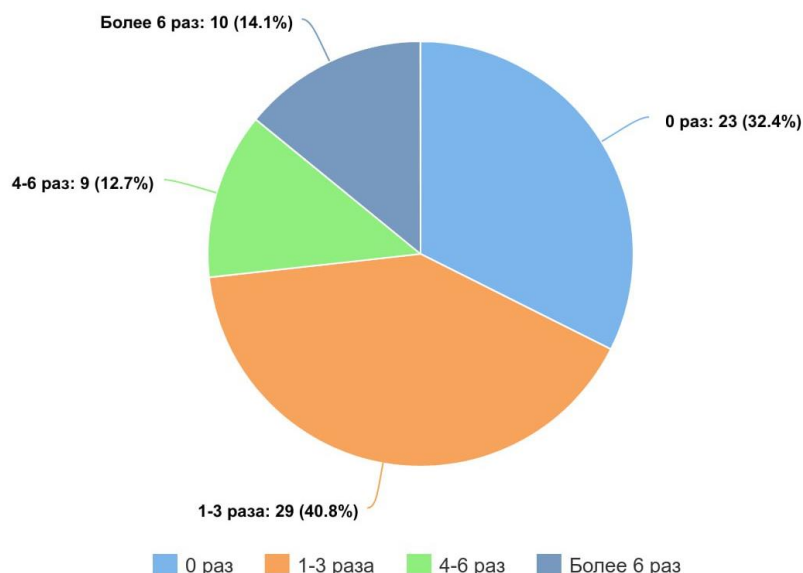


Рисунок 3. – Статистика по частоте возвратов за год

Большинство участников опроса указали, что совершали возвраты, но в умеренном количестве:

- 32,4% (23 человека) не делали возвратов;
- 40,8% (29 человек) делали 1–3 возврата;
- 12,7% (9 человек) – 4–6 раз;
- 14,1% (10 человек) – более 6 раз.

Данные показывают, что почти две трети опрошенных (67,6%) хотя бы раз возвращали товары за последний год. Особенно примечательно, что около 14% участников достаточно активно пользуются функцией возврата (более 6 раз в год), что может говорить о высокой частоте онлайн-заказов или повышенных ожиданиях к качеству товаров.

Также в ходе анкетирования были рассмотрены категории товаров, которые возвращали (рисунок 4).

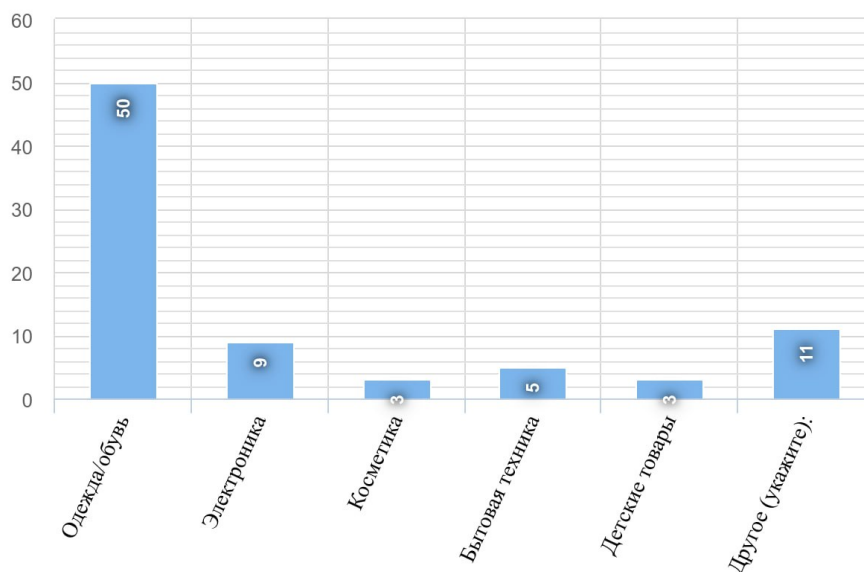


Рисунок 4. – График возвратов по категориям товаров

Наибольшее количество возвратов за последний год приходилось на категорию «Одежда/обувь» – её указали 70,4% респондентов. Остальные категории товаров возвращались значительно реже: электроника – 12,7%, бытовая техника – 7%, косметика и детские товары – по 4,2% соответственно. Вариант «Другое» (15,5%) включал такие позиции, как посуда, товары для отдыха, предметы обихода и товары для творчества. Отметим, что часть респондентов, выбравших вариант «Другое», в открытых ответах указали, что возвратов не производили вовсе. Это может свидетельствовать о том, что приобретённые ими товары полностью соответствовали ожиданиям по качеству, описанию и характеристикам, что исключило необходимость возврата.

Затем был проведен анализ причин возвратов (рисунок 5).

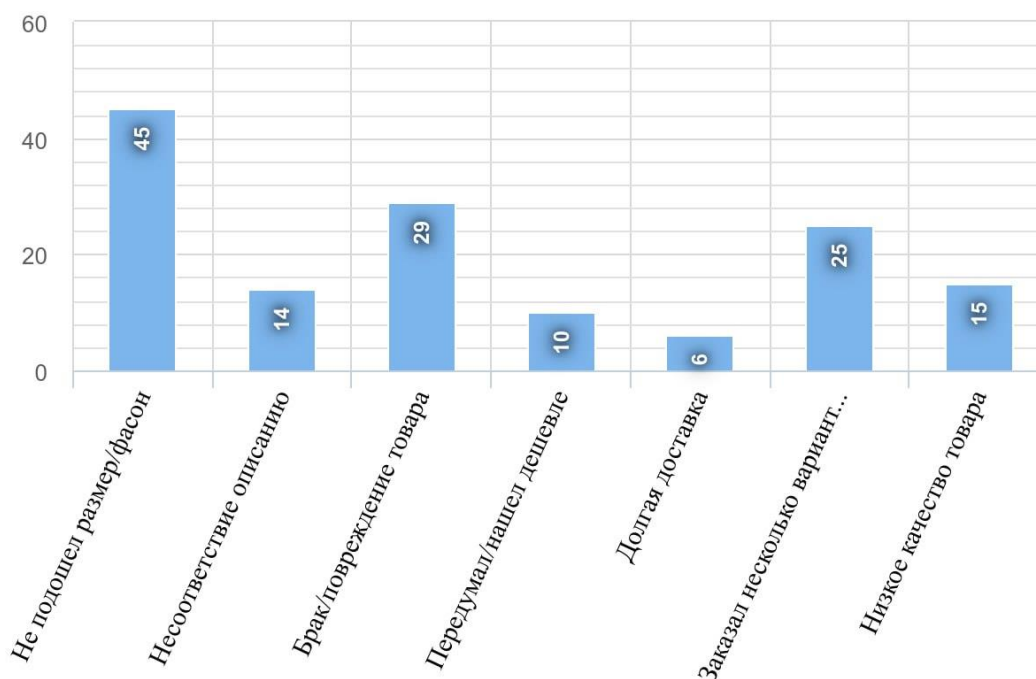


Рисунок 5. – Причины возвратов товара

Анализ причин возвратов демонстрирует, что на первом месте находится несоответствие размера или фасона – эту причину отметили 63,4% участников. Второй по распространённости стала проблема с качеством товара – 40,8% респондентов возвращали товары из-за брака или повреждения. Существенную долю (35,2%) составляют также случаи, когда покупатель заказывал несколько вариантов одного товара для выбора, что указывает на специфическую стратегию потребительского поведения в условиях маркетплейсов с гибкой системой возврата. Несоответствие товара описанию (19,7%) и низкое качество (21,1%) также являются значимыми факторами, влияющими на решение о возврате. Относительно небольшой процент возвратов связан с субъективными причинами, такими как изменение решения (14,1%) и неудовлетворённость сроками доставки (8,5%).

Таким образом, исследование поведенческих паттернов показывает, что новые покупатели чаще склонны к возвратам. Это связано с тем, что они ещё не адаптированы к особенностям платформы, слабо ориентируются в размерах, ассортименте и уровне качества товаров. Кроме того, они нередко совершают тестовые или импульсивные покупки, чтобы оценить удобство и надёжность сервиса.

В то же время постоянные покупатели возвращают товары реже. Они лучше понимают логику работы маркетплейса, уже знают надёжных продавцов и свои предпочтения. Такие пользователи совершают более осознанные заказы и, как правило, демонстрируют более высокий уровень удовлетворённости.

Проведенное исследование показало, что возвраты стали неотъемлемой частью поведения покупателей на маркетплейсах, особенно в категориях одежды и обуви. Основными причинами остаются несоответствие размеров и ожиданий, а также проблемы с качеством и логистикой. При этом успешные маркетплейсы демонстрируют, что снижение доли возвратов возможно за счет улучшения контента, использования аналитики, контроля качества и обучения клиентов. Эти меры не только минимизируют потери, но и способствуют росту доверия и лояльности со стороны пользователей, что особенно важно в условиях высокой конкуренции на рынке e-commerce.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13233>. – Дата доступа: 12.09.2025.
2. UPS Pulse онлайн-покупателя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pressroom.ups.com/mobile0c9a66/assets/pdf/pressroom/white%20paper/ups\\_2017\\_potos\\_media%20executive%20summary\\_final.pdf](https://pressroom.ups.com/mobile0c9a66/assets/pdf/pressroom/white%20paper/ups_2017_potos_media%20executive%20summary_final.pdf). – Дата доступа: 20.09.2025.
3. Отчет о возвратах Ozon [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.ozon.ru>. – Дата доступа: 20.02.2020.
4. Автоматизированная линия сортировки заказов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.akm.ru>. – Дата доступа: 20.09.2025.
5. Возвраты и возмещения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.asos.com>. – Дата доступа: 20.09.2025.

УДК 330.522.4+658.7

**УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДСКИМИ ЗАПАСАМИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ  
НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ****Е.И. ШЕБОЛДАСОВА****(Представлено: О.М. МЕЩЕРЯКОВА)**

*В ходе проведенного ABC/XYZ-анализа наиболее дорогостоящих материальных ценностей предприятия нефтехимической промышленности авторами была выявлена проблема, связанная с накоплением значительного количества материальных ценностей, которые не используются в хозяйственном обороте на протяжении трех и более лет. Предложены рекомендации, направленные на оптимизацию управления складскими запасами и снижение рисков накопления потенциальных неликвидных материальных ценностей предприятия нефтехимической промышленности.*

В целях совершенствования системы управления складскими запасами на предприятии нефтехимической промышленности был проведен адаптированный ABC-XYZ-анализ. Следует отметить, что проведение ABC/XYZ-анализов по всей номенклатуре материальных ценностей затруднительно в связи со значительной номенклатурой разнородных запасов, хранящихся на предприятии нефтехимической промышленности (условно, более 50000 ед. номенклатуры разнородных запасов). Поэтому в исследовании представлены выводы по ABC/XYZ-анализу наиболее дорогостоящих материальных ценностей, хранящихся на складах цеха «База оборудования» и предназначенных для использования на производственных объектах предприятия.

В первую очередь был проведен адаптированный ABC-анализ 20 наиболее дорогостоящих позиций материальных ценностей предприятия по следующим критериям: 80% – класс А, 15% – класс В, остальное – класс С [1].

Анализ показал, что класс А включает 11 позиций, которые составляют 80% от общей стоимости материальных ценностей, класс В – 4 позиции, которые составляют 15% от общей стоимости материальных ценностей, а класс С – 5 позиций, которые составляют 5 % от общей стоимости материальных ценностей.

Далее был проведен XYZ-анализ, который позволил произвести классификацию наиболее дорогостоящих материальных ценностей предприятия, однако проведение классического XYZ-анализ не дало положительных результатов, так как данные материальные ценности имеют редкую частоту потребления. Это обусловлено тем, что данные материальные ценности являются сложным технологическим оборудованием, изготовленным согласно техническим требованиям предприятия нефтехимической промышленности для модернизации технологических объектов, и их использование на других объектах либо реализация крайне затруднительны.

Существующая на предприятии классификация материальных ценностей по группам АХ (текущий запас) и ВУ (производственно-технический резерв) не оценивает абсолютный размер потребления данных материальных ценностей с момента приобретения или долю их потребления от общего объема закупки за определенный период.

С целью получения результатов ABC- и XYZ-анализов предлагается использовать существующие на предприятии критерии отнесения запасов к тому или иному виду и осуществить классификацию по соответствующим группам ABC- и XYZ-анализов исходя из того или иного критерия:

- текущий запас – это материальные ценности любой стоимости (от 1 бел. руб. до 3990000 бел. руб.), вовлекаемые в хозяйственный оборот на объектах предприятия в течение 3-х лет – предлагается классифицировать как группу АХ;
- производственно-технический резерв – это материальные ценности любой стоимости, имеющие перспективу вовлечения в хозяйственный оборот на объектах предприятия по которым отсутствует вовлечение в хозяйственный оборот на объектах предприятия более 3-х лет – предлагается классифицировать как группу ВУ;
- неликвидные материальные ценности – это материальные ценности любой стоимости, не имеющие перспективу вовлечения в хозяйственный оборот на объектах предприятия по которым отсутствует вовлечение в хозяйственный оборот на объектах предприятия более 3-х лет (стоимость от 0,01 коп. до 200000 бел. руб.) – предлагается классифицировать как группу CZ.

В ходе проведенного ABC/XYZ-анализа наиболее дорогостоящих материальных ценностей предприятия нефтехимической промышленности авторами была выявлена проблема, связанная с накоплением значительного количества материальных ценностей, которые не используются в хозяйственном обороте на протяжении трех и более лет. Данная ситуация свидетельствует о недостаточной эффективности управления складскими запасами, что приводит к увеличению объема производственно-технического резерва и потенциальному накоплению неликвидных активов.

Отсутствие движения большинства позиций из группы производственно-технического резерва за исследуемый период (три года) указывает на недостаточное планирование потребностей в материальных ценностях и их несоответствие текущим или перспективным потребностям предприятия. Это может быть связано как с ошибками в прогнозировании, так и с изменением производственных приоритетов, вследствие чего приобретенное технологическое оборудование и материалы остаются невостребованными на производственных объектах предприятия.

Накопление неиспользуемых активов создает дополнительные финансовые и логистические затраты для предприятия. Во-первых, происходит отвлечение значительных оборотных средств, которые могли бы быть использованы для других целей, таких как модернизация производства или закупка необходимых ресурсов. Во-вторых, хранение таких запасов требует затрат на складирование, поддержание условий хранения и проведение регулярных проверок состояния материальных ценностей, что увеличивает операционные издержки. Кроме того, длительное хранение может привести к физическому или моральному устареванию активов, что значительно снижает их рыночную стоимость и перспективу дальнейшего использования.

Также прослеживается недостаточная активность в управлении потенциальными неликвидными материальными ценностями. Отсутствие реализации или списания таких запасов приводит к их дальнейшему накоплению, что усугубляет проблему и снижает общую эффективность управления запасами предприятия нефтехимической промышленности. В условиях ограниченных ресурсов предприятия важно своевременно выявлять и классифицировать материальные ценности, которые не имеют перспективы использования, и принимать меры по их реализации или списанию.

Проблема накопления неиспользуемых активов на предприятии требует разработки и внедрения эффективных рекомендаций, направленных на оптимизацию управления складскими запасами и снижение рисков накопления потенциальных неликвидных материальных ценностей. Решение данной проблемы позволит улучшить финансовые показатели предприятия, сократить затраты на хранение и увеличить эффективность использования ресурсов.

Таким образом, в целях повышения эффективности системы управления складскими запасами на предприятии нефтехимической промышленности, вышеуказанные проблемы следует незамедлительно решить.

В связи с этим, нами предложены рекомендации по эффективному управлению складскими запасами на основе результата ABC/XYZ анализа: внесение дополнительного критерия отнесения материальных ценностей к избыточному запасу и дальнейшее управление им в части реализации или списания.

На предприятии применяется система формирования потребности в материальных ценностях по заявительному принципу. В связи с этим проведение такого вида оценки потребления материальных ценностей, включенных в группы АХ и ВУ, является необходимым, так как это позволит принять решение о целесообразности дальнейшего хранения избыточного запаса в случае его выявления. Также следует учитывать, что хранение таких активов влечет за собой дополнительные расходы, связанные с хранением, страхованием и риском их повреждения.

С учетом вышеизложенного предлагается:

- по группе АХ установить пороговое значение потребления – не менее 75% от закупленных материальных ценностей в течение 3-х лет с момента приобретения;
- по группе ВУ, учитывая, что к данной группе относятся материальные ценности, по которым отсутствует движение в течение 3-х лет, установить пороговое значение не менее 50% от закупленных материальных ценностей в течение 6-ти лет с момента приобретения.

Материальные ценности, по которым не соблюдаются вышеизложенные требования предлагается классифицировать, как избыточный запас. Произвести достоверную оценку количества и стоимости материальных ценностей на предприятии нефтехимической промышленности, которые в настоящий момент могут быть классифицированы, как избыточный запас, не представляется возможным, в связи со значительной номенклатурой разнородных запасов, хранящихся на предприятии.

Основными направлениями работы с данным видом запаса на предприятии нефтехимической промышленности является их реализация или списание. Реализация любого вида материальных ценностей на предприятии осуществляется отделом управления складскими запасами в соответствии с Положением о реализации материальных ценностей, на основании решений комиссии по реализации неликвидных материальных ценностей.

Согласно условным статистическим данным отдела управления складскими запасами, в случае осуществления мероприятий по реализации, в среднем, в год, стоимость реализуемых материальных ценностей составляет 20% от общей стоимости материальных ценностей.

Таким образом, предположим, что в соответствии с вышеизложенными критериями реализации подлежат по 5% материальных ценностей групп АХ и ВУ. Условно, их общая стоимость составит 19893,2 тыс. руб. Тогда, учитывая усредненный процент реализации, выручка предприятия составит 3978,6 тыс. руб. (19893,2 тыс. руб. \* 0,2). Даже в случае отсутствия экономического эффекта, это пополнение оборотных средств предприятия, которое является значительным шагом к улучшению финансовой устойчивости и ликвидности предприятия.

Кроме того, реализация избыточного запаса материальных ценностей может способствовать освобождению складских помещений, снижению затрат на хранение и улучшению управляемости запасами. Это, в свою очередь, может повысить общую результативность работы предприятия, позволив ему сосредоточиться на более перспективных и прибыльных направлениях деятельности. Так, стратегия реализации избыточных запасов, даже без непосредственного экономического эффекта, потенциально создает предпосылки для дальнейшего роста и развития предприятия в долгосрочной перспективе.

Списание материальных ценностей, отнесенных к избыточному запасу, осуществляется в случае отсутствия реализации в течение 1 года и одобрении списания данных материальных ценностей главными техническими специалистами предприятия.

Предлагаемая процедура оформления списания избыточного запаса аналогична процедуре списания неликвидных материальных ценностей. Отдел управления складскими запасами письменно уведомляет председателей рабочих инвентаризационных комиссий о невозможности реализации материальных ценностей избыточного запаса.

Председатели рабочих инвентаризационных комиссий организуют составление Актов на списание материальных ценностей избыточного запаса.

Акты на списание материальных ценностей избыточного запаса утверждаются заместителем генерального директора (по материально-техническому обеспечению). Утвержденные Акты передаются председателем рабочей инвентаризационной комиссии секретарю дирекции предприятия для рассмотрения на заседаниях дирекции предприятия и принятия решения о списании.

Дирекция рассматривает представленные Акты на списание материальных ценностей избыточного запаса и принимает решение о списании либо не списании данных материальных ценностей, которое оформляется протоколом. Выписка из протокола (копия протокола) заседания дирекции и Акт(-ы) на списание материальных ценностей избыточного запаса секретарем дирекции передаются в бухгалтерию для отражения в бухгалтерском учете.

В случае необходимости проведения расследования по фактам образования избыточного запаса дирекцией назначается служба, ответственная за его проведение.

По факту списания данные материальные ценности подлежат разборке (утилизации), а также оприходованию после разборки узлов и деталей, отходов (лома черных и цветных металлов, драгоценных металлов, ветоши и т.д.) списанного избыточного запаса материальных ценностей.

Таким образом, для предотвращения накопления неиспользуемых активов на предприятиях нефтехимической промышленности предложен дополнительный критерий отнесения материальных ценностей к избыточному запасу и дальнейшее управление им в части реализации или списания. Реализация или списание таких запасов позволит сократить затраты на их хранение, повысить ликвидность предприятия за счет пополнения оборотных средств, а также улучшить управляемость складских запасов. Это способствует улучшению финансового состояния и финансовых результатов предприятия и эффективности работы предприятия, создавая условия для его дальнейшего развития.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок [Текст]: учебник: для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / А.Н. Стерлигова. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 428 с.



УДК 658.811

## ПОНЯТИЕ «РАСПРЕДЕЛЕНИЕ» КАК ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КАТЕГОРИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ ОПТОВОЙ ТОРГОВЛИ

А.В. ЮШКЕВИЧ

(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)

*Раскрыта сущность понятия «распределение». Дан критический анализ и приведена систематизация подходов различных авторов к определению сущности исследуемого понятия. По результатам проведенного анализа предложено и обосновано авторское определение понятия «распределение».*

В условиях, сложившихся на современном рынке, управление распределением является одним из ключевых факторов конкурентоспособности для оптовых торговых организаций. Эффективное распределение влияет как на уровень обслуживания клиентов, так и на финансовые результаты организации. Непрерывное увеличение объёмов торговли и неопределённость внутренней и внешней среды организации делают управление распределением ещё более актуальным.

Важным шагом в исследовании данной темы является анализ значения понятия «распределение» как экономической категории. Следует отметить, что в литературе существует большое количество различных подходов к дефиниции понятия «распределение».

Результаты исследования данного понятия представлены в таблице 1.

Таблица 1. – Дефиниции понятия «распределение»

Автор / источник	Дефиниция
1	2
1. Аникин Б. А. [1, с. 315]	Распределение – это промежуточное звено между производством материальных благ и передачей их конечному потребителю
2. Щербанин Ю. [2, с. 54].	Распределение – это сбыт продукции
3. Шевченко Д. [3, с. 269]	Распределение – это доведение товаров до потребителей через оптовых и розничных торговцев
4. Шевченко Д. [4, с. 203]	Распределение – это процесс продажи готовой продукции по маркетинговым каналам
5. Шевченко Д. [4, с. 205]	Распределение – это товарно-денежный обмен между экономически и юридически свободными субъектами рынка
6. Розина Т. [5, с. 49]	Распределение – это управление сбытовой деятельностью, выполнение функций анализа, планирования, контроля и регулирования сбыта
7. Левкин Г.Г. [6, с. 69]	Распределение – это процесс, связанный с перемещением товаров от производителя к конечному потребителю
8. Калужский М.Л. [7, с. 15]	Распределение – это одна из стадий общественного воспроизводства, связующее звено между производством и потреблением
9. Wikipedia.org [8]	Распределение – это распределение материального потока между субъектами экономических отношений
10. Левкин Г.Г. [9, с. 27]	Распределение – это часть общей логистической системы, обеспечивающая рационализацию процесса фактического продвижения продукции к потребителю
11. Багинова В. [10, с. 36]	Распределение – это комплекс взаимосвязанных функций, реализуемых в процессе направления материального потока оптовым и розничным потребителям
12. Снежинская М. [11, с. 114]	Распределение – это управление материальными потоками при реализации (сбыте) готовой продукции
13. Леонтьев Р.Г. [12, с. 68]	Распределение – это управление материальным потоком на его пути к потребителю
14. Thisislogistics.blogspot.com [13]	Распределение – это часть логистики, которая отвечает за перемещение товаров от производителя к конечному потребителю, включая планирование, управление запасами и выбор каналов доставки
15. Lobanov-logist.ru [14]	Распределение – это процесс, который включает в себя все операции, необходимые для доставки продукции до конечного потребителя
16. Lobanov-logist.ru [14]	Распределение – это обеспечение рационализации процесса физического продвижения материального потока к потребителю и формирование системы эффективного логистического сервиса
17. Aup.ru [15]	Распределение – это управление потоками товаров и услуг, включая процессы хранения и транспортировки, с целью обеспечения эффективного и своевременного выполнения заказов

Окончание таблицы 1

1	2
18. Intuit.ru [16]	Распределение – это система бизнес-процессов, обеспечивающая координацию всех этапов движения продукции и направленная на удовлетворение потребностей клиентов и максимизацию прибыли организации
19. Турков А. М. [17, с. 16]	Распределение – это часть логистики, которая отвечает за доставку товаров от производителя к покупателю
20. Назаркина В. А. [18, с. 9]	Распределение – это область логистики, которая управляет всеми процессами доставки товаров

Примечание: собственная разработка на основе изученной литературы и других источников.

Исходя из данных таблицы 1, авторы трактуют понятие «распределение» по-разному. Однако, в некоторых определениях можно заметить общие аспекты.

Всего было рассмотрено 18 источников, дающих различные теоретические толкования понятия «распределение». Из этих источников 72% составили печатные издания, и 28% – интернет-источники.

Нами была проведена группировка подходов по определению понятия «распределение».

Понятия из первой группы толкуют распределение как «процесс перемещения товаров к конечному потребителю». При данном подходе логистическая система и конкретно распределение рассматриваются с точки зрения последовательных процессов. Данного подхода придерживаются такие авторы, как Аникин Б. А., Шевченко Д., Левкин Г. Г., Багинова В., Леонтьев Р. Г., Туркова А. М. и другие авторы.

Ко второй группе относятся понятия, которые толкуют распределение как сбыт (реализацию) продукции. При данном толковании распределение рассматривается с точки зрения дедукции. Сбыт и реализация являются неотъемлемой частью распределения, но данные понятия уже, чем распределение. Сбыт – это процесс поставки продукции организацией для её последующей продажи, а реализация – это поступление продукции в народно-хозяйственный оборот с оплатой её по существующим ценам. Этому подходу придерживаются такие авторы как Щербанин Ю., Шевченко Д., Розина Т.

В третьей группе «распределение» определяется как «управление материальным потоком на его пути к конечному потребителю». Определения данной группы схожи с определениями из первой группы, но в них акцентируется внимание на то, что предметом распределения является материальный поток. Данного мнения придерживаются Снежинская М. и другие.

К четвёртой группе относятся авторы, которые имеют авторский взгляд на определение понятия «распределение». Так, по мнению Шевченко Д. распределение – это «товарно-денежный обмен между экономически и юридически свободными субъектами рынка» [4, с. 205]. Данное определение не в полной мере описывает суть распределения, несмотря на то что написанное выше является частью распределения.

Следующий автор, Калужский М. Л., приводит следующее определение: «распределение – одна из стадий общественного воспроизводства, связующее звено между производством и потреблением» [8]. Определение этого автора толкует распределение как одну из частей общественного воспроизводства, то есть больше с экономической, чем с логистической точки зрения.

По данным одного из интернет-ресурсов распределение – это «система бизнес-процессов, обеспечивающая координацию всех этапов движения продукции и направленная на удовлетворение потребностей клиентов и максимизацию прибыли организации» [16]. Данное толкование достаточно полно определяет суть распределения в логистике.

Ещё один автор, Назаркина В. А., считает, что распределение – это «область логистики, которая управляет всеми процессами доставки товаров» [18, с. 9]. Распределение действительно является областью логистики, но данному определению не хватает уточнения того, что при распределении осуществляется управление процессами доставки материального потока конечному потребителю.

Таким образом, мы пришли к выводу о том, что единого толкования понятия «распределение» не существует, но, с учётом вышесказанного можно предложить следующее определение: «Распределение – это процесс, обеспечивающий эффективное перемещение материального потока (готовой продукции, товаров) от производителя к потребителю, включая управление всеми этапами логистической цепи».

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аникин, Б. А. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основные и обеспечивающие функциональные подсистемы логистики. Часть 2 / Б. А. Аникин, Т. А. Родкина. – М.: ООО «Проспект», 2020. – 528 с.
2. Щербанин, Ю. Основы логистики / Ю. Щербанин. – М.: ООО «ЛитРес», 2022. – 319 с.
3. Шевченко, Д. Основы современного маркетинга / Д. Шевченко. – М.: ООО «ЛитРес», 2021. – 604 с.
4. Шевченко, Д. Стратегический маркетинг / Д. Шевченко. – М.: ООО «ДиректМедиа», 2022. – 352 с.

5. Розина, Т. Распределительная логистика / Т. Розина. – М.: ООО «ЛитРес», 2016. – 319 с.
6. Левкин, Г. Г. Логистика сбыта и распределения: учебник для вузов / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. – М. : ООО «Юрайт», 2024. – 268 с.
7. Калужский, М. Л. Сетевая логистика / М. Л. Калужский. – М. : ООО «ДиректМедиа», 2019. – 108 с.
8. Wikipedia.org [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/>. – Дата доступа: 03.05.2025.
9. Левкин, Г. Г. Логистика: теория и практика / Г. Г. Левкин. – М. : ООО «Концепт», 2013. – 220 с.
10. Багинова, В. Контроллинг и управление логистическими рисками в цепях поставок / В. Багинова, Е. Сысоева. – М. : ООО «ЛитРес», 2023. – 130 с.
11. Снежинская, М. Логистика. Ответы на экзаменационные билеты / М. Снежинская, В. Анисимов. – Воронеж : ООО «Научная книга», 2017. – 285 с.
12. Леонтьев, Р. Г. Логистика. Очерки постиндустриальной экономики ресурсного типа в региональных координатах: Императивы трансформаций транспорта / Р. Г. Леонтьев. – Владивосток : ООО «ДВО РАН», 2003. – 354 с.
13. Thisislogistics.blogspot.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://thisislogistics.blogspot.com/2018/03/blog-post\\_739.html](https://thisislogistics.blogspot.com/2018/03/blog-post_739.html). – Дата доступа: 03.05.2025.
14. Lobanov-logist.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://lobanov-logist.ru/library/all\\_articles/54181/](https://lobanov-logist.ru/library/all_articles/54181/). – Дата доступа: 03.05.2025.
15. Aup.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.aup.ru/books/m193/3\\_1.htm](http://www.aup.ru/books/m193/3_1.htm). – Дата доступа: 03.05.2025.
16. Intuit.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://intuit.ru/studies/courses/3556/798/lecture/30629>. – Дата доступа: 03.05.2025.
17. Турков, А. М. Логистика. Учебник / А. М. Турков, И. О. Рыжова. – М. : ООО «Академия», 2024. – 192 с.
18. Назаркина, В. А. Распределительная логистика. Учебник / В. А. Назаркина, В. Ю. Щеколдин. – Новосибирск : Издательство НГТУ, 2020. – 110 с.

УДК 658.8.012.12

# **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ООО «ФРУТРЕАЛ»**

**А.В. ЮШКЕВИЧ**

*(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)*

*В ходе исследования выявлены ключевые узкие места: предложение недоступного товара, неполная загрузка транспорта и ошибки в работе с программным обеспечением. Предложены мероприятия по оптимизации бизнес-процессов «управление заказами потребителей» и «формирование спроса», а также модернизации программного обеспечения. Разработаны алгоритмы действий для ситуаций несоответствия качества продукции и схемы повышения эффективности логистических бизнес-процессов. Реализация предложенных мер позволит повысить производительность отдела продаж и оптимизировать распределительную деятельность предприятия.*

ООО «Фрутреал» является одним из лидеров по поставке свежих фруктов и овощей в Республике Беларусь. Миссия ООО «Фрутреал» – обеспечить потребителя широким ассортиментом фруктов и овощей в качестве, которое соответствует мировым стандартам, при гарантированном соблюдении принципа справедливой цены [1]. Организация поставяет фрукты, овощи, орехи и сухофрукты на внутренний рынок Республики Беларусь, занимая устойчивые конкурентные позиции.

В ходе анализа деятельности отдела продаж ООО «Фрутреал» были выявлены следующие узкие места:

- предложение клиентам товара, который ещё не поступил на склад;
- неполная загрузка машин при доставке заказов;
- ошибки операторов при выписке накладной на машину;
- отсутствие списка клиентов каждого специалиста по продаже в основной программе.

Для максимальной эффективности управления распределением в исследуемой организации были предложены мероприятия по совершенствованию управления распределением ООО «Фрутреал» (таблица 1).

Таблица 1. – Схема разработки мероприятий по совершенствованию управления распределением ООО «Фрутреал»

Направления совершенствования	Схематическое изображение
Совершенствование бизнес-процессов ООО «Фрутреал», таких как «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом»	Модель бизнес-процессов «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом»
Совершенствование программного обеспечения ООО «Фрутреал»	Схематичное описание функционала модернизированного программного обеспечения

Примечание: собственная разработка.

Первым выявленным узким местом является предложение клиентам товара, который ещё не поступил на склад, вследствие чего характеристики продукции могут не соответствовать ожиданиям. Для устранения узкого места могут быть даны следующие рекомендации:

- совершенствование бизнес-процессов ООО «Фрутреал», таких как «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом».

В рамках совершенствования данных бизнес-процессов рекомендуется провести следующие мероприятия:

- проведение экономического расчёта возможности отказа от преждевременной продажи продукции, которая ещё не поступила на склад;
- разработка подробного алгоритма действий на случай, если на склад был поставлен товар не в том качестве, в котором ожидался;
- проведение анализа спроса и формирование прогноза спроса в соответствии с запросами клиентов, в том числе в зависимости от сезона или перед праздничными датами;
- заблаговременный опрос клиентов о необходимости конкретных ассортиментных позиций;
- передача прогноза спроса на ассортиментные позиции в отдел закупок с целью избежания ситуаций отсутствия на складе продукции, необходимой клиентам;
- анализ соответствия прогнозируемого спроса действительному.

Обобщённая модель бизнес-процесса «управление заказами потребителей» представлена на рисунке 1.

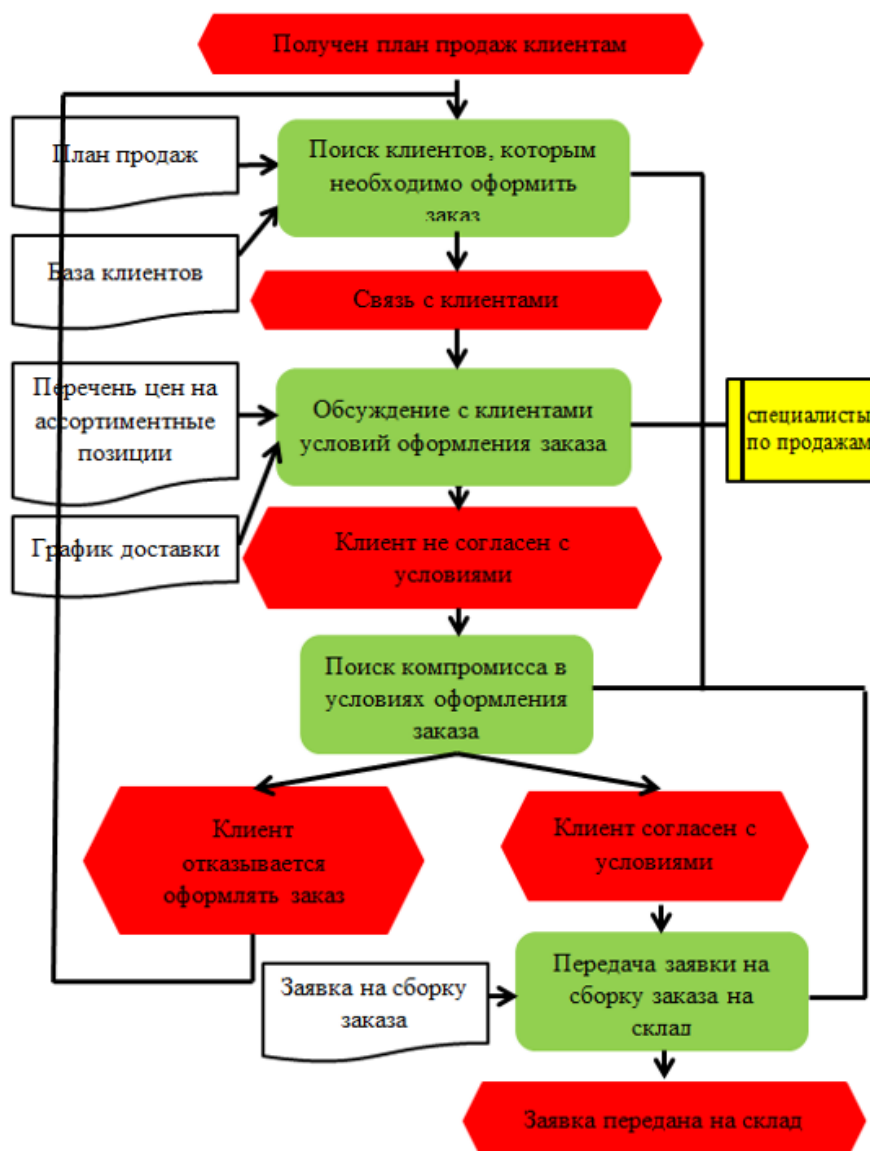


Рисунок 1. – Модель бизнес-процесса «управление заказами потребителей»

Примечание: собственная разработка.

Обобщённая модель бизнес-процесса «формирование и управление спросом» представлена на рисунке 2.

Прежде всего, необходимо вычислить, будет ли экономически-выгодным решением отказаться от продажи продукции «с колёс». В случае, если наиболее выгодным решением окажется сохранить данную практику, то необходимо продумать чёткий порядок действий для ситуации, когда продукция, поступившая на склад, не соответствует заявленным параметрам.

Алгоритм на случай несоответствия качества поставленной продукции заявленной должен обязательно включать в себя следующие этапы:

- оценка степени несоответствия качества продукции заявленному;
- выявление причин несоответствия качества;
- принятие решение о возможности или невозможности продажи такой продукции клиентам;
- в том случае, если было принято решение продавать данную продукцию, производится пересчёт стоимости продукции;
- уведомление клиентов о несоответствии качества продукции заявленному и о произведенном пересчёте стоимости продукции;
- согласование с клиентами условий продажи данной продукции, либо же отмена поставки.

Данные манипуляции требуют обработки большого объема информации и дополнительных временных затрат. При наличии такой возможности, рекомендуется принять меры по отказу от практики продажи продукции, ещё не поступившей на склад, с целью избежать расхождений ожидаемых характеристик с реальными и необходимости пересчёта стоимости такой продукции, а также перезаключения договоров с клиентами.

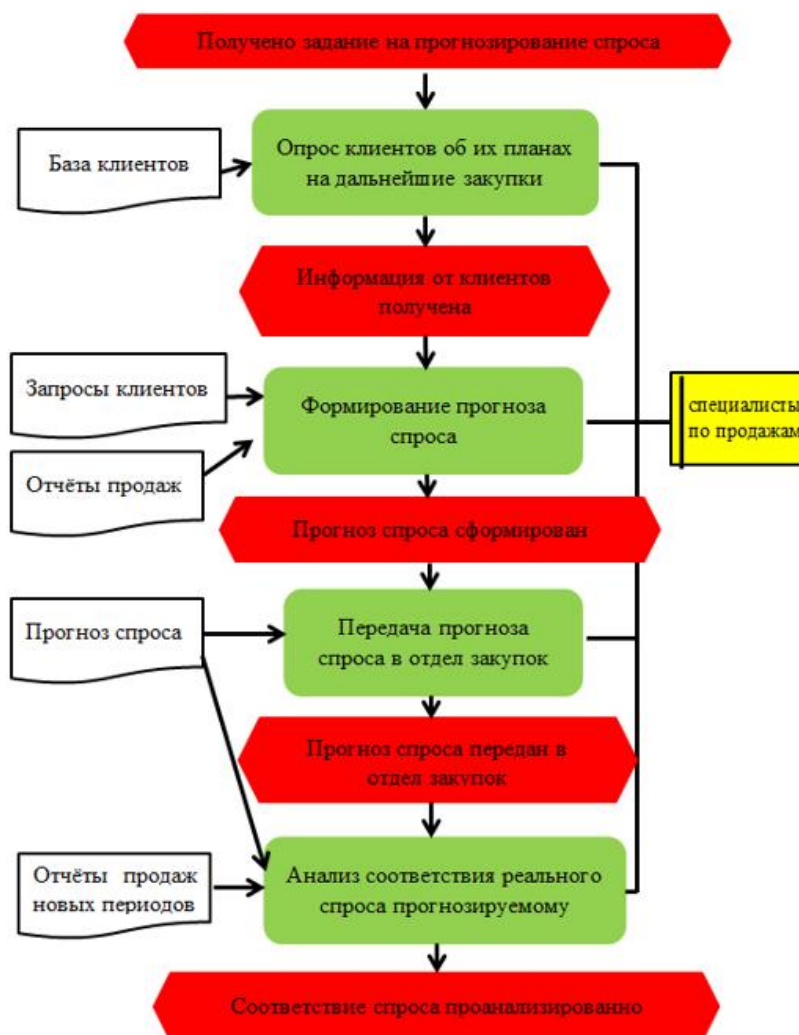


Рисунок 2. – Модель бизнес-процесса «формирование и управление спросом»

Примечание: собственная разработка на основе.

Следующим узким местом является неполная загрузка машин при доставке заказов. Каждая машина по определённым дням развозит заказы клиентов в определённые города из списка обслуживаемых районов. В некоторые из дней загрузка машины может составить меньше половины от максимально возможных трёх тонн.

В данном случае рекомендуется:

- совершенствование бизнес-процессов ООО «Фрутреал», таких как «управление заказами потребителей» и «формирование и управление спросом».

В рамках данной рекомендации могут быть предложены следующие мероприятия:

- сегментация клиентов по направлениям доставки заказов и объемам заказов (крупнооптовые, мелкооптовые);
- внедрение схемы оформления заказов большего объема;
- разработка метода определения даты доставки заказов на основании их объемов и максимальной загрузки транспортных средств;
- введение гибкой системы оплаты для постоянных клиентов;

- обсуждение с клиентами их готовности оформлять заказы по данному методу;
- оформление заказов клиентов по разработанному методу;
- анализ эффективности разработанного метода оформления заказов.

При выполнении мероприятий, описанных выше, станет возможным равномерное распределение объёмов продукции по отгрузкам. Уменьшится количество ездов транспортных средств, что позволит экономить ресурсы организации, такие как время и денежные средства, что приведёт к увеличению прибыли ООО «Фрутреал».

Рассмотрим решение проблемы третьего узкого места. Как описано выше, вся клиентская база организации условно поделена между специалистами по продажам. Данная клиентская база занесена в специально-разработанную конфигурацию программы «1С», разработанную для отдела продаж и установленную на компьютерах специалистов. Для повышения эффективности работы специалистов по продажам рекомендуется совершенствование программного обеспечения ООО «Фрутреал».

Для выполнения данной рекомендации необходимо провести такие мероприятия, как:

- анализ этапов работы с программным обеспечением, замедляющих работу специалистов отдела продаж;
- передача запроса на оптимизацию программного обеспечения специалистам по ПО ООО «Фрутреал»;
- оптимизация программного обеспечения;
- тестирование оптимизированного программного обеспечения.

В организации есть отдел программного обеспечения, специалисты которого по запросу могут доработать программу и обеспечить удобное её использование. В обновлённой версии программы каждый специалист при выполнении входа в программу сможет открыть свою личную вкладку с перечнем клиентов, закреплённых за данным специалистом. Кроме наименований клиентов на начальной странице также будут представлены их реквизиты, дата последней отгрузки и сумма дебиторской задолженности.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий создаст предпосылки для существенного повышения операционной эффективности распределительной деятельности предприятия, оптимизации использования ресурсов и укрепления конкурентных позиций на рынке плодоовощной продукции Республики Беларусь.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ООО «Фрутреал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fruitreal.by/>. – Дата доступа: 24.10.2025.

УДК 658.8:338.2

# **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ СИСТЕМЫ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ФРУТРЕАЛ»**

**А.В. ЮШКЕВИЧ**

*(Представлено: канд. экон. наук, доц. Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА)*

*Статья посвящена управлению рисками при совершенствовании системы распределения в организации оптовой торговли. На примере ООО «Фрутреал» проведена идентификация ключевых рисков, оценена вероятность их возникновения и потенциальный ущерб. Построена карта рисков с классификацией по четырем зонам опасности. Разработаны практические меры управления рисками, включая методы предотвращения убытков и поиска информации. Особое внимание уделено рискам потери клиентов и дохода. Предложенные мероприятия позволяют минимизировать финансовые потери и обеспечить эффективное внедрение изменений в систему распределения организации.*

В современных условиях динамично развивающегося рынка эффективное управление распределением становится ключевым фактором конкурентоспособности предприятий оптовой торговли. Однако процесс совершенствования системы распределения сопряжен с возникновением различных рисков, способных оказать значительное влияние на операционную деятельность и финансовые результаты организации. При внедрении мероприятий по совершенствованию управления распределением возникают определённые риски.

Риск – это возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов и исполнения бюджетов предприятия [1, с. 8].

Все риски, возникающие в организации, можно разделить на группы по степени вероятности возникновения и размеру возможного ущерба от возникновения данных рисков (таблица 1).

Таблица 1. – Оценка рисков ситуаций с точки зрения вероятности их возникновения и размера возможного ущерба

№ п/п	Риск	Вероятность возникновения	Размер возможного ущерба
1	Избыточное или недостаточное количество закупленных товаров	0,4	0,6
2	Кратковременное снижение продуктивности при заполнении документации	0,2	0,2
3	Ошибки в заполнении документации	0,2	0,3
4	Сбои в оформлении накладных на отгрузку	0,2	0,3
5	Отсутствие чёткого графика перевозок	0,8	0,5
6	Кратковременное снижение продуктивности при использовании обновлённого ПО	0,7	0,1
7	Ошибки в работе специалистов по продажам	0,3	0,1
8	Необходимость обращения к сторонним специалистам по ПО	0,4	0,6
9	Отказ клиентов оформлять заказы большего объёма	0,6	0,6
10	Отказ клиентов оформлять заказы на доставку на неудобные им даты	0,6	0,6
11	Разработанный метод оформления заказов окажется неэффективным	0,3	0,5
12	Потеря некоторых клиентов и дохода от них	0,6	0,9
13	Потеря репутации у клиентов	0,3	0,4

Примечание: собственная разработка.

Из таблицы 1 видим, что риски, сопутствующие предлагаемым мероприятиям, имеют различную степень вероятности возникновения и величину ущерба.

Далее, на рисунке 1 представим карту рисков для логистической системы ООО «Фрутреал», связанных с реализацией предлагаемых мероприятий.



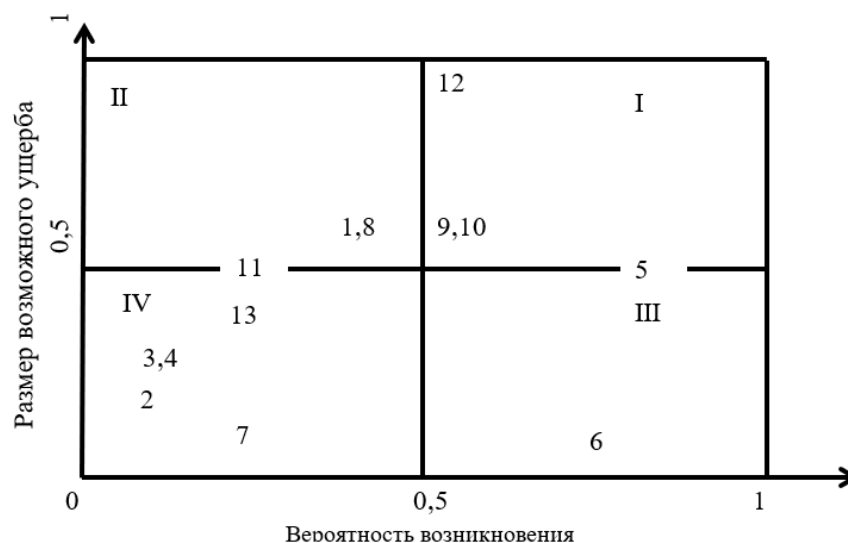


Рисунок 1. – Карта рисков для управления распределением ООО «Фрутреал»

Примечание: собственная разработка на основе таблицы 1.

По рисунку 1 мы видим, что сопутствующие предлагаемым мероприятиям риски имеют разную степень вероятности возникновения и размера возможного ущерба. Классификация рисков по группам представлена в таблице 2.

Таблица 2. – Классификация рисков по степени опасности для ООО «Фрутреал»

№ п/п	Риск	Поле рисков
1	Избыточное или недостаточное количество закупленных товаров	II
2	Кратковременное снижение продуктивности при заполнении документации	IV
3	Ошибки в заполнении документации	IV
4	Сбой в оформлении накладных на отгрузку	IV
5	Отсутствие чёткого графика перевозок	III
6	Кратковременное снижение продуктивности при использовании обновлённого ПО	III
7	Ошибки в работе специалистов по продажам	IV
8	Необходимость обратиться к сторонним специалистам по программному обеспечению	II
9	Отказ клиентов оформлять заказы большого объёма	I
10	Отказ клиентов оформлять заказы на доставку на неудобные им даты	I
11	Разработанный метод оформления заказов окажется неэффективным	IV
12	Потеря некоторых клиентов и дохода от них	I
13	Потеря репутации у клиентов	IV

Примечание: собственная разработка на основе рисунка 1.

Для управления данными рисками могут быть использованы различные методы. В таблице 3 обобщим информацию о возможных рисках и методах управления ими.

Таблица 3. – Методы управления рисками, связанными с реализацией мероприятий по совершенствованию управления распределением

№	Возможные риски	Управление
1	2	3
1	Избыточное или недостаточное количество закупленных товаров	Проведение более тщательного анализа спроса и постоянный мониторинг сезонных колебаний спроса, применение новейших технологий (предотвращение убытков)
2	Кратковременное снижение продуктивности при заполнении документации	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в заполнении документации, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)

Окончание таблицы 3

1	2	3
3	Ошибки в заполнении документации	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в заполнении документации, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
4	Сбои в оформлении накладных на отгрузку	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в заполнении документации, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
5	Отсутствие чёткого графика перевозок	Изучение всех возможных вариантов составления графиков перевозок, поиск транспортных организаций, способных в короткий срок предоставить транспорт для перевозки заказов (поиск информации)
6	Кратковременное снижение продуктивности при использовании обновлённого ПО	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в программном обеспечении, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
7	Ошибки в работе специалистов по продажам	Доступное объяснение сотрудникам нововведений в программном обеспечении, контроль освоения нововведений (предотвращение убытков)
8	Необходимость обратиться к сторонним специалистам по ПО	Выделение специалистам организации достаточного количества времени на модернизацию ПО, предоставление чёткого технического задания (предотвращение убытков)
9	Отказ клиентов оформлять заказы большого объёма	Предоставление клиентам выгодных предложений покупки, удобных как клиенту, так и ООО «Фрутреал», поиск компромисса (уклонение от риска). Стремление к продаже заказов объёма, способного компенсировать потерю дохода от бывших клиентов, тем клиентам, которые согласны сотрудничать на предложенных условиях (минимизация потерь)
10	Отказ клиентов оформлять заказы на доставку на неудобные им даты	Предоставление клиентам выгодных предложений доставки, удобных как клиенту, так и ООО «Фрутреал», поиск компромисса (уклонение от риска). Стремление к продаже заказов объёма, способного компенсировать потерю дохода от бывших клиентов, тем клиентам, которые согласны сотрудничать на предложенных условиях (минимизация потерь)
11	Разработанный метод оформления заказов окажется неэффективным	В случае доказанной неэффективности метода необходимо вернуться к прежнему методу оформления заказов, либо же перейти к разработке нового метода, который обеспечит достаточный уровень прибыли (предотвращение убытков)
12	Потеря некоторых клиентов и дохода от них	Стремление к продаже заказов объёма, способного компенсировать потерю дохода от бывших клиентов, тем клиентам, которые согласны сотрудничать на предложенных условиях (минимизация потерь)
13	Потеря репутации у клиентов	Обсуждение с клиентами условий сотрудничества, поиск компромиссов, оперативное реагирование на рекламации (предотвращение убытков)

Примечание: собственная разработка на основе таблицы 2.

Как видно из таблицы 3, наиболее эффективными методами управления возможными рисками являются предотвращение убытков и поиск информации.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило, что в целях избежания финансовых потерь вследствие совершенствования управления распределением на ООО «Фрутреал», необходимо применять системный подход к управлению рисками при совершенствовании распределительной деятельности предприятия. В ходе анализа были идентифицированы и классифицированы ключевые риски ООО «Фрутреал», среди которых наиболее значимыми оказались риски потери клиентской базы и связанных с ней доходов. Построение карты рисков позволило визуализировать уровень опасности каждого рискованного события и определить приоритеты управления.

Разработанный комплекс мероприятий продемонстрировал эффективность методов предотвращения убытков и информационного обеспечения для минимизации негативных последствий. Особое значение имеют предложенные меры по работе с клиентами, включая поиск компромиссных решений и разработку гибкой системы взаимодействия. Реализация предложенной стратегии управления рисками позволит не только снизить потенциальные финансовые потери, но и обеспечить планомерное внедрение оптимизационных мероприятий в систему распределения компании, способствуя повышению её общей устойчивости и конкурентоспособности на рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Томаш, Л.Н. Риски в экономике: Учебное пособие для вузов / Под ред. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 380 с.

## СОЦИАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

УДК 94(470)+069

### ЖИВАЯ ИСТОРИЯ В ТЕНЯХ ДЕРЕВЬЕВ: ИНТЕРАКТИВНЫЙ ПОДХОД К ИЗУЧЕНИЮ РЕВОЛЮЦИОННОГО НАСЛЕДИЯ В ПРОСТРАНСТВЕ МУЗЕЯ ПОЛИТИЧЕСКОЙ ИСТОРИИ РОССИИ

**Н. АНДРЕЕВ, М. ФИРОВ**

*(Представлено: д-р полит. наук, проф. А.М. СОСНОВСКАЯ)*

*В статье представлена модель интерактивного образовательного мероприятия для Государственного музея политической истории России, посвященного Октябрьской революции 1917 года. Рассматривается методология погружения в эпоху через игры, реконструкции и дискуссии. Особое внимание уделяется интеграции темы сохранения деревянного зодчества как элемента культурного наследия.*

Историческое просвещение молодежи требует поиска новых форматов, способных преодолеть отстраненность восприятия прошлого<sup>1</sup>. Государственный музей политической истории России (ГМПИР), расположенный в историческом здании по адресу ул. Болотная, д. 13, обладает уникальным потенциалом для реализации инновационных подходов. Именно здесь 16 (29) октября 1917 года состоялось тайное расширенное заседание ЦК РСДРП(б), принявшее решение о вооруженном восстании. Стены, видевшие ключевых политических деятелей эпохи, создают неповторимую ауру «живой истории» [1; 2].

Цель данной работы – разработка и научное обоснование модели интерактивного образовательного мероприятия для школьников и студентов на базе ГМПИР. Модель призвана не только познакомить участников с ключевыми событиями Октябрьской революции, но и развить навыки исторического анализа, критического мышления, а также сформировать осознанное отношение к сохранению культурного наследия, в частности, памятников деревянного зодчества, тесно связанного с эпохой.

**Методология и реализация проекта.** Мероприятие построено на принципах интерактивной музейной педагогики, исторической реконструкции и геймификации [3; 4]. Оно рассчитано на 90 минут и проводится в уникальном пространстве музея.

Проект начинается с краткого погружения в исторический контекст, после чего участники делятся на команды. Первая часть – игра «Лестница революции», где командам необходимо расположить ключевые события 1917 года в правильной хронологической последовательности, что помогает усвоить причинно-следственные связи [5].

Центральный элемент – ролевая игра «В ночь на 25 октября». Участники, распределив роли (большевики, эсеры, министры Временного правительства и др.), импровизируя в рамках исторического сценария, воспроизводят заседание ЦК в доме на Болотной или дебаты на II Съезде Советов. Это позволяет «прожить» исторический момент и понять мотивы разных политических сил.

За реконструкцией следует модераторская дискуссия «Какую Россию мы выбрали?», где участники обсуждают неизбежность революции, альтернативы развития и ее последствия для страны. Особое внимание уделяется вопросу о судьбе культурного наследия, в частности деревянного зодчества, в период революционных преобразований.

Проект завершается кратким мастер-классом «Деревянное зодчество: Эхо ушедшей эпохи», где специалист рассказывает о значении деревянных построек в России начала XX века, об утратах и важности их сохранения как материальных свидетелей истории, на примере самого здания музея [6].

В ночь на 25 октября обсуждаются риски (пожары, ненадежность инфраструктуры, возможные бои) и каждый должен внести предложения, как минимизировать потери инфраструктуры, которая еще понадобится (революционеры используют матросов как мобильные группы и медиатехнологии («почта, телеграф, телефон») как новую основу инфраструктуры, временное правительство взывает к статус-кво и сохранению функционирования всех узлов города. Соответственно, нужно понять, какое место дерево занимает в инфраструктуре: что это постройка, требующая меньших расходов на отопление, многофункциональная, допускающая быстрые пристройки, в чем преимущество перед каменными домами – это гибкость, необходимая революции [7].

**Ожидаемые результаты и научная значимость.** Реализация данного мероприятия направлена на достижение комплекса результатов.

---

<sup>1</sup> Исследование реализовано в рамках проекта СЗИУ РАНХиГС «Сенсорный С.-Петербург», 2025 (руководитель А.М. Сосновская).

Образовательные: повышение уровня знаний о событиях 1917 года и формирование многогранного понимания революции как сложного процесса.

Развивающие: освоение навыков исторического анализа и критического мышления через участие в играх и дискуссиях.

Ценностно-ориентационные: повышение осведомленности о проблемах сохранения культурного наследия и формирование уважения к материальным следам прошлого.

Научная значимость работы заключается в разработке и апробации комплексной модели интерактивного исторического мероприятия, которая эффективно использует уникальный историко-архитектурный потенциал места проведения. Модель устанавливает содержательную связь между политическими событиями революции и проблемой сохранения материального культурного наследия, демонстрируя их взаимовлияние. Данный подход может быть адаптирован и тиражирован другими историческими музеями, обладающими аутентичными пространствами и коллекциями.

Представленная модель мероприятия «Живая история в тених деревьев» для ГМПИР предлагает современный и эффективный подход к историческому просвещению молодежи. Используя уникальную сенсорную ауру деревянного места-свидетеля и интерактивные методики, проект позволяет преодолеть формализм в изучении Октябрьской революции, погружая участников в сложный мир исторических выборов. Органичная интеграция темы сохранения деревянного зодчества формирует у подрастающего поколения ответственное отношение к материальным следам прошлого. Данный опыт может стать ценным вкладом в развитие музейной педагогики и практику исторического просвещения в России.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Государственный музей политической истории России. Официальный сайт. История здания [Электронный ресурс]. URL: <https://polithistory.ru/> (дата обращения: 13.10.2025).
2. Юхневич М. Ю. Я поведу тебя в музей: Учеб. пособие по музейной педагогике / М-во культуры РФ. Рос. ин-т культурологии. – М., 2001. – 224 с.
3. Столяров Б. А. Музей в пространстве художественного образования: проблемные аспекты взаимодействия // *Univsum: Вестник Герценовского университета*. – 2011. – № 8. – С. 37–45.
4. Белолуцкая А. К. и др. Современные вызовы музейной педагогики и коммуникации: актуализация рефлексии посетителей // *Вестник антропологии*. – 2023. – № 2. – С. 35–53.
5. Бигвава А. С. Изменение функций музея в постиндустриальном обществе // *Общество: социология, психология, педагогика*. – 2025. – № 4. – С. 34–44.
6. Сосновская, А. М. Формирование культурной идентичности и медиация культурно-исторической памяти / А. М. Сосновская // *Медиалингвистика : материалы IX международной научной конференции, Санкт-Петербург, 25–28 июня 2025 года*. – Санкт-Петербург: ООО «Медиапапир», 2025. – С. 541–545. – EDN ZFFLKT.
7. Марков А. В. Овладение временем в контексте медиаархеологии // *Меди@льманах*. – 2022. – № 6(113). – С. 50–60.

УДК 94:069

**СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ В ПУБЛИЧНОЙ ИСТОРИИ: ОТ МУЗЕЙНОЙ ПЕДАГОГИКИ  
К ЦИФРОВЫМ ПРАКТИКАМ ВОВЛЕЧЕНИЯ МОЛОДЕЖИ****Н. АНДРЕЕВ, М. ФИРОВ***(Представлено: д-р полит. наук, проф. А.М. СОСНОВСКАЯ)*

*В статье анализируются современные подходы к популяризации исторического знания в рамках публичной истории. Рассматриваются трансформация роли музеев, внедрение цифровых технологий и интерактивных методов, направленных на формирование исторической памяти и гражданской идентичности у молодежи.*

В современном информационном обществе актуализируется проблема трансляции исторического знания и формирования исторической памяти у подрастающего поколения. Традиционные академические подходы зачастую оказываются недостаточно эффективными для вовлечения молодежи, привыкшей к интерактивным и цифровым форматам. В этих условиях в российской науке активно развивается новое междисциплинарное направление – публичная история (*public history*), фокусирующееся на изучении всех каналов бытования исторической культуры в социуме [1; 2]. Цель данной статьи – провести обзор и анализ ключевых трендов в современной публичной истории России, уделив особое внимание роли музеев, образовательных учреждений и цифровых технологий в процессе вовлечения молодежи в освоение исторического наследия.

**Трансформация музейной педагогики: от экспоната к диалогу.** Одним из центральных институтов публичной истории выступает музей, который перестает быть только хранилищем артефактов и превращается в интерактивную образовательную площадку. Современные музейные практики направлены на создание «специально спроектированной исторической среды», где посетитель становится активным участником познавательного процесса [3]. Наиболее перспективными являются методики, основанные на геймификации, ролевых реконструкциях и проектной деятельности.

Так, опыт ведущих российских музеев (Музей Победы, Политехнический музей) показывает высокую эффективность образовательных программ, построенных на игре и живом диалоге. Проекты, предполагающие создание настольных игр по археологии и истории на основе музейных коллекций, позволяют студентам не только усвоить теоретический материал, но и практически применить знания, представляя их в современной игровой форме. Микроисторический подход, основанный на изучении личных историй, связанных с музеем, также способствует углубленному пониманию его роли в социуме и преодолению формализма в восприятии прошлого. Ключевым элементом успеха становится использование аутентичного пространства музея, которое само по себе является мощным инструментом погружения в исторический контекст [4].

**Цифровая гуманитаристика и новые медиа в историческом просвещении.** Развитие технологий открывает новые горизонты для публичной истории. Появляются проекты, находящиеся на стыке гуманитарных наук и IT-сферы. Ярким примером является эксперимент Томского государственного университета, где для изучения истории памяти были применены методы визуальной семиотики и нейронауки, позволившие проанализировать восприятие исторических образов людьми без специального исторического образования [1; 5]. Такой междисциплинарный синтез обладает значительным эвристическим потенциалом.

Вместе с тем, цифровизация ставит и новые вызовы. Распространение блогерского контента, посвященного истории, требует от профессионального научного сообщества большей просветительской активности для противодействия фальсификациям и искажениям прошлого [5; 6]. Социальные сети и онлайн-платформы становятся важной ареной борьбы за историческую память, что актуализирует вопрос о необходимости выстроенной «исторической политики» и грамотной коммуникации с аудиторией.

**Образовательные практики и формирование ценностных ориентаций.** Вовлечение молодежи в историческое пространство неразрывно связано с системой образования и воспитания. Университеты и школы выступают ключевыми партнерами музеев и государственных институтов в деле патриотического воспитания и формирования гражданской идентичности. Исследования показывают, что на конструирование исторической памяти у студентов влияют не только формальное образование, но и семейные воспоминания, познавательный интерес и активное использование медиа [6; 7; 10].

В этом контексте возрастает роль личных документов (дневников, писем), которые вводятся в научный оборот и позволяют выстроить у молодежи достоверную картину прошлого, основанную на частных историях и человеческих судьбах [8]. Эффективными являются практики, связывающие историю с искусством. Например, изучение творчества русских (советских) композиторов в образовательных учреждениях доказано формировало у нескольких поколений музыкантов чувство патриотизма и любви к Родине [9]. Таким образом, синтез образовательных, просветительских и воспитательных методик является наиболее продуктивным подходом к работе с молодежью.

Анализ современных трендов показывает, что публичная история в России активно развивается, стремясь найти адекватные ответы на вызовы цифровой эпохи. Наблюдается явный сдвиг от пассивных форм потребления знаний (лекции, экскурсии) к активным и интерактивным (игры, реконструкции, цифровые проекты). Музеи, университеты и научные центры становятся ключевыми точками притяжения, где происходит диалог между профессиональным историческим сообществом и широкой аудиторией. Интеграция традиционных методов с цифровыми технологиями, фокус на личных историях и междисциплинарный подход позволяют не только повысить интерес молодежи к прошлому, но и сформировать у нее осознанную и критическую историческую память, являющуюся основой гражданской идентичности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бикеева Н.Ю., Зайцев А.А., Шадрин Н.А. Всеобщая история в пространстве public history: опыт и перспективы в российской науке // Исторические записки. – 2024. – № 23(141). – С. 275–289.
2. Кириллова Н. Б. и др. Информационная эпоха: новые парадигмы культуры и образования. – Издательство Уральского университета, 2019.
3. Богатова О.А., Дадаева Т.М., Шумкова Н.В. Студенческая молодежь в пространстве исторических практик и нарративов (региональный аспект) // Интеграция образования. – 2024. – Т. 28, № 1(114). – С. 98–110.
4. Котомина А. А. Тщательное коллекционирование и строгая группировка: история устройства Туркестанского отдела в политехническом музее (1872–1900) // Люди и тексты. Исторический альманах. – 2024. – № 17. – С. 201–257.
5. Трубникова, Н. В. Изображая прошлое: историческая память о Гражданской войне в оптике визуальной семиотики и айтирекинг-исследования / Н. В. Трубникова, А. Г. Пешковская // Вестник Томского государственного университета. История. – 2025. – № 93. – С. 175–184. – DOI 10.17223/19988613/93/22. – EDN EVDYCP.
6. Крих С.Б. «Хлеб изгнанника»: к проблеме эффективности популяризации исторического знания // Вестник Омского университета. Серия: Исторические науки. – 2024. – Т. 11, № 3(43). – С. 29–34.
7. Яковлев М.Е. К вопросу о необходимости «исторической политики» в России // Электронный научно-образовательный журнал «История». – 2024. – Т. 15, № 8(142).
8. Климович Л.В. Личные документы (дневники и письма) как источник конструирования достоверных знаний о прошлом у современной молодёжи: к размышлению над новым документированным сборником «Обращение студентов к власти. 1921–1930» // Вестник Омского университета. Серия: Исторические науки. – 2025. – Т. 12, № 2(46). – С. 172–178.
9. Suetin I.N., Klimovich L.V. Creativity of Russian (Soviet) Composers as a Means of Forming Patriotic Attitudes of the Younger Generation of Musicians (Exemplified by Educational Institutions of the Simbirsk Governorate – the Ulyanovsk Region of the XX Century) // Perspectives of Science and Education. – 2024. – № 6(72). – С. 645–659.
10. Сосновская, А. М. Формирование культурной идентичности и медиация культурно-исторической памяти / А. М. Сосновская // Медиалингвистика : материалы IX международной научной конференции, Санкт-Петербург, 25–28 июня 2025 года. – Санкт-Петербург: ООО «Медиапапир», 2025. – С. 541–545. – EDN ZFFLKT.

УДК 347.6

## ПОЛИТИКА ГОСУДАРСТВА В ОТНОШЕНИИ СЕМЬИ И БРАКА

В.А. БАБАРИКИНА

(Представлено: Е.С. ПОТРОСОВА)

*В данной статье представлен анализ особенностей государственной политики в отношении семьи и брака в Беларуси в контексте глобальных тенденций и сравнительного зарубежного опыта. Рассмотрены изменения в семейном законодательстве, переходящие от жесткого регулирования к более гибким формам, а также влияние глобализации на ценностные ориентиры, проявляющееся в смещении от традиционализма к индивидуализму. Особое внимание уделяется современным стратегическим направлениям белорусской семейной политики, таким как поддержка многодетных семей, образовательные инициативы и профилактика разводов и насилия в семье.*

**Ключевые слова:** семья, семейная политика, Беларусь, брак, социальная поддержка, законодательство, демографические процессы, сравнительный анализ, европейские страны, профилактика разводов и насилия.

Политика государства в отношении семьи и брака является важным аспектом социальной политики, который оказывает значительное влияние на демографические, экономические и культурные процессы в обществе. Семья как социальный институт выполняет множество функций, включая воспроизводство населения, социализацию детей и поддержку индивидуумов. В условиях современных вызовов, таких как демографический кризис, изменение семейных структур и рост числа разводов, государственная политика должна адаптироваться к новым реалиям.

Исторически семья и брак рассматривались как основополагающие элементы общества. В Беларуси, как и в других странах постсоветского пространства, семейная политика претерпела значительные изменения после распада Советского Союза. В 1990-х годах произошел переход от жесткого регулирования семейных отношений к более гибким формам, что отразило изменения в социально-экономической ситуации. Этот переход был обусловлен не только изменениями в законодательстве, но и изменениями в общественном сознании, где традиционные ценности начали сосуществовать с новыми подходами к семейным отношениям [1, с. 45].

Значительный вклад в изучение государственной политики Республики Беларусь в отношении семьи и брака внесли следующие исследователи: А. И. Ковалев, анализировавший общие вопросы социальной политики [1]; Н. П. Сидоренко, специализировавшаяся на правовом регулировании семейных отношений [2]; Е. А. Михайловская, изучавшая механизмы поддержки семей с детьми [3]; и Т. П. Иванова, освещавшая современные тенденции развития института семьи в контексте глобальных и внутриполитических трансформаций [6].

Общепризнано, что глобализация оказывает негативное влияние на семью. Система «семьецентризма» с ориентацией на материальные блага, ценности долга, семейной ответственности, рождения и воспитания детей, заботы о старости родителей, доминирование авторитета родителей и родственников уступает системе «эгоцентризма» с ценностями индивидуализма, независимости, личных достижений. Переходный период от одной модели семьи к другим связан с ломкой ценностных ориентаций, изменением норм поведения. В обществе переплетаются нормы, характерные для разных типов семейной жизни [6].

На развитии семейно-брачных отношений существенно сказались как общие тенденции, характерные для большинства стран, так и специфические особенности развития Беларуси. В современном контексте важную роль играет государственная политика по поддержке семьи и брака. Согласно исследованиям Т. П. Ивановой, современная белорусская семейная политика направлена на создание условий для укрепления института семьи через законодательные инициативы и программы социальной поддержки [6]. Эти меры включают развитие системы мер по поддержке многодетных семей, внедрение образовательных программ по вопросам семьи и брака, а также мероприятия по профилактике разводов и насилия в семье.

Для более полного понимания эффективности белорусской семейной политики был проведен сравнительный анализ с законодательством и практиками европейских стран – например, Германии, Франции и Швеции.

1. **Беларусь.** Законодательство РБ в области семейной политики, включает меры по поддержке семей, материнства и детства, однако их уровень и объем могут значительно уступать европейским стандартам. Из основных направлений стоит выделить финансовую поддержку семьи (выплаты, пособия), развитие социальной инфраструктуры, профилактику семейных кризисов. В законодательстве подчеркивается приоритет защиты материнства и детства, а также поддержка многодетных семей. «Закон Республики Беларусь от 7 января 2011 г. № 303-З «Об основах государственной политики в области защиты семьи, материнства, отцовства и детства» – основной нормативный акт, регулирующий семейную политику [2, с. 27].

2. **Германия.** Законодательство Германии предусматривает широкий спектр мер поддержки семьи: налоговые льготы за детей (детские пособия), субсидии на жилье для многодетных семей и программы поддержки родительства. В Германии активно развиваются услуги по консультированию пар перед браком, а также программы по профилактике разводов. Законодательство ориентировано на равенство прав супругов и защиту интересов детей [7].

3. **Франция.** Французская семья пользуется системой социальных выплат, налоговых льгот для многодетных семей и программ поддержки материнства/отцовства. В стране активно развиваются инициативы по укреплению института брака через образовательные программы для будущих родителей и поддержку молодых пар. Законодательство также предусматривает меры против домашнего насилия [7].

4. **Швеция.** Одной из наиболее прогрессивных систем поддержки семьи в Европе обладает Швеция – реализуются программы длительного декретного отпуска (до 480 дней), государственные пособия за каждого ребенка, а также активная профилактика разводов через консультационные службы. Законодательство ориентировано на равенство полов и права ребенка [7].

Общие черты европейских стран включают акцент на профилактику кризисных ситуаций в семье посредством развития консультационных служб, а также предоставление широкого спектра социальных выплат, направленных на поддержку семей с детьми. Кроме того, европейские государства реализуют законодательные меры, способствующие обеспечению равных прав супругов, и активно развивают программы просвещения, ориентированные на воспитание семейных ценностей.

Отличия Европы от Беларуси проявляются в более развитой системе профилактики конфликтов внутри семьи и широком внедрении программ поддержки отцовства. Европейские страны характеризуются высокой степенью социальной интеграции различных служб, предоставляющих семейную поддержку, а в некоторых государствах, таких как Швеция, реализуются инновационные модели, направленные на обеспечение равенства полов внутри семьи.

В Беларуси основные меры поддержки сосредоточены на материальной помощи многодетным семьям, включая пособия и налоговые льготы. Однако уровень развития профилактических программ и комплексных институтов семейной поддержки значительно уступает уровню западноевропейских стран, что подчеркивает необходимость дальнейшего развития профилактической и просветительской деятельности в данной сфере.

Анализ текущего состояния семейной политики позволил выделить следующие особенности:

1. Семейная политика Беларуси претерпела значительные изменения, переходя от жесткого регулирования к более гибким формам, что отражает изменения в социально-экономической ситуации.

2. Семейное законодательство Беларуси основывается на Конституции Республики Беларусь и Семейном кодексе 1999 года. Эти документы определяют правовые основы для заключения и расторжения брака, а также права и обязанности супругов.

3. Семейный кодекс 1999 года стал основой для правового регулирования, однако требует обновления в связи с угрозой традиционным семейным ценностям. Государственная программа поддержки включает меры для многодетных семей – пособия на детей, налоговые льготы – однако уровень этих мер зачастую не соответствует реальным потребностям. Необходим пересмотр подходов к социальной поддержке с учетом комплексных аспектов: материального обеспечения, доступа к образованию и здравоохранению.

4. Государственная политика также включает программы социальной поддержки семей с детьми. В последние годы в Беларуси были введены различные меры по поддержке многодетных семей, такие как пособия на детей и налоговые льготы [3, с. 12]. Эти меры направлены на улучшение материального положения семей и создание более благоприятных условий для воспитания детей. Однако уровень этих пособий часто не соответствует реальным потребностям семей, что требует пересмотра подходов к социальной поддержке. Необходимо учитывать не только финансовые аспекты поддержки, но и доступ к качественным образовательным услугам и медицинскому обслуживанию.

5. Образовательные программы по вопросам семьи и брака играют важную роль, но требуют дальнейшего развития и интеграции в образовательную систему. Образовательные программы по вопросам семьи и брака формируют ответственное отношение к семейной жизни. В Беларуси существуют инициативы по внедрению курсов для будущих родителей и программ по повышению уровня осведомленности о семейных ценностях [1, с. 46]. Эти программы могут помочь молодым людям лучше подготовиться к созданию семьи и пониманию своих обязанностей как супругов и родителей. Однако эти программы требуют дальнейшего развития и интеграции в образовательную систему на всех уровнях – от школьного до высшего образования.

6. Высокий уровень разводов указывает на необходимость разработки программ по укреплению института семьи. Уровень разводов в стране остается высоким. По данным Национального статистического комитета Республики Беларусь, в последние годы наблюдается тенденция к увеличению числа разводов [5]. Это указывает на необходимость разработки программ по укреплению института семьи. Программы должны включать консультации для пар перед вступлением в брак и поддержку во время кризисов внутри семьи.



Насилие в семье является одной из наиболее острых социальных проблем. По данным Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), каждая третья женщина сталкивается с физическим или сексуальным насилием со стороны партнера [4]. Это требует от государства разработки эффективных мер по защите жертв насилия – создание кризисных центров для женщин, обучение правоохранительных органов работе с жертвами насилия и проведение информационных кампаний для повышения осведомленности о проблеме.

Таким образом, белорусская семья находится под воздействием глобальных тенденций – смещения ценностных ориентиров в сторону индивидуализма – при этом законодательство остается ориентированным на традиционные ценности. Для повышения эффективности государственной политики необходимо учитывать международный опыт: расширять меры социальной поддержки для многодетных семей; развивать образовательные программы по вопросам семьи; совершенствовать законодательство с учетом современных вызовов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ковалев А. И. Социальная политика Республики Беларусь: проблемы и перспективы развития // Социология: теория и практика. – 2018. – Т. 12, № 4. – С. 45–58.
2. Сидоренко Н. П. Правовое регулирование семьи в Беларуси: современное состояние и тенденции развития // Юридический журнал. – 2020. – Т. 9, № 3. – С. 23–34.
3. Михайловская Е. А. Социальная поддержка семей с детьми: анализ текущего состояния в Беларуси // Экономика семьи. – 2021. – Т. 5, № 1. – С. 12–25.
4. Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) (2021). Насилие против женщин: факты о глобальной проблеме [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women>. – Дата доступа: 12.05.2025.
5. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Статистические данные о разводах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 12.05.2025.
6. Иванова Т. П. Семейная политика в современной Беларуси / Т. П. Иванова // [Электронный ресурс] – 2023. – С. 45–48. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/semeynaya-politika-v-sovremennoy-belarusi/viewer>. – Дата доступа: 14.05.2025.
7. Европейская комиссия. Семейная политика в Европейском союзе обзор и сравнение / Европейская комиссия. – 2019. – Режим доступа: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1137&langId=en>. – Дата доступа: 14.05.2025.

УДК 659.1

## ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ЮМОРА В РЕКЛАМЕ

Е.А. БЕРЕСТИНЬ

(Представлено: В.А. СКОПЬЮК)

*В статье исследуется роль юмора как одного из наиболее эффективных инструментов в современной рекламе. Подчеркивается, что в условиях перенасыщения информационного пространства юмор позволяет прорваться через «рекламный шум», обеспечивая эмоциональную вовлеченность, повышение запоминаемости бренда и формирование позитивного к нему отношения. В работе анализируются основные теории юмора (превосходства, облегчения и несоответствия) и выделяются ключевые особенности юмора в рекламе, такие как целеустремленность, подчиненность маркетинговой цели, функциональность и сублимирование. На примере успешных кампаний брендов (Coca-Cola, Snickers, Old Spice) показано, как юмористический контент влияет на запоминаемость и лояльность. Делается вывод, что грамотное использование юмора, соответствующего целевой аудитории и имиджу бренда, значительно повышает эффективность рекламной коммуникации.*

**Ключевые слова:** юмор в рекламе, эффективность рекламы, запоминаемость бренда, эмоциональная вовлеченность, теории юмора, информационное перенасыщение, рекламный шум, лояльность к бренду, маркетинговые коммуникации, целевая аудитория.

Юмор является одним из наиболее эффективных инструментов в современной рекламе, он не только привлекает внимание аудитории, но и значительно повышает запоминаемость бренда. Из-за того, что происходит перенасыщенность информационного пространства, когда потребитель ежедневно сталкивается с сотнями рекламных сообщений, все традиционные методы продвижения теряют свою эффективность. Поэтому юмор становится ключевым средством прорыва через «рекламный шум», обеспечивая эмоциональную вовлеченность и положительное отношение к бренду.

Цель исследования – изучить механизмы воздействия юмора в рекламе и его эффективность.

Юмор – это важный и многогранный аспект человеческой жизни, который пронизывает все сферы нашего существования, начиная от повседневных взаимодействий и заканчивая сложными психотерапевтическими процессами [1].

Выделяют основные теории юмора, рассмотренные ниже.

По теории превосходства смех – это способ превознести себя, подавляя других. Это теория наиболее тесно связана с английским философом Томасом Гоббсом, который понимал смех как «внезапную славу, возникающую из внезапного осознания некоторого превосходства в нас самих, по сравнению с немощью других или с нашими собственными раньше».

Если сравнить средневековую толпу издевавшейся над людьми на ярмарках, и современных людей, которые смеются над роликами, снятыми на скрытую камеру, можно сделать вывод, что Гоббс был прав наполовину. Но теория превосходства не может объяснить все случаи смеха, если это смех от радости или от облегчения.

Теория облегчения связана с именем Зигмунда Фрейда, смех представляет из себя высвобождение сдерживаемой нервной энергии. Говорят, что шутки способны обходить нашу внутреннюю цензуру, выявляя подавляемые эмоции, и это можно объяснить, почему иногда собственный смех вызывает у нас смущение.

Теория облегчения более гибкая, чем теория превосходства, она способна объяснить, как можно использовать смех для внутреннего освобождения, а также, чтобы высказать правду.

Наиболее популярная на сегодняшний день теория несоответствия. Она связана в первую очередь с Иммануилом Кантом и Сёреном Кьеркегором, согласно которой человек вызывает смех не создавая эмоцию, а потом уничтожает эту эмоцию.

Говорят, что нам нравится не сама несовместимость, а тот свет, который она проливает на разницу между тем, что происходит в нашей голове и за ее пределами. Кант сравнивает удовольствие от смеха, как свободную игру мысли с удовольствием от музыки. Теория несоответствия, более фундаментальная, чем теория превосходства и облегчения. Если кто-то смеется, люди склонны искать несоответствие. Человек может смеяться от чувства превосходства или облегчения [2].

Юмор в рекламе отличается от других форм юмора тем, что он служит инструментом для привлечения внимания к бренду и повышения его запоминаемости, а также формирования позитивного отношения к нему. Главная задача юмора в рекламе – вызвать смех и положительные эмоции у потребителя, для того чтобы улучшить восприятие рекламы и бренда в целом.

Выделяют несколько отличий от других форм юмора, как указано ниже.

Целеустремленность – юмор должен соответствовать целевой аудитории и имиджу бренда. Для молодежи юмор в рекламе будет отличаться от юмора в рекламе для пожилых людей. Неправильно подобранный юмор может оттолкнуть потребителей. В комедии шутки могут быть универсальными, а в рекламе они точно попадать в ценности и язык целевой аудитории.

Подчиненность цели – в отличие от юмора в комедийных произведениях, юмор в рекламе должен подчиняться основной цели – привлечь внимание и убедить потребителя. Юмор не должен заслонять продукт, а усилить его послание. Если даже самая смешная реклама провалиться, бренд зрители не запомнят.

Функциональность – юмор используют в рекламе для достижения конкретных маркетинговых целей, чтобы повысить узнаваемость бренда, сформировать положительные отношения к бренду или стимулировать продажи. Если шутка станет запоминающейся, то эта шутка сделает рекламу вирусной. Юмор можно использовать чтобы подчеркнуть выгоды продукта.

Сублимирование – для подчеркивания преимуществ продукта или бренда используют юмор в рекламе, а также для смягчения потенциально негативных аспектов. Иногда прямая реклама может раздражать, а юмор замаскирует коммерческое сообщение, делая его менее навязчивым.

Влияние на запоминаемость и лояльность к бренду:

Смех и улыбка, вызванные с юмором, могут создавать положительные ассоциации с брендом и улучшить его восприятие. Можно использовать вовлеченность аудитории, провести конкурс на лучший анекдот или смешную историю, связанную с продуктом. Где победители получают призы и подарки, что дополнительно укрепляет связь с брендом.

Например, кампания Coca-Cola провела конкурс на лучшее фото с бутылкой Coca-Cola в смешной ситуации. Где победители получают призы, а их фотографии публикуются на официальной странице.

Юмористические рекламные кампании, запоминаются лучше, чем традиционные рекламные ролики. Например, Snickers, кампания «Ты не ты, когда голоден» показывает людей в смешных ситуациях, которые становятся невыносимыми, пока они не съедят батончик. Поэтому яркие и комичные моменты делают рекламу легко запоминаемой, а фраза становится популярной.

Чтобы рекламное сообщение было эффективным и запоминающееся, которое легко усваивалось, используют юмор. Например, реклама Old Spice, в рекламных роликах главный герой, «настоящий мужчина», в комичном стиле демонстрирует различные ситуации, связанные с использованием дезодоранта. Он говорит о том, что продукт делает мужчин более привлекательными и уверенными. В рекламе представлены, сложные идеи о мужественности и привлекательности, которые передаются через забавные и неожиданные сцены, что облегчает восприятие. Смех создает позитивные ассоциации с брендом, что делает сообщение более эффективным, а образы создают яркими, что делает рекламу легко запоминаемой.

Юмор в рекламе – это мощный инструмент, который используют для привлечения внимания, повышения запоминаемости и формирование положительного отношения к бренду. Но использования юмора должно быть грамотным и соответствовать целевой аудитории и имиджу бренда [3].

В заключении можно сделать вывод, что юмор является одним из наиболее эффективных инструментов в современной рекламе. Он значительно повышает запоминаемость бренда, что особенно важно в условиях информационного перенасыщения. Юмор помогает преодолеть «рекламный шум», обеспечивая эмоциональную вовлеченность потребителей и формируя положительное отношение к бренду.

Эффективное использование юмора в рекламных кампаниях, демонстрирует его способность улучшать восприятие сообщений и создавать яркие ассоциации с брендом. Важно помнить, юмор должен быть целенаправленным и соответствовать ценностям целевой аудитории, чтобы не только развлекать, но и достигать поставленных целей.

Юмор в рекламе – это мощный инструмент, который, при грамотном использовании, может существенно повысить эффективность коммуникации и укрепить связь с потребителем.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Кузьмина, Ю. В. Как перестать бояться отношений? / Ю. В. Кузьмина // B17.ru – онлайн-психологическая консультация. – 2022. – Режим доступа: <https://www.b17.ru/article/581052/>. – Дата доступа: 10.05.2025.
2. Иванов, А. Н. Почему мы смеемся: теории смеха / А. Н. Иванов // Психологические исследования: электрон. журн. – 2023. – № 5. – Режим доступа: <https://psytests.org/article/pochemu-my-smeemsia-teorii-smeha.html>. – Дата доступа: 10.05.2025.
3. Использование юмора в рекламе, или Как улыбка потребителя влияет на успешность бренда // Z&G Brand : сайт. – Раздел: Статьи/Реклама. – 2023. – Режим доступа: [https://zg-brand.ru/statiy/reklama/ispol\\_zovanie\\_yumora\\_v\\_reklame\\_ili\\_kak\\_ulybka\\_potrebiteleya\\_vliyaet\\_na\\_ushpeshnost\\_brenda/](https://zg-brand.ru/statiy/reklama/ispol_zovanie_yumora_v_reklame_ili_kak_ulybka_potrebiteleya_vliyaet_na_ushpeshnost_brenda/). – Дата доступа: 10.05.2025.

УДК 659.441

**PR В НЕКОММЕРЧЕСКОМ СЕКТОРЕ:  
МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО ДОВЕРИЯ****М.Т. ГОЛОВАНЬ, Э. ШВЫРКОВА***(Представлено: канд. социол. наук, доц. Ю.А. ТАРАСОВА)*

*Статья исследует методы формирования общественного доверия к российским НКО через PR-деятельность. На основе анализа фонда «Подари жизнь», центра «Антон тут рядом» и фонда Владимира Потанина выявлены ключевые инструменты: прозрачность, сторителлинг, вовлечённость аудитории и регулярность коммуникаций. Результаты показывают, что сочетание эмоциональных историй и открытой отчётности повышает доверие и укрепляет репутацию организаций.*

В последние годы некоммерческие организации (НКО) в России выступают всё более заметными акторами гражданского общества, оказывая влияние на различные социальные проблемы: здравоохранение, образование, защита прав, благотворительность и др. Закон «О некоммерческих организациях» (Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ) определяет НКО как **организации, не имеющие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющие полученную прибыль между участниками**; они могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных и иным целей общественно полезного характера [1].

С одной стороны, растёт осведомлённость граждан о НКО: по данным исследований, информированность об их деятельности в 2023 году достигла порядка 80% населения, особенно в крупных городах [2]. Однако уровень доверия к ним стабилен на уровне ~54% и за последние годы не показал значительного роста [2]. Такой разрыв между осведомлённостью и доверием демонстрирует, что только деятельность как таковая не всегда достаточна для того, чтобы завоевать доверие общества.

Таким образом, общественное доверие к НКО формируется не только через реализацию уставных миссий и программ, но и через эффективные коммуникационные практики – PR-инструменты, через прозрачность, открытость, качество взаимодействия с целевыми группами, отчётность, визуализацию результатов и др.

Актуальность темы усиливается в контексте цифровизации: социальные сети, интернет-контент, онлайн-отчёты и отзывы получателей услуг и волонтёров становятся всё более значимыми. При этом существует «кризис доверия» к институтам – СМИ, власти, бизнесу, что заставляет НКО искать методы, как отличаться на фоне общих скептических настроений.

**Правовое положение НКО.** Федеральный закон № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» определяет возможные цели НКО: социальные, благотворительные, культурные, образовательные, охраны здоровья, защиты прав граждан и др. [1]. Правовое положение НКО включает обязательства по ведению бухгалтерского учёта, статистической отчётности и соблюдению установленных законом норм контроля. Эти требования, закреплённые в законодательстве, обеспечивают прозрачность деятельности организаций, а знакомство общества с их отчётностью способствует формированию доверия к НКО [1].

**Понятие общественного доверия в контексте PR.** Общественное доверие к некоммерческим организациям можно определить как уверенность граждан в том, что организация действует честно, открыто и действительно в интересах людей. Это не только результат её реальной работы, но и восприятие со стороны общества – насколько понятна и прозрачна деятельность НКО, как она рассказывает о себе и показывает результаты.

Доверие формируется через коммуникацию: важно, как организация объясняет свои цели, отчитывается перед общественностью и поддерживает обратную связь. Многие граждане не уверены, как именно расходуются средства и есть ли контроль за деятельностью таких организаций. Поэтому одной из главных задач PR становится построение понятного и открытого общения с обществом, чтобы показать, что организация действительно надёжна и заслуживает доверия.

**Роль PR в деятельности НКО.** PR играет важную роль в том, как общество воспринимает некоммерческие организации. Через связи с общественностью НКО делают свою работу видимой, объясняют, зачем и как они действуют, и тем самым укрепляют доверие. PR помогает не только продвигать проекты, но и выстраивать репутацию, основанную на честности и социальной значимости.

Одним из ключевых направлений является формирование положительного имиджа: понятная миссия, чёткие ценности и открытая отчётность делают организацию ближе к людям. Большое значение имеет и вовлечение аудитории – участие волонтёров, партнёров и получателей помощи помогает создавать ощущение общности и совместного дела.

Современные НКО активно используют разные каналы коммуникации – от соцсетей до публичных мероприятий и сторителлинга. Реальные истории участников усиливают доверие, потому что позволяют людям видеть «живые» результаты. В целом, PR помогает НКО выстраивать постоянный диалог с обществом и делать свою деятельность понятной и убедительной для всех заинтересованных сторон.

**Методы формирования доверия.** Исследователи выделяют несколько основных методов, которые помогают НКО формировать доверие. Прежде всего – прозрачность и отчётность [4]. Когда организация открыто публикует информацию о финансах, проектах и результатах, это снижает сомнения и повышает доверие.

Большую роль играет сторителлинг – рассказы о реальных людях, которых поддержала организация. Такие истории делают деятельность НКО более личной и понятной, вызывают эмоциональный отклик. Важен и постоянный диалог с обществом: общение в соцсетях, участие в мероприятиях, привлечение волонтеров создают чувство сопричастности и открытости. Кроме того, доверие усиливается, когда НКО сотрудничает с другими организациями, бизнесом и СМИ – это подтверждает её надёжность и профессионализм. Не менее значимо использование фактических данных и измеримых результатов, показывающих, чего реально удалось достичь. Всё это помогает людям видеть, что организация действует честно и эффективно.

Таким образом, сочетание прозрачности, сторителлинга, вовлечения, партнёрств и открытых данных образует основу PR-деятельности, направленной на укрепление общественного доверия к некоммерческим организациям в России.

**Практические аспекты формирования доверия к НКО.** В контексте развития коммуникаций в некоммерческом секторе особое значение приобретает вопрос, какие PR-практики способны вызывать у аудитории доверие и вовлечённость. Анализ трёх известных российских организаций – фонда «Подари жизнь» (podari-zhizn.ru), центра «Антон тут рядом» (antontut.ru) и Благотворительного фонда Владимира Потанина (fondpotanin.ru) – позволяет выделить несколько закономерностей в построении репутации и поддержании общественного доверия.

Фонд «Подари жизнь» выстраивает свою коммуникационную стратегию на основе эмоциональности и сторителлинга. На страницах фонда в социальных сетях и на официальном сайте регулярно публикуются реальные истории детей, которым удалось помочь, а также обращения волонтеров, врачей и родителей. Фото- и видеоматериалы создают ощущение присутствия и сопричастности, вызывая у аудитории искреннюю эмпатию. При этом организация сохраняет высокий уровень прозрачности: на сайте размещены годовые отчёты, финансовая информация и данные о пожертвованиях [5]. Такое сочетание эмоционального и рационального подходов делает коммуникацию фонда сбалансированной и способствует устойчивому доверию со стороны доноров и общественности, что, согласно исследованиям, особенно эффективно при использовании персонализированных коммуникаций, повышающих готовность аудитории к взаимодействию с НКО [6] (vk.com/podaryzhizn).

Центр «Антон тут рядом» использует стратегию искренней и человеческой коммуникации. Его деятельность направлена на разрушение стереотипов об аутизме и поддержку людей с расстройствами аутистического спектра [7]. Публикации фонда в ВКонтакте (<https://vk.com/antontutryadom>) и на официальном сайте наполнены цитатами подопечных, историями сотрудников и волонтеров, фото- и видеоконтентом из повседневной жизни центра. Такой подход делает организацию понятной и близкой аудитории, формируя доверие через прозрачность, открытость и просветительскую миссию. Исследования подтверждают, что ключевыми факторами доверия к НКО остаются честность, личностное взаимодействие и постоянная обратная связь [8].

Благотворительный фонд Владимира Потанина делает акцент на институциональном и экспертном доверии. Основное внимание уделяется системности, прозрачности и измеримости результатов. На сайте фонда представлены детальные отчёты о грантовых программах, интервью с победителями и аналитические обзоры [9]. Публикации в соцсетях (<https://vk.com/potaninfoundation>) выдержаны в деловом стиле и направлены на профессиональное сообщество. Такая стратегия формирует устойчивую репутацию надёжного и открытого института, что подтверждают исследования ВШЭ: высокий уровень доверия к НКО со стороны партнёров напрямую связан с публичностью отчётности и наличием механизмов оценки эффективности [3].

Для наглядности результаты сравнительного анализа можно представить в таблице.

Таблица 1. – Анализ степени используемых методов формирования доверия

НКО	Прозрачность	Эмоциональность	Вовлечённость	Регулярность коммуникаций
Фонд «Подари жизнь»	Высокая – открытые отчёты, данные о пожертвованиях, финансовая прозрачность	Очень высокая – личные истории, фото, видео, сторителлинг	Высокая – активная аудитория, поддержка в комментариях и репостах	Регулярные публикации (ежедневно/через день)
«Антон тут рядом»	Средняя – отчётность представлена, но в простом виде	Высокая – искренние тексты, живые истории, образовательный контент	Средняя/высокая – вовлечение подписчиков, участие в акциях	Регулярные публикации, живой диалог в комментариях
Фонд Владимира Потанина	Очень высокая – детализированные отчёты, грантовые результаты	Средняя – акцент на экспертности и деловом стиле	Средняя – аудитория профессиональная, не массовая	Регулярные обновления сайта и соцсетей

Сравнение показывает, что максимальный уровень доверия формируется там, где прозрачность сочетается с эмоциональной подачей и регулярными коммуникациями. «Подари жизнь» демонстрирует, что сильные эмоциональные истории, подкреплённые отчётностью, формируют глубокую лояльность аудитории. «Антон тут рядом» строит доверие на искренности и образовательной миссии, создавая атмосферу принятия. Фонд Потанина показывает пример институциональной надёжности и открытости, укрепляя доверие в профессиональном сообществе.

Таким образом, формирование доверия к НКО зависит от системной PR-работы, основанной на сочетании прозрачности, эмоциональности и постоянства коммуникаций. Прозрачность отчётности формирует ощущение надёжности, а личные истории и визуальные образы вызывают эмпатию и создают эмоциональную связь с аудиторией.

Регулярное присутствие организаций в медиапространстве усиливает восприятие стабильности и открытости, повышая вовлечённость граждан. Оптимальной стратегией для НКО становится баланс между честной отчётностью и живым сторителлингом – именно он обеспечивает не только лояльность аудитории, но и устойчивое общественное доверие.

Анализ деятельности российских некоммерческих организаций показывает, что формирование общественного доверия к ним напрямую зависит от сочетания прозрачности, эмоциональности и регулярности коммуникаций. Опыт трёх НКО – фонда «Подари жизнь», центра «Антон тут рядом» и фонда Владимира Потанина – демонстрирует, что эмоциональные сторителлинг-посты и личные истории подопечных значительно повышают вовлечённость аудитории и создают доверительную атмосферу. При этом детализированная отчётность и открытые данные о проектах формируют институциональное доверие, особенно среди профессиональной аудитории и партнёров. Эффективная PR-стратегия для НКО должна объединять искренние эмоциональные истории с прозрачной информацией и стабильной обратной связью. Это подтверждает значимость PR как инструмента укрепления доверия к некоммерческим организациям в условиях цифровизации и «кризиса доверия» к институтам.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. О некоммерческих организациях: Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ (в ред. от 31.07.2025г.) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 3. – Ст. 145.
2. Вятыхо, Т. Доверие на микроуровне: НКО в борьбе за будущее / Т. Вятыхо // HSE.Dayly. – 2024. – Режим доступа: <https://daily.hse.ru/post/doverie-na-mikrourovne-nko-v-borbe-za-budushhee>. – Дата доступа: 06.10.2025.
3. Отношение к НКО и гражданские практики: что изменилось в представлении граждан в 2021 году: материалы дискуссии «Что известно о состоянии российского гражданского общества на основе данных опросов и статистики?», 22 декабря 2021 / Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ. – 2021. – Режим доступа: [https://grans.hse.ru/news/547226330.html?ysclid=mg\\_hxmtuibu0339474181](https://grans.hse.ru/news/547226330.html?ysclid=mg_hxmtuibu0339474181). – Дата доступа: 06.10.2025.
4. Тендит, К.Н. Связи с общественностью в некоммерческих организациях: учеб. пособие / К.Н. Тендит. – Комсомольск-на-Амуре: ФГБОУ ВПО «КНАГТУ», 2013. – 93 с.
5. Публикации фонда «Подари жизнь» – Благотворительный фонд «Подари жизнь» [Электронный ресурс]. – 2025. – Режим доступа: <https://podari-zhizn.ru/ru/publications?category=novosti>. – Дата доступа: 07.10.2025.
6. Влияние и вклад НКО в решение социальных проблем и повышение качества жизни в России // Циркон, 2024. – М., 2024. – С. 1–74. Режим доступа: [https://www.zircon.ru/upload/iblock/f15/Vlijanie\\_i\\_vklad\\_NKO\\_v\\_reshenie\\_socialnyh\\_problem.pdf](https://www.zircon.ru/upload/iblock/f15/Vlijanie_i_vklad_NKO_v_reshenie_socialnyh_problem.pdf). – Дата доступа: 07.06.2025.
7. Что такое аутизм? – Антон тут рядом. Благотворительный фонд [Электронный ресурс]. – 2025. – Режим доступа: <https://antontut.ru/autizm/>. – Дата доступа: 07.08.2025.
8. Профессиональная идентичность и мотивация работы в НКО // Агентство социальной информации, 2022. – М., 2022. – С. 1–76. – Режим доступа: [https://asi.org.ru/wp-content/uploads/2022/11/professionalnaya\\_identichnost\\_i\\_motivaciya\\_raboty\\_v\\_nko.pdf](https://asi.org.ru/wp-content/uploads/2022/11/professionalnaya_identichnost_i_motivaciya_raboty_v_nko.pdf). – Дата доступа: 07.06.2025.
9. Документы и отчеты – Благотворительный фонд Владимира Потанина [Электронный ресурс]. – 2025. – Режим доступа: <https://fondpotanin.ru/about/documents/disclosure/>. – Дата доступа: 07.10.2025.

УДК 659

**АГРЕССИВНЫЙ МАРКЕТИНГ: ЭВОЛЮЦИЯ И ЗНАЧЕНИЕ  
В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ****Е.С. ДУДАРЕВА****(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)**

*В данной статье приведены определения агрессивного маркетинга, рассмотрена ретроспектива эволюция феномена и его влияние на систему маркетинговых коммуникаций.*

Агрессивный маркетинг – это стратегия продвижения товаров или услуг, которая характеризуется активным и настойчивым подходом к привлечению клиентов [1, с. 394].

Агрессивный маркетинг – это метод активного продвижения бренда или продукта, когда с клиентом работают в напористом и дерзком стиле. Цель такого метода в том, чтобы за короткий срок привлечь максимальное количество внимания к продукту, забрать часть рынка и привести как можно больше клиентов [2].

Агрессивный маркетинг – это способ привлечь внимание целевой аудитории к товарам и услугам бренда и увеличить их продажи в короткий срок с помощью неординарных и манипулятивных методов воздействия на покупателей [3].

Из этих определений, можно выделить, что основными свойствами и ключевыми элементами агрессивного маркетинга являются:

- 1) высокая частота рекламных кампаний и сообщений;
- 2) сильное давление на потребителей;
- 3) конкуренция по цене;
- 4) использование эмоциональных триггеров;
- 5) активное использование данных о целевой аудитории.

Высокая частота рекламных сообщений достигается за счет использования различных каналов (телевидение, интернет, социальные сети) для постоянного напоминания о продукте. Одним из главных условий проведения агрессивной маркетинговой кампании является ее «громкость». Ее должно увидеть максимальное количество зрителей, она должна достать каждого потенциального покупателя и вызвать максимальное количество реакций (как положительных, так и негативных).

Сильное давление на потребителей заключается в применении методов, которые побуждают клиентов к немедленному принятию решения о покупке, например, ограниченные по времени предложения или специальные скидки.

Часто агрессивный маркетинг включает в себя значительное снижение цен для привлечения клиентов от конкурентов. Создание рекламных материалов, которые вызывают сильные эмоции, такие как страх упустить возможность или желание быть частью эксклюзивной группы.

Анализ поведения потребителей и использование полученной информации для таргетирования рекламы и персонализации предложений является ключом к выполнению всех предыдущих действий. Чем направленнее будет агрессивная маркетинговая кампания на конкретную группу покупателей, тем лучше и эффективнее она сработает. Это свойственно и обычным маркетинговым кампаниям, но использование агрессивного маркетинга требует от рекламщика максимально изучить свою целевую аудиторию, чтобы заранее подумать о минимизации негатива в ходе проведения кампании, т.к. агрессивные маркетинговые стратегии могут быть эффективным, но также могут вызвать негативную реакцию со стороны потребителей, если они почувствуют давление или манипуляцию.

Цели и задачи агрессивного маркетинга направлены на достижение быстрого и значительного роста продаж, а также на укрепление позиций компании на рынке.

Основная цель агрессивного маркетинга – захватить большую долю рынка, оттесняя конкурентов и привлекая новых клиентов. Это может также выражаться и в стремлении к значительному увеличению объемов продаж в краткосрочной перспективе. В долгосрочной перспективе – создание сильного имиджа бренда и повышение его видимости среди целевой аудитории.

Агрессивный маркетинг начал развиваться в середине 20 века, когда компании начали активно использовать манипулятивные и навязчивые методы для привлечения клиентов. Этот подход стал особенно популярным в условиях конкурентной борьбы и стремления к быстрому увеличению продаж.

Исторический контекст агрессивного маркетинга можно разделить на несколько ключевых этапов:

1. Постиндустриальная революция (конец 19 – начало 20 века).
2. Золотой век рекламы (1950–1970-е годы).
3. Эра потребительского общества (1980–1990-е годы).
4. Появление цифрового маркетинга (1990-е – 2000-е годы).
5. Социальные сети и вирусный маркетинг (2010-е годы).
6. Современные тенденции (2020-е годы).

С началом индустриализации и массового производства возникла необходимость в сбыте товаров. Производители начали осознавать, что просто создание продукта недостаточно: его нужно активно продвигать. Этот этап характерен рекламой в печатных изданиях, использование плакатов и первых радиопередач для привлечения внимания к продуктам.

После Второй мировой войны экономика многих стран начала расти, и компании искали новые способы выделиться на фоне конкурентов. Здесь начинается использование эмоциональных триггеров в рекламе, создание запоминающихся слоганов и образов. Реклама стала более агрессивной, с акцентом на создание желания и потребности у потребителей. В это время компании начали активно использовать психологические приемы и массовые медиа для создания ярких рекламных кампаний, направленных на манипуляцию потребительским поведением и формирование брендов. Психологи и маркетологи начали исследовать, как эмоции, желания и потребности влияют на покупательское поведение. Реклама начала связывать продукты с положительными эмоциями, такими как счастье, успех и статус, использовать образы знаменитостей [4].

Именно на этом этапе агрессивный маркетинг стал нормой. Компании использовали различные стратегии, чтобы выделиться на фоне конкурентов: ценовые войны, уникальные торговые предложения, масштабные рекламные кампании.

Реклама также отражала и формировала социальные изменения. В 1960-е годы начались движения за гражданские права, феминизм и экологические инициативы, что отразилось в рекламных кампаниях.

В 80-е и 90-е годы увеличение доходов населения и рост потребительского кредитования способствовали росту покупательской способности. Этому этапу характерны такие приемы, как распродажи, скидки и программы лояльности. Реклама стала более навязчивой, с использованием телевизионных и радиорекламных блоков.

С развитием интернета компании начали использовать новые каналы для агрессивного маркетинга. Появились Email-маркетинг, контекстная реклама и SEO. Использование данных о пользователях для таргетирования рекламы стало стандартом.

Распространение социальных сетей изменило подход к взаимодействию с клиентами. Вирусный маркетинг, создание контента, который может быть легко распространен пользователями. Агрессивные методы, такие как спам и навязчивые рекламные посты, стали более распространенными.

Сегодня можно говорить об увеличении осведомленности потребителей о методах манипуляции и агрессивного маркетинга. Компании начинают использовать более этичные подходы, такие как контент-маркетинг и прозрачность в рекламе, чтобы избежать негативной реакции со стороны потребителей. Агрессивный маркетинг продолжает эволюционировать, адаптируясь к изменениям в технологиях и потребительских предпочтениях.

Из всех стратегий агрессивного маркетинга можно выделить 3 наиболее успешно практикуемые сегодня:

1. Использование манипулятивных техник и давление на клиента. Покупателя буквально вынуждают приобрести товар. Торопят, просят, пугают последствиями, не дают времени обдумать решение о покупке.

2. Реклама на слабостях конкурента. Классический маркетинг сфокусирован на достоинствах собственного продукта. Агрессивные маркетологи цепляются за «паровоз» известного бренда и строят рекламную кампанию на сравнении собственного товара с раскрученным аналогом.

3. Скандальная реклама. Использование конфликтных, провоцирующих тем приводит к тому, что рекламу начинают активно обсуждать [5].

В качестве примера широко распространенных агрессивных маркетинговых кампаний можно привести «холодные звонки». На профессиональном сленге «холодным» называют клиента, который не нуждается в услуге и даже не знает о ее существовании. Задача маркетолога не просто донести информацию о продукте, но и убедить человека в наличии проблемы и необходимости ее решать. К таким кампаниям можно отнести звонки с предложением кредитов, медицинских обследований, приглашениями на различные семинары и мероприятия. Еще несколько лет назад достаточно было вежливо отказаться от предложения, чтобы прекратить ненужный разговор. Теперь же операторы колл-центров стали намного назойливее. Звонящий работает по скриптам, т.е. сценарий разговора у него расписан заранее. Ваш отказ – штатная ситуация и не является основанием для прекращения беседы. Все аргументы и контраргументы прочитаны заранее. Телефонные спамеры вовсю эксплуатируют врожденное чувство такта – большинству из нас вежливость не позволяет просто прервать разговор.

Еще одним распространенным приемом можно назвать предложения с заниженной ценой. Задача первичной рекламы – заманить потенциального клиента в офис, а там его будут «дожимать» специально обученные люди. Например, покупатель ищет автомобиль и находит объявление от автосалона с очень привлекательной ценой. По телефону ему твердо подтверждают стоимость и наличие авто, а затем говорят, что данная модель уже куплена, но есть другой вариант немного дороже.

Еще одна стратегия – скандал. Одно из определений данного термина – событие, происшествие, позорящее участников и ставящее их в неловкое положение [6]. Несмотря на резко негативный окрас данного определения, можно сказать с уверенностью, что маркетологи получают не только негативные отзывы после такой стратегии, но и привлекают дополнительное внимание аудитории.



Скандалная реклама привлекает внимание масс. Компания Reebok в 2019 году запустила новую рекламу #НиВКакиеРамки с громким слоганом «Пересядь с иглы мужского одобрения на мужское лицо». Идея рекламы – борьба со стереотипами «женского предназначения». Маркетологи Reebok планировали сыграть на скандальной теме, но выбрали слишком агрессивные слоганы для российской аудитории. Когда в соцсетях реклама набрала 2300 дизлайков, от ее размещения отказались [7].

Скандалные сообщения мгновенно привлекают внимание массовой аудитории, но также создают реальную угрозу нанесения урона репутации бренда.

Агрессивный маркетинг представляет собой мощный инструмент, который позволяет компаниям выделяться на фоне конкурентов и привлекать внимание потребителей. В отличие от традиционного маркетинга, который часто основывается на создании долгосрочных отношений с клиентами и использовании мягких методов продвижения, агрессивный маркетинг акцентирует внимание на быстром достижении результатов и активном воздействии на целевую аудиторию.

Различия между агрессивным и традиционным маркетингом проявляются в подходах к коммуникации, стратегии позиционирования и методах привлечения клиентов. Агрессивный маркетинг часто использует провокационные и запоминающиеся рекламные кампании, что позволяет ему быстро завоевывать рынок и повышать узнаваемость бренда.

Этапы развития агрессивного маркетинга демонстрируют его эволюцию от простых рекламных акций до сложных многоканальных стратегий, включающих цифровые технологии и социальные сети. Различные примеры успешных рекламных практик иллюстрируют эффективность агрессивного подхода в привлечении и удержании клиентов.

Таким образом, агрессивный маркетинг играет важную роль в современном бизнесе, позволяя компаниям адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка и эффективно конкурировать за внимание потребителей. В условиях высокой конкуренции и насыщенности рынка, использование агрессивных маркетинговых стратегий становится не только целесообразным, но и необходимым для достижения успеха.

Несмотря на очевидные преимущества агрессивного маркетинга, его использование требует осторожности и стратегического подхода. Применение агрессивных методов может привести к негативным последствиям, если они не будут тщательно продуманы. Например, чрезмерная провокация или негативные сравнения с конкурентами могут вызвать отторжение со стороны потребителей, что в конечном итоге повредит репутации бренда. Важно помнить, что рекламные приемы должны быть сбалансированными и не переходить границы допустимого, чтобы не оттолкнуть целевую аудиторию.

Кроме того, агрессивный маркетинг может привести к краткосрочным результатам, но не всегда обеспечивает долгосрочную лояльность клиентов. Потребители могут реагировать на яркие и запоминающиеся кампании, но если они не находят ценности в продукте или услуге, то вероятность повторной покупки снижается. Поэтому компании должны сочетать агрессивные методы с элементами традиционного маркетинга, направленного на построение доверительных отношений с клиентами. Это позволит не только привлечь внимание, но и создать устойчивую клиентскую базу, что является ключевым фактором для успешного ведения бизнеса в долгосрочной перспективе.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Семенова А.И. Агрессивный маркетинг как инструмент конкурентной борьбы // Белорусский национальный технологический университет. – 2023. – № 5. – С. 394. – Режим доступа: <https://goo.su/Prgj>. – Дата доступа: 05.08.2025.
2. Что такое агрессивный маркетинг в XXI веке [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/kMyJ2Q0>. – Дата доступа: 05.08.2025.
3. Агрессивный маркетинг и современный рынок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/UcC5w>. – Дата доступа: 05.08.2025.
4. Агрессивный маркетинг и рекламные войны новейшей истории [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/UcC5w>. – Дата доступа: 05.08.2025.
5. Маркетинг и продвижение сайтов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/U6QO>. – Дата доступа: 05.08.2025.
6. Ошибки в маркетинговой стратегии, которых следует избегать [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://action-marketing.ru/blog/a800-9-oshibok-v-marketingovoj-strategii-kotoryh-mozhno-izbezhat-v-b2b-sfere/>. – Дата доступа: 05.08.2025.
7. Что такое агрессивный маркетинг: особенности и стратегии на примерах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://lpgenerator.ru/blog/chto-takoe-agressivnyj-marketing/?clid=6b6f0e70#strategii-agressivnogo-marketinga>. – Дата доступа: 05.08.2025.

УДК 659

## РЕКЛАМНЫЕ ВОЙНЫ: СУТЬ И РАЗНОВИДНОСТИ

Е.С. ДУДАРЕВА

(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)

*В данной статье описана суть определения рекламных войн, представлена классификация рекламных войн и ее суть, а также раскрыто значение этого явления для современной экономики.*

Рекламные войны – это интенсивные конкуренции между компаниями, которые используют креативные и агрессивные рекламные стратегии для привлечения внимания потребителей и повышения своей доли на рынке.

Рекламные войны представляют собой вербально-визуальное соперничество между брендами в рекламном пространстве, направленное на утверждение своих позиций и привлечение внимания аудитории. Это явление часто включает креативные и юмористические элементы, что делает его интересным для потребителей. Эти «войны» могут проявляться в различных формах, включая прямые атаки на конкурентов, сравнение продуктов, использование провокационных слоганов и креативных рекламных решений [1].

Среди основных условий и характеристик рекламных противостояний можно выделить следующие.

**Конкуренция.** Рекламные войны возникают в условиях высокой конкуренции на рынке, где компании стремятся выделиться и завоевать внимание потребителей. Компании активно анализируют стратегии и тактики своих конкурентов, чтобы выявить их слабые места и использовать это в своих рекламных кампаниях. Рекламные войны часто направлены на конкретные сегменты рынка, что позволяет компаниям более эффективно привлекать внимание потребителей, которые могут быть заинтересованы в их продуктах или услугах. Быстрые изменения в предпочтениях потребителей и технологических трендах требуют от компаний постоянного обновления своих рекламных стратегий, что может привести к эскалации рекламных войн [3].

**Агрессивность.** В отличие от традиционного маркетинга, рекламные войны характеризуются более агрессивными подходами. Компании могут использовать негативные отзывы о конкурентах как часть своей стратегии, что может привести к снижению доверия к конкурентам и увеличению интереса к собственному бренду. Рекламные кампании могут включать провокационные или шокирующие элементы, которые привлекают внимание и вызывают обсуждение среди потребителей и в СМИ. В эпоху цифровых технологий агрессивные подходы часто реализуются через социальные сети, где компании могут быстро и эффективно распространять свои сообщения, а также реагировать на действия конкурентов в реальном времени.

**Креативность.** Успех рекламных войн часто зависит от креативности и оригинальности рекламных кампаний, которые способны привлечь внимание и вызвать интерес у целевой аудитории. Использование нестандартных идей и концепций, которые могут удивить и заинтересовать целевую аудиторию, становится важным элементом успешной рекламной войны. Креативные визуальные решения, такие как яркие графические элементы, оригинальные слоганы и запоминающиеся мелодии, могут значительно повысить эффективность рекламной кампании. Вовлечение потребителей через интерактивные элементы, такие как конкурсы, опросы или игры, может создать более глубокую связь с брендом и повысить его узнаваемость [2].

Важно отметить, что такие войны могут иметь как положительные, так и отрицательные последствия, как для компаний, так и для потребителей, что делает их важным объектом изучения в области маркетинга и рекламы. Следует понимать, что такой феномен, как «рекламная война» – это целый комплекс действий. Эти действия могут принимать различные формы и стратегии, которые, в основном, направлены на создание яркого имиджа бренда, повышение его узнаваемости и, в конечном итоге, увеличение продаж.

Для простоты восприятия видов и средств рекламных войн обратимся к следующей таблице 1.

Таблица 1. – Виды рекламных войн (разработка автора)

Вид рекламной войны	Средства агрессивного маркетинга
Прямые	сравнительные рекламы, публичные заявления, специальные акции
Непрямые	создание ассоциаций, ирония и сарказм, косвенные намеки
Социальные медиа и вирусный маркетинг	вирусные кампании, инфлюенсеры, обсуждения и отзывы

Прямые рекламные войны характеризуются открытой критикой продуктов или услуг конкурентов. Компании используют различные методы, чтобы подчеркнуть свои преимущества и выявить недостатки

соперников. В таких рекламных кампаниях компании прямо сравнивают свои продукты с продуктами конкурентов, акцентируя внимание на преимуществах, таких как цена, качество, функциональность или уникальные особенности. Например, реклама одного производителя смартфонов может утверждать, что его камера лучше, чем у конкурента, предоставляя конкретные данные и примеры.

Непрямые рекламные войны используют более тонкие и изощренные методы, чтобы создать негативные ассоциации с конкурентами, не упоминая их напрямую. Компании могут использовать образы, символику или слоганы, которые вызывают у потребителей ассоциации с конкурентами, но без явного упоминания их названий.

С развитием технологий и социальных медиа рекламные войны приобрели новые формы. Социальные медиа и вирусный маркетинг стали мощными инструментами для компаний, позволяя им быстро распространять свои сообщения и вызывать обсуждения среди пользователей. Создание контента, который имеет потенциал стать вирусным, например, забавные видео, мемы или челленджи, которые могут быстро распространяться среди пользователей [4]. Социальные сети играют ключевую роль в распространении вирусного контента. Платформы, такие как Instagram, TikTok и Twitter, позволяют пользователям легко делиться контентом, что способствует его быстрому распространению. Для успешных акций компании могут идти на сотрудничество с популярными блогерами и инфлюенсерами для продвижения своих продуктов и создания контента, который может косвенно критиковать конкурентов. Инфлюенсеры могут делиться своим мнением о продуктах, что может повлиять на восприятие брендов.

Рекламные войны – это не просто борьба за внимание, а стратегическая игра, в которой компании используют разнообразные методы и подходы для достижения своих целей. Эти войны могут оказывать значительное влияние на рынок, формируя предпочтения потребителей и изменяя динамику конкурентной среды. Успех в рекламных войнах требует не только креативности и инноваций, но и глубокого понимания потребностей и желаний целевой аудитории, а также способности адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Агрессивный маркетинг и рекламные войны новейшей истории [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/UcC5w>. – Дата доступа: 05.08.2025.
2. Агрессивный маркетинг и современный рынок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/UcC5w>. – Дата доступа: 05.08.2025.
3. Мирошниченко Г. А. / Рекламные войны: специфика дискурса // Вестник РУДН. Серия: Литературоведение, журналистика. – 2013. – № 4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/reklamnye-voyny-spetsifika-discursa>. – Дата доступа: 05.08.2025.
4. Айдаркина Е. Е., Лысенко А. И. / Управление информационными войнами в современном мире // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2015. – №32. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-informatsionnymi-voynami-v-sovremennom-mire>. – Дата доступа: 05.08.2025.

УДК 316.36

## АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩИХ ПРОБЛЕМ СОЦИАЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ В ПОДДЕРЖКУ МНОГОДЕТНЫХ СЕМЕЙ

**М.В. МИШНЕВА***(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)*

*В данной статье осуществлена попытка проанализировать проблемы, с которыми сталкивается социальная реклама в поддержку многодетных семей, выявить и описать их причины.*

Социальная реклама является одним из видов рекламы, главным предназначением которой является формирование и поддержание в обществе, в сознании людей общечеловеческих ценностей, привлечение внимания к социально значимым проблемам и возможностям их разрешения [1].

Актуальность данной работы обусловлена необходимостью повышения эффективности социальной рекламы в поддержку многодетных семей для внесения вклада в решение демографических проблем, укрепление института семьи и формирование позитивного общественного мнения о многодетности.

Одной из главных целей социальной рекламы привлечь внимание к общественным проблемам и сделать их видимыми для окружения. Зачастую мы видим рекламу в общественном транспорте. Эта реклама редко привлекает внимание, но если сел телефон, или разрядились наушники, или автобус перегружен и нет возможности сесть на сидение, то тогда наши глаза берут во внимание всё, что есть в автобусе. Мы начинаем замечать рекламу разного типа: социальную, религиозную, коммерческую, медийную и т.д. Тогда уже каждая реклама может как-то повлиять на нас или вообще не вызвать никаких эмоций. Однако, она мотивирует к действию, заставляет задуматься о важных вещах и пересмотреть свои взгляды. И когда человек видит социальную рекламу, он понимает, что он не один в этом мире, что есть другие люди, которые разделяют его переживания и проблемы. Это ощущение причастности рождает желание проявить активность, внести свой вклад в решение этих проблем.

Важно не только поддерживать и ценить многодетные семьи, но и предоставлять им реальную практическую помощь. Необходимо обеспечивать благополучие и развитие многодетных семей, которые играют немаловажную роль в нашем обществе. Как отметил пресс-центр Министерства образования: «Для поддержки семей с детьми реализуется комплекс мер с особым акцентом на многодетные семьи: выплата пособий в связи с рождением и воспитанием детей; предоставление семейного капитала многодетным семьям; социальное обслуживание семей с детьми; государственная поддержка при строительстве (реконструкции) жилья; обеспечение бесплатным питанием детей первых двух лет жизни и другие виды государственной адресной социальной помощи» [2].

Можно выделить несколько проблем, с которыми сталкивается социальная реклама для поддержки многодетных семей.

Во-первых, распространения социальной рекламы с недостаточной креативностью и оригинальностью. Многие рекламные сообщения страдают от однотипности, шаблонности и отсутствия ярких, запоминающихся образов. В результате, реклама не привлекает внимания, не вызывает эмоционального отклика и не остается в памяти у зрителей.

Во-вторых, ограниченный охват целевой аудитории. Распространение социальной рекламы часто ограничивается банальными каналами коммуникации (ТВ, радио, печатные СМИ), которые не всегда эффективно достигают целевой аудитории, особенно молодежь. Важно распространять информацию по всем возможным платформам. Начиная от листовок в метро или в общественном транспорте, заканчивая социальными сетями (Тик Ток, Инстаграмм, Вконтакте).

В-третьих, многие рекламные кампании не имеют четко сформулированных целей и не используют надежные методы для оценки их эффективности. В результате, сложно оценить, насколько реклама достигает своих целей и какие факторы влияют на ее успех или неудачу. Необходимо как можно чаще проводить исследования до публикации рекламы и, важнее всего, после.

В-четвертых, это недостаточная финансовая поддержка и координация усилий. Всё же для создания качественной и эффективной социальной рекламы необходимо иметь хорошие финансовые ресурсы и скоординированные усилия со стороны государственных органов, общественных организаций и бизнеса.

Таким образом, решение перечисленных проблем требует комплексного подхода, включающего увеличение финансирования социальной рекламы, привлечение квалифицированных специалистов, проведение маркетинговых исследований, разработку креативных концепций, эффективное использование

каналов коммуникации и координацию усилий различных организаций. Только в этом случае социальная реклама сможет стать действенным инструментом формирования позитивного имиджа многодетных семей и поддержки семейных ценностей в Республике Беларусь.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Сведение о должностных лицах государственных органов, ответственных за ведение вопросов социальной рекламы [Электронный ресурс]: Межведомственный совет по рекламе. – Режим доступа: <https://mart.gov.by/activity/regulirovanie-reklamnoy-deyatelnosti/sotsialnaya-reklama/>. – Дата доступа: 22.08.2025.
2. Поддержка семьи – национальный приоритет Беларуси [Электронный ресурс]: Пресс-центр Министерства образования. – Режим доступа: <https://edu.gov.by/news/podderzhka-semi--natsionalnyy-prioritet-belarusi/>. – Дата доступа: 22.08.2025.

УДК 316.36

**РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ СОЦИАЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ  
ДЛЯ ПОДДЕРЖКИ МНОГОДЕТНЫХ СЕМЕЙ****М.В. МИШНЕВА****(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)**

*В данной статье рассматривается разработка эффективных стратегий социальной рекламы для поддержки многодетных семей. Использование социальных сетей позволит значительно расширить охват аудитории и ускорить распространение информации о многодетных семьях, их потребностях и возможностях поддержки, что в конечном итоге будет способствовать формированию позитивного общественного мнения и оказанию реальной помощи.*

Актуальность темы подтверждается тем, что сейчас в мире пытаются произвести трансформацию семейных ценностей. Сломать старые привычки и правила, по которым жили наши предки, а на их место поставить новые. Семья в нашей стране является крепким институтом, на котором все держится. Однако недоброжелателями осуществляются попытки ослабить связь между школой, работой, государством. В результате чего имидж семьи станет каким-то размытым, неоднозначным. Особенно это касается многодетных семей. Раньше многодетная семья считалась признаком достатка, силы, успешности.

Как отмечает в своей статье Е.Зайцева и С. Костина: «Имидж многодетной семьи, как семьи благополучной существовал на протяжении долгого времени... Однако, с привлечением женщин с конца XIX века в общественное воспроизводство, воспроизводству населения отводилось все меньше времени, основной функцией семьи стала функция рекреационная, а не воспроизводственная. Так произошел переход от семьи многодетной к нуклеарной. Отсюда и тренд на формирование имиджа малодетной семьи, как благополучной в то время, как многодетная семья стала связываться представителями социума все больше с безответственным, а под час и девиантным родительством» [1].

Иными словами, всё стало постепенно изменяться. Женщины начали массово выходить на работу. Тогда получилось, что времени на детей стало оставаться все меньше и меньше. Семья перестает быть местом, где в основном занимаются воспроизводством населения. Недоброжелатели пытаются нам навязать мысль, что главная функция семьи не рожать и воспитывать детей, а отдыхать и восстанавливаться. И таким образом осуществится переход от многодетной к нуклеарной семье. То есть, от большой семьи с множеством детей к маленькой семье, где обычно один-два ребенка. В общественном сознании начало формироваться мнение, что малодетная семья – это хорошо, это признак успешности и благополучия.

А вот образ жизни многодетных семей, с одной стороны, воспринимается как ряд негативных характеристик, таких как социально-экономическое неблагополучие, ограниченность возможностей, недостаток материальных ресурсов, родительского внимания, доступа к качественному образованию и трудоустройству. А с другой стороны, многодетность нередко связывается с позитивными ценностями, такими как уважение, любовь, сплоченность, взаимопомощь и доброжелательность. В данном контексте, многодетные семьи воспринимаются как источник позитивных социальных отношений и моральных качеств. Однако, проявление положительного отношения к многодетности зачастую ограничивается вербальным одобрением, выражением уважения и позитивными эмоциями, не находя при этом существенного отражения в реальной социальной поддержке и практической помощи. Таким образом, наблюдается диссонанс между декларируемыми ценностями и реальным отношением к многодетным семьям в обществе. Как дополняет Ирина Бухтиярова и Татьяна Грудина: «Восприятие многодетности, сложившееся в современном обществе, является неоднозначным, оно складывается из многих составляющих – качества жизни, благосостояния, получаемого детьми образования, психологического климата семьи, самореализации и карьерных достижений всех членов многодетной семьи, детей и родителей. С одной стороны, образ жизни многодетных семей воспринимается как неблагополучный, связанный со всевозможными трудностями и ущемлениями... С другой стороны – многодетность ассоциируется с уважением и любовью, со сплоченностью, взаимопомощью и доброжелательностью» [2].

Глобальные изменения в восприятии мира, к которым мы стремимся через социальную рекламу, возможны только при условии значительного увеличения объёма и интенсивности информационного обмена. Именно поэтому охват аудитории и сила воздействия имеют решающее значение. Эффективность социальной рекламы во многом определяется содержанием самого сообщения. Оно должно захватить внимание зрителя, вызвать интерес к обозначенной проблеме, прочно отпечататься в памяти и, самое главное, побудить к конкретным действиям. То есть, сообщение должно не только «достучаться» до аудитории, но и «зацепить» её, вызвать эмоциональный отклик и желание изменить ситуацию к лучшему. Поэтому важно разработать определенные стратегии для продвижения социальной рекламы многодетных семей.

Такие требования выдвинул в своей статье Р. Дыкин:

- принятие социальной нормы, ценности;
- осознание проблемы;
- переоценка ценностей, разрушение стереотипа;
- совершение единичного действия;
- формирование поведенческого шаблона;
- отказ от негативного поведенческого шаблона [3].

Однако, эти требования Р. Дыкин выдвинут не только для рекламы многодетных семей, а в общем виде. По аналогии его требований можно разработать свои стратегии. Например:

- стратегия формирования позитивного имиджа многодетной семьи;
- стратегия разрушения негативных стереотипов о многодетных семьях;
- стратегия информирования о мерах государственной поддержки многодетных семей.

Таким образом, в условиях динамично меняющегося мира, характеризующегося размыванием традиционных ценностей и ослаблением института семьи, наблюдается неоднозначное отношение к многодетности в общественном сознании. Конечно, многодетные семьи часто ассоциируются с социально-экономическим неблагополучием и ограниченными возможностями. Однако, стоим им приписать позитивные качества, такие как сплоченность и взаимопомощь. Потому что эта положительная оценка зачастую не подкрепляется реальной социальной поддержкой. Исторические факторы, такие как вовлечение женщин в общественное производство, привели к изменению функции семьи и формированию стереотипа о малодетной семье как признаке благополучия. Для преодоления сложившейся ситуации и решения демографических проблем необходимо целенаправленно формировать позитивный образ семьи, особенно многодетной, в общественном сознании посредством эффективных информационных стратегий и переориентации средств массовой информации на продвижение семейных ценностей. А разработка эффективной стратегии социальной рекламы для поддержки многодетных семей позволит создать мощную и результативную рекламную кампанию, которая внесет вклад в формирование позитивного имиджа многодетных семей, преодоление негативных стереотипов и создание благоприятной среды для их развития. Главное – чтобы реклама была искренней и эмоциональной для общества.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Зайцева, Е.В. Формирование СМИ имиджа многодетности / Е.В. Зайцева, С.Н. Костина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-smi-imidzha-mnogodetnosti>. – Дата доступа: 23.08.2025.
2. Бухтиярова, И.Н. Образ многодетной семьи глазами общественного мнения / И.Н. Бухтиярова, Т.Н. Грудина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/QhO45Kn>. – Дата доступа: 23.08.2025.
3. Дыкин, Р.В. Эффективность социальной рекламы: некоторые аспекты проблемы / Р.В. Дыкин [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vestnik.vsu.ru/pdf/phylogolog/2009/01/2009-01-33.pdf>. – Дата доступа: 23.08.2025.

УДК 316.36

**РАЗРАБОТКА НАУЧНО-ОБОСНОВАННЫХ КОММУНИКАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ ДЛЯ СОЦИАЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ УСЫНОВЛЕНИЯ И ОПЕКИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ****М.В. МИШНЕВА****(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)**

*В данной статье рассматривается разработка научно-обоснованных коммуникационных стратегий для социальной рекламы усыновления и опеки в Республике Беларусь. Коммуникационная стратегия представляет собой комплексный план, определяющий цели, задачи, целевые аудитории, ключевые сообщения, каналы коммуникации и методы оценки эффективности кампании. В контексте социальной рекламы, коммуникационная стратегия играет решающую роль в достижении целей, направленных на изменение установок, поведения и социальных норм. В отличие от коммерческой рекламы, социальная реклама ориентирована на решение социальных проблем и продвижение социально значимых ценностей.*

Актуальность темы подтверждается тем, что семья является источником эмоциональных связей ребенка. Взаимодействие с родителями позволяет ему переживать весь спектр эмоций – от радости и любви до страха и печали. Чувство привязанности и безопасности, формирующееся в семье, создает основу для эмоциональной стабильности и уверенности в себе. Отсутствие эмоциональной поддержки или неблагоприятный эмоциональный климат в семье могут привести к развитию эмоциональных расстройств, тревожности и депрессии. В семье ребенок получает жизненный опыт, наблюдая за поведением родителей, следуя семейным традициям и решая бытовые проблемы. Он усваивает систему ценностей, определяющих его отношение к миру, людям и самому себе. Родители передают ребенку свои убеждения, моральные нормы и представления о добре и зле. Семья формирует у ребенка культурную идентичность и прививает ему традиции своего народа.

Как отмечает в своей статье кандидат психологических наук Ю. Ю. Данилова: «Воспитание в сиротских учреждениях и заведениях для детей, лишенных родительского попечения, не позволяет создать условия получения воспитанниками реального опыта эмоциональных отношений и взаимодействия в семье, что, несомненно, относится к неблагоприятным факторам развития личности и социализации» [1].

Благополучные семьи, здоровые и счастливые дети всегда были приметой стабильной и сильной страны. Именно поэтому проблемам детей, ответственного родительства и укрепления семей придается особое значение. Поэтому очень важно освещать всю информацию через СМИ. Так отмечает в своей работе С. В. Давлятова: «Кампании в СМИ оказывают влияние на поведение целевой группы путем всеобъемлющей пропаганды определенных типов или норм поведения. Краткое описание и обоснование той нормы поведения, которая будет продвигаться в рамках кампании в СМИ, называется посланием кампании» [2].

В целом, выделяется два основных подхода – позитивный и негативный. В рамках позитивного подхода можно применять несколько вариантов донесения послания до целевой группы:

- логический / рациональный;
- эмоциональный;
- юмористический [2].

Негативный подход в убеждающей коммуникации характеризуется формированием системы аргументации, основанной на использовании негативных образов и создании чувства тревоги у целевой группы. В отличие от позитивного подхода, который стимулирует желаемое поведение посредством демонстрации привлекательных преимуществ и потенциальных выгод, негативный подход акцентирует внимание на нежелательных последствиях и возможных негативных исходах, которые могут возникнуть при отсутствии соответствующих действий или изменений в поведении целевой аудитории.

Коммуникационная стратегия представляет собой долгосрочное планирование и является составной частью общей стратегии развития компании. Если рассматривать коммуникационную стратегию применительно к социальному проектированию, то можно выделить следующие особенности:

- реализация проекта предусматривает перспективы его развития, когда реализуется вторая часть или следующий этап, также проект может проводиться с определенной периодичностью;
- организатор планирует реализацию других проектов, как социальных, так и коммерческих и ему важны устойчивые взаимоотношения с ключевыми стейкхолдерами, с которыми будет осуществляться дальнейшее сотрудничество;
- организатор рассматривает социальный проект как способ развития бренда компании [3].



При разработке коммуникационных сообщений необходимо учитывать национальные культурные особенности, ценности и традиции белорусского общества. Важно избегать стереотипов и предрассудков, связанных с усыновлением и опекой, и акцентировать внимание на позитивных аспектах семейного воспитания. Эффективная социальная реклама усыновления и опеки требует тесного взаимодействия с государственными органами (Министерство образования, Национальный центр усыновления) и общественными организациями, занимающимися защитой прав детей и поддержкой семей. Важно координировать усилия и использовать ресурсы различных организаций для достижения общих целей. Можно привлечь известных людей, пользующихся авторитетом в обществе, что сможет значительно повысить эффективность социальной рекламы. Их личный пример и поддержка могут вдохновить других людей на принятие решения об усыновлении или опеке. Рассказывать и описывать больше о реальных историях детей, обретающих семью благодаря усыновлению или опеке, это сможет оказать сильное эмоциональное воздействие на аудиторию и убедить потенциальных замещающих родителей в том, что они могут изменить жизнь ребенка к лучшему.

Использование ярких метафор усиливает эффект текста, переводя реципиента из состояния рационального анализа в состояние воображения и легкого транса. Оценка, содержащаяся в рекламном сообщении, также способствует внушению, поскольку избавляет реципиента от необходимости самостоятельно формировать мнение о событиях, не касающихся его напрямую. Как отмечает Фонд поддержки детей: «Ощущение причастности – одна из базовых потребностей человека, он нуждается в этом ощущении» [4].

Таким образом, разработка и реализация научно-обоснованной коммуникационной стратегии для социальной рекламы усыновления и опеки в Республике Беларусь является сложной, но выполнимой задачей. Применение научных методов, учет специфики белорусского общества и активное использование современных коммуникационных технологий позволят значительно повысить эффективность усилий, направленных на решение проблемы сиротства и обеспечение каждому ребенку, лишенному родительской заботы, возможности расти и развиваться в любящей семье.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Данилова, Ю. Ю. Доверие и удовлетворенность жизнью у подростков в условиях материнской депривации / Ю. Ю. Данилова, М. В. Данилова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/Ekk849p>. – Дата доступа: 24.08.2025.
2. Давлятова, С. В. Социальная реклама в интересах информирования общества о современных социальных проблемах семьи и детства / С. В. Давлятова, Е. В. Кужелева [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/XuiUhl>. – Дата доступа: 24.08.2025.
3. Логинова, Ю. В. Применение инструментов продвижения в коммуникационной стратегии социальных проектов / Ю. В. Логинова [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/rPeu4l>. – Дата доступа: 24.08.2025.
4. Родительство детство / Методические материалы по созданию социальной рекламы // Москва, 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.su/zb0b4TK>. – Дата доступа: 24.08.2025.

УДК 316.62

**МЕСТО КОММУНИКАЦИИ В ГРУППЕ: ФУНКЦИИ И ВИДЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ****А.С. МУРАВЬЁВА****(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)**

*В данной работе рассматривается значимость групповой коммуникации как основного механизма обмена информацией, идеями и знаниями между участниками. Описываются ключевые функции, которые выполняет групповая коммуникация, включая формирование межличностных связей, мотивацию участников и установление норм поведения. Также выделяются различные виды коммуникации – формальная, неформальная, вербальная и невербальная – и их влияние на эффективность взаимодействия.*

Актуальность исследования групповой коммуникации обусловлена её центральной ролью в современном обществе: в условиях быстрых изменений и глобализации эффективное взаимодействие внутри групп становится критически важным для достижения общих целей. Понимание особенностей групповой коммуникации помогает предотвратить конфликты, улучшить взаимопонимание и развить доверительные отношения между участниками, и изучение различных форм и методов взаимодействия становится особенно важным для повышения продуктивности и создания положительной атмосферы в коллективе.

Говоря о конкретных функциях, которые выполняет групповая коммуникация, можно выделить, что она служит «каналом» для обмена и передачи информации, идей и знаний между участниками: в процессе обсуждения общей задачи или совместного проекта каждый член группы вносит свой вклад, делясь информацией, необходимой для достижения общей цели, что способствует расширению кругозора участников и помогает лучше понимать суть вопроса; еще одной функцией можно определить возможность формировать и укреплять межличностные связи, ведь групповая коммуникация позволяет людям чувствовать себя частью коллектива, улучшать взаимопонимание и развивать эмоциональную близость: обсуждение общих интересов или работа над совместными проектами помогают участникам наладить доверительные отношения и создать атмосферу поддержки [1, с. 374].

Мотивация – ключевой аспект группового взаимодействия. Так, групповая коммуникация стимулирует членов группы к активному участию, достижению поставленных целей и выполнению задач.

Через групповую коммуникацию устанавливаются и поддерживаются нормы поведения и правила взаимодействия, что особенно важно для предотвращения конфликтов и поддержания дисциплины в группе. Эта коммуникация способствует генерации новых идей, решений и творческих концепций: коллективное обсуждение позволяет взглянуть на проблему с разных точек зрения и выработать наиболее оптимальные подходы [3, с. 62].

Групповая коммуникация может быть различной по своей природе и виду, каждая из разновидностей имеет свои уникальные особенности, цели и сферы применения.

1. Формальный вид, который осуществляется в строго определенных рамках, таких как официальные собрания, презентации или отчеты, а также помогает обеспечить упорядоченность и систематичность взаимодействия, что особенно важно в корпоративной или образовательной среде.

2. Неформальная коммуникация – форма общения, которая лишена жестких ограничений и часто происходит в непринужденной обстановке. Неформальная коммуникация играет важную роль в укреплении доверительных отношений и создании благоприятной атмосферы в коллективе, что способствует повышению эффективности работы.

3. Вербальная коммуникация, включающая использование слов, как устно, так и письменно. Именно слова позволяют четко формулировать мысли, выражать эмоции и передавать информацию с высокой степенью точности.

4. Невербальная коммуникация – этот вид коммуникации охватывает жесты, мимику, интонацию, позы и другие элементы невербального выражения. Невербальная коммуникация усиливает эмоциональную составляющую взаимодействия и помогает глубже понять собеседника [2].

Групповая коммуникация проявляется в самых различных аспектах нашей повседневной жизни, от работы и учебы до общественной деятельности и досуга, например, знакомые всем семейные разговоры, совещания, лекции, семинары или совместные проекты, волонтерская деятельность и другое.

Обсуждения проектов на рабочих встречах являются неотъемлемой частью профессиональной жизни, которая ждет каждого человека в будущем, в этом контексте участники команды делятся своими идеями, анализируют текущую ситуацию, находят пути решения проблем и распределяют задачи. Так, подобная форма общения способствует достижению поставленных целей и укреплению взаимодействия между сотрудниками.

Существуют тренинги, направленные на развитие профессиональных навыков, и семинары, предоставляющие участникам возможность задать вопросы, высказать свое мнение и получить обратную связь, что делает процесс обучения более интерактивным и продуктивным. Кроме того, это помогает укрепить чувство сообщества и сплоченности среди участников.

Организация общественных мероприятий играет важную роль в жизни людей: будь то благотворительные акции, культурные фестивали или спортивные события, подобные мероприятия объединяют людей вокруг общей цели или интереса; групповая коммуникация проявляется через совместное планирование, координацию действий и обсуждение идей.

Так, групповая коммуникация играет ключевую роль в жизни каждого человека и общества в целом. Она является основой для социального взаимодействия, обмена знаниями и достижения общих целей, а понимание особенностей и принципов коммуникации в группе позволяет повысить эффективность общения, избежать конфликтов и построить гармоничные отношения с окружающими.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Зеленский Н. Д., Николаева А. А. Проблемы управления групповой коммуникацией в образовательной организации // Теория и практика современной науки. – 2017. – № 4(22). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-upravleniya-gruppovoy-kommunikatsiey-v-obrazovatelnoy-organizatsii>.
2. Кули Ч. Общественная организация. Изучение углубленного разума // Тексты по истории социологии XIX–XX веков. Хрестоматия / Сост. и отв. ред. В.И. Добреньков, Л.П. Беленкова. – М.: Наука, 1994. – С. 379.
3. Петрова Г. Г. Особенности межличностной коммуникации // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2011. – № 3. – С. 61–63.

УДК 316.77

## АНАЛИЗ БУЛЛИНГА ВНУТРИ ГРУППЫ КАК ОДНОГО ИЗ ЯВЛЕНИЙ КОММУНИКАЦИИ

А.С. МУРАВЬЁВА

(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)

*В данной работе рассматривается проблема буллинга как серьезной социальной эпидемии, затрагивающей как детей, так и взрослых. Автор подчеркивает, что буллинг представляет собой сложный социальный процесс, в который вовлечены не только агрессоры и жертвы, но и их окружение. Исследуются различные виды буллинга, а также их причины. Работа акцентирует внимание на серьезных психологических и физических последствиях буллинга для жертвы и предлагает методы противостояния ему, включая создание безопасной среды и внедрение четких правил для предотвращения травли.*

В современном обществе проблема буллинга приобретает масштабы самой настоящей социальной эпидемии, этакий бич современного общества. К сожалению, с систематической агрессией сталкивается поразительно огромное число детей и даже взрослых. Буллинг – это не просто конфликт, а сложный социальный процесс, в котором участвуют не только агрессор и жертва, но и все окружение.

Современные исследования показывают, что буллинг может приводить к серьезным психологическим и физическим последствиям для жертвы, например, способствовать развитию депрессии, тревожности, низкой самооценки, появлению суицидальных мыслей, селфхарма, развитию ПТСР, разрушению изначальной психологической природы жертвы, что подчеркивает необходимость серьезного подхода к изучению и решению данной проблемы.

Целью работы является выявление причин и последствий буллинга, а также разработка некоторых универсальных рекомендаций по его предупреждению и устранению.

Актуальность темы заключается в том, что абсолютно каждый человек отличается от всех остальных, а, значит, и мировоззрения у каждого человека, его взгляды, мнения, принципы, нормы поведения – всё это абсолютно индивидуально, и может привести к разногласиям; а буллинг – это больше, чем разногласие.

Буллинг – это систематическое физическое или психологическое насилие, осуществляемое одним человеком или группой над другим, неспособным ответить обидчику. В условиях современного мира, где взаимодействие людей происходит не только в реальной жизни, но и в онлайн-пространстве, проблема буллинга становится всеобъемлющей, преследуя везде: в школе, на улице, в социальных сетях, не давая жертве ощущения безопасности даже дома [10, с. 65].

Существует вербальный буллинг, включающий насмешки, оскорбления, угрозы и уничижительные комментарии и часто используется для подрыва самооценки жертвы; физический буллинг, который проявляется через толчки, удары, избиения и приводит к травмам и психологическим проблемам у пострадавшего; социальный буллинг, включающий действия, направленные на изоляцию жертвы, распространение слухов или исключение из социальной группы, ведущий за собой давление, ощущение одиночества, покинутости, непринадлежности, отчуждения; кибербуллинг, который происходит в онлайн-пространстве через социальные сети, мессенджеры или форумы и может включать оскорбительные сообщения, угрозы или публикацию личной информации [9].

Существует большое количество причин возникновения буллинга.

Педагогические причины. Взрослым людям крайне недопустимо позволять себе оценочные суждения в адрес членов группы, непристойные реплики в сторону учеников или высказывания, порочащие достоинство таковых. Учителя и руководители играют важную роль, так как они создают комфорт в классе и психологическое здоровье каждого учащегося.

Психологические причины включают в себя личностные качества самого агрессора и жертвы. К психологическим причинам можно отнести травмирующий опыт, который был пройден буллером на определенном этапе своего развития или же неумение жертвы создать и расставлять личные границы. Агрессоры могут иметь свои внутренние конфликты: многие исследователи отмечают, что у буллеров могут быть незавершенные травмы, которые они пытаются компенсировать путём доминирования над другими.

К семейным причинам относят проблемные взаимоотношения между детьми и родителями, проявление агрессии последних в отношении своих детей, будь то физические наказания, излишний контроль над действиями ребенка или, наоборот, совершенное его отсутствие; также, дети из семей с насилием могут перенимать агрессивные модели поведения, что способствует их становлению буллерами.

Культура, преобладающая в школе (университете или любой другой организации), также влияет на поведение учащихся: пропагандируя доминирование и агрессию, она может способствовать возникновению травли как нормального явления. Предвзятое отношение к определённым группам может приводить к буллингу на основе расы, пола, сексуальной ориентации и других факторов. Негативные образы и агрессивное поведение, представленные в медиа, могут формировать восприятие насилия как нормального и «крутого» [1].

Из существующих методов противостояния буллингу можно перечислить следующие: предоставление ресурсов и помощи для тех, кто стал жертвой буллинга, чтобы предотвратить неотвратимые последствия как суицид; для предотвращения травли еще на стадиях зарождения коллектива необходимо внедрение четких правил и процедур для сообщения о случаях буллинга и их разрешения, четкого перечня наказаний за участие в травле, например, обращение к семье, в случаях, когда инциденты происходят в школе, где родители еще могут повлиять на детей, или, если дело касается студенческой группы (где большинство совершеннолетние и менее зависимые как эмоционально, так и материально, от родителей) или в рабочем коллективе, можно прибегнуть к обращению в правоохранительные органы для дальнейшего разбирательства, лишение должности, различные взыскания и т.д.

Понимание причин и факторов, способствующих буллингу, является ключевым шагом к его профилактике и дальнейшему искоренению. Эффективные программы вмешательства должны учитывать все аспекты – от индивидуальных и социальных факторов до культурных и экономических. Создание безопасной и поддерживающей среды в школах, укрепление семейных связей и активное участие сообществ могут значительно снизить уровень буллинга и его негативные последствия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Журавлева А. В., Артемьева Г. Н. Буллинг как деструктивный вид социального взаимодействия в подростковом возрасте // Вестник науки. – 2023. – № 10(67). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bullying-kak-destruktivnyy-vid-sotsialnogo-vzaimodeystviya-v-podrostkovom-vozhraсте>.
2. Наумова, Н. Н. Зарубежные исследования феномена буллинга в 1980–90 годы / Н. Н. Наумова, А. С. Ефимова // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – Vol. 5, part 1. – 241 p.
3. Ожиева, Е. Н. Буллинг как разновидность насилия. Школьный буллинг [Электронный ресурс] / Елена Ожиева. – URL: [http://www.rusnauka.com/33\\_NIEK\\_2008/Psihologia/37294.doc.htm](http://www.rusnauka.com/33_NIEK_2008/Psihologia/37294.doc.htm).

УДК 004.738.5:069.01

**ЭРМИТАЖ КАК ИНТЕРФЕЙС НАЦИОНАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ:  
ВИЗУАЛИЗАЦИЯ МУЗЕЙНОЙ КОММУНИКАЦИИ****М.Е. ТАРАСОВА, А.Д. ВЛАСОВА***(Представлено: д-р полит. наук, проф. А.М. СОСНОВСКАЯ)*

*В статье анализируется Государственный Эрмитаж как культурный интерфейс, формирующий российскую национальную идентичность. Рассмотрены архитектурные, коллекционные и цифровые аспекты функционирования музея. Представлен проект книги-комикса как инструмент популяризации Эрмитажа и трансформации идентичности.*

**Ключевые слова:** Эрмитаж, национальная идентичность, культурный интерфейс, музейная коммуникация, культурная дипломатия, цифровая трансформация, семиотика пространства, культурное наследие.

В условиях глобализации и информационного общества проблема формирования и репрезентации национальной идентичности приобретает особую актуальность. Культурные институты, и музеи в первую очередь, выступают ключевыми агентами в этом процессе. В настоящей статье предлагается рассмотреть Государственный Эрмитаж не просто как хранилище артефактов, а как динамичный интерфейс – пространство активного взаимодействия, диалога и трансляции смыслов между коллективной памятью, воплощенной в культурном наследии, и современным индивидом, ищущим или конструирующим свою идентичность. Цель исследования – выявить механизмы, посредством которых Эрмитаж функционирует как интерфейс российской национальной идентичности в современном культурном контексте.

**Теоретико-методологические основы.** Понятие «интерфейс» в данном исследовании интерпретируется расширительно, выходя за рамки технического значения. Под ним понимается коммуникативное пространство, где происходит взаимодействие, трансляция, формирование и диалог. Музей, следуя за П. Бурдьё, рассматривается как «поле культурного производства», где формируются и легитимируются символы и ценности, значимые для общества. Пространство музея предстает как семиотическая система (Ю. М. Лотман) [2], где каждый элемент – от экспоната и его размещения до архитектурного ансамбля и маршрута – несет определенную культурную нагрузку и участвует в создании общего сообщения.

**Эрмитаж как пространство конструирования национальной идентичности.** Музей как поле символического производства Эрмитаж – это не нейтральное хранилище, а активный производитель культурных смыслов. Его экспозиционная политика, способы презентации коллекций, отбор артефактов формируют у посетителя конкретный образ российской государственности, культурных достижений и исторического пути. Через отбор и интерпретацию мирового наследия в контексте российских коллекций и истории самого дворца Эрмитаж утверждает идею России как неотъемлемой части мировой культуры.

Современная национальная идентичность формируется на пересечении глобальных потоков и локальных традиций. Эрмитаж уникальным образом воплощает эту двойственность: архитектурный комплекс (Зимний дворец и прилегающие здания) – символ имперской мощи, государственной воли и культурного величия России, с одной стороны, и универсальность его коллекций (от древних цивилизаций до авангарда) позиционирует Эрмитаж как музей мирового значения, что позволяет встраивать национальную историю в контекст всемирной истории, – с другой. Монументальность, парадность, историческая аутентичность Зимнего дворца и других зданий Эрмитажа служат постоянным визуальным напоминанием о имперском прошлом России, ее государственном статусе и культурных амбициях. Структура коллекций и их экспонирование несут глубинные смыслы. Например, соседство шедевров итальянского Возрождения и голландского барокко с парадными портретами российских императоров создает нарратив о преемственности, диалоге культур и уникальном пути России.

Сегодня цифровые технологии кардинально расширяют возможности Эрмитажа как интерфейса идентичности. Виртуальные туры и 3D-модели преодолевают географические и физические барьеры, делая Эрмитаж доступным для глобальной аудитории. Это инструмент культурной дипломатии и формирования позитивного образа России в мире. Цифровая среда превращает Эрмитаж из места физического присутствия во всепроникающий культурный интерфейс, который формирует идентичность непрерывно, выходя далеко за пределы музейных стен.

**Популяризация как инструмент трансформации идентичности.** Теоретические положения о роли Эрмитажа как интерфейса идентичности нашли отражение в нашем практическом проекте – книге-комиксе, направленной на популяризацию музея и культурного просвещения<sup>2</sup>. Главная идея: демонстрация

<sup>2</sup> Исследование реализовано в рамках проекта СЗИУ РАНХиГС «Сенсорный С.-Петербург», 2025 (руководитель А.М. Сосновская).

трансформирующей силы культурного наследия (на примере Эрмитажа) на сознание и поведение современного молодого человека, изначально демонстрирующего своего рода девиантное поведение и отчужденность от культурных ценностей. Значение проекта: комикс наглядно иллюстрирует теоретический тезис о музее как активном интерфейсе, способном не только транслировать, но и трансформировать идентичность. Он показывает механизм вовлечения «отчужденной» аудитории через доступную визуальную нарративистику и демонстрирует результат этого взаимодействия – формирование у индивида чувства сопричастности к национальной культуре и истории.

Можно посмотреть примеры страниц книги-комикса, иллюстрирующей трансформацию героя в пространстве Эрмитажа через взаимодействие с культурными артефактами<sup>3</sup>.

Государственный Эрмитаж предстает как сложный и многогранный интерфейс национальной идентичности в современном мире. Его архитектура, коллекции, экспозиционные стратегии, цифровая активность и международные проекты создают уникальное коммуникативное пространство. В этом пространстве происходит репрезентация, диалог, трансляция и трансформация идентичности. Цифровая трансформация многократно усиливает эти функции, делая Эрмитаж доступным, интерактивным и актуальным интерфейсом для глобальной аудитории. Таким образом, Эрмитаж не просто хранит наследие – он активно конструирует и транслирует образ российской национальной идентичности в XXI веке, выступая ключевым узлом в сети культурных коммуникаций страны.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бурдые П. Социальное пространство и символическая власть. Начала: Choses dites // М.: Sosio Logos. – 1994.
2. Лотман Ю. М. Семиосфера / Ю. М. Лотман. – СПб.: Искусство-СПБ, 2001. – 704 с.
3. Ассман Я. Культурная память. Письмо, память о прошлом и политическая идентичность в высоких культурах древности. – ЛитРес, 2017. – 368 с.
4. Артамонов, Д. С. Визуализация исторической памяти: образ Петра I в интернет-мемах / Д. С. Артамонов, С. В. Тихонова // Праксема. Проблемы визуальной семиотики. – 2024. – № 1(39). – С. 9–29. – DOI: 10.23951/2312-7899-2024-1-9-29. – EDN NCDQWC.
5. Путин, В. В. Истоки формирования понятия иммерсивности в трудах учёных и практике музеев / В. В. Путин, Е. А. Полякова // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. – 2025. – № 58. – С. 211–219. – DOI: 10.17223/22220836/58/18. – EDN GHBZOF.
6. Сосновская, А. М. Формирование культурной идентичности и медиация культурно-исторической памяти / А. М. Сосновская // Медиалингвистика : материалы IX международной научной конференции, Санкт-Петербург, 25–28 июня 2025 года. – Санкт-Петербург: ООО «Медиапапир», 2025. – С. 541–545. – EDN ZFFLKT.

---

<sup>3</sup> Проект «Книга-комикс» <https://vk.cc/cQlqIS> (дата обращения: 14.10.2025).

УДК 316.343.28

**ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СОЦИАЛЬНЫХ КОММУНИКАЦИЙ****А.А. ФИЛИПОВИЧ****(Представлено: Е.С. ПОТРОСОВА)**

*Статья посвящена геймификации как инструменту социальных коммуникаций, подчеркивая ее роль в повышении вовлеченности и формировании эмоциональной связи с аудиторией. Рассматриваются теоретические основы геймификации, ее преимущества и ограничения, а также примеры применения в маркетинге (Nike, МТС) и образовательных программах, включая Полоцкий государственный университет (ПГУ) и вузы Беларуси. Особое внимание уделено VR-проекту «Героический ДОТ» как примеру геймификации в сохранении исторической памяти. Анализируются вызовы, такие как ограниченные ресурсы, и предлагаются рекомендации по оптимизации геймификации в ПГУ, включая разработку интерактивных платформ и сотрудничество с блогерами. Статья подчеркивает значимость геймификации для эффективных коммуникаций в цифровой среде.*

В современном мире, где конкуренция за внимание аудитории постоянно растет, геймификация становится эффективным инструментом социальных коммуникаций. Геймификация – это использование игровых механик в неигровых контекстах для повышения вовлеченности, мотивации и лояльности аудитории. Она активно применяется в маркетинге, образовании и PR для создания интерактивного взаимодействия с целевыми группами. Данная статья исследует роль геймификации в социальных коммуникациях, ее преимущества и ограничения, а также примеры успешного применения в образовательных программах, включая вузы Беларуси, такие как Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой (ПГУ).

Геймификация основана на психологических принципах мотивации, таких как вознаграждение, конкуренция и достижение целей. Ю.К. Чоу определяет геймификацию как «процесс использования игрового мышления и механик для вовлечения пользователей и решения задач» [1]. Ключевые элементы геймификации включают баллы, рейтинги, значки, уровни и челленджи, которые стимулируют участие и создают эмоциональную связь с брендом или организацией. В социальных коммуникациях геймификация усиливает взаимодействие, делая сообщения более запоминающимися и интерактивными.

В отличие от традиционных коммуникационных методов, таких как реклама или пресс-релизы, геймификация предлагает двустороннюю связь, где аудитория становится активным участником процесса. Л.В. Ворошилова подчеркивает, что геймификация в PR помогает «перевести коммуникацию на эмоциональный уровень, усиливая доверие и лояльность» [2]. Это особенно актуально в цифровой среде, где внимание пользователей рассеяно, а конкуренция за него высока.

Геймификация обладает рядом преимуществ для социальных коммуникаций:

1. **Повышение вовлеченности:** Игровые элементы, такие как викторины или челленджи, мотивируют аудиторию к активному участию.
2. **Эмоциональная связь:** Игры вызывают положительные эмоции, усиливая восприятие бренда.
3. **Вирусный эффект:** Успешные геймифицированные кампании легко распространяются в соцсетях, увеличивая охват.
4. **Обучение через игру:** В образовательных программах геймификация помогает усваивать информацию в интерактивной форме.

Однако геймификация имеет и ограничения. Чрезмерное использование игровых механик может привести к потере интереса или восприятию кампании как несерьезной. К. Вербач и Д. Хантер отмечают, что «неправильно спроектированная геймификация может оттолкнуть аудиторию, если она не соответствует ее ценностям» [3]. Также разработка качественных игровых решений требует значительных ресурсов, что может быть проблемой для организаций с ограниченным бюджетом, таких как учреждения образования.

Геймификация активно используется в маркетинге для продвижения брендов. Например, кампания Nike+ Run Club интегрировала приложение с игровыми элементами (рейтинги, челленджи, награды за пробежки), что увеличило вовлеченность пользователей на 40% [4]. Этот пример показывает, как геймификация усиливает коммуникационные кампании, делая их интерактивными и запоминающимися.

В сфере образования геймификация помогает сделать обучение более привлекательным и эффективным. Вузы Беларуси активно внедряют игровые механики для продвижения программ и вовлечения студентов. Например, Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой в 2023 году провел интеллектуальную викторину «Экономические профессии Республики Беларусь», где участники соревновались в знаниях о профессиях, получая баллы и призы [5]. Викторина сочетала офлайн-участие с продвижением в соцсетях, что увеличило интерес к экономическим специальностям и укрепило репутацию ПГУ.



Другой пример – Белорусский государственный университет (БГУ), который использует геймифицированные платформы, такие как Kahoot, для интерактивных лекций и викторин. Это позволяет студентам активно участвовать в процессе обучения, а вузу – продвигать свои программы через публикации в VK и Instagram. Такие инициативы демонстрируют, как геймификация помогает вузам привлекать абитуриентов и поддерживать интерес к образовательным программам.

ПГУ активно использует геймификацию для продвижения своих образовательных программ. Помимо викторины «Экономические профессии», вуз организует интерактивные мероприятия, такие как онлайн-дни открытых дверей с элементами квестов, где абитуриенты решают задачи, связанные с будущей профессией. Значимым примером является VR-проект «Героический ДОТ», представленный 22 июня 2022 года в День всенародной памяти жертв Великой Отечественной войны. Проект, разработанный студентами факультета информационных технологий и педагогами Средней школы №1 г. Полоцка, использует виртуальную реальность для реконструкции обороны Полоцкого укрепленного района в июне-июле 1941 года. Участники погружаются в стрессовые условия солдат Красной Армии, что усиливает эмоциональное вовлечение и способствует сохранению исторической памяти через игровые механики иммерсивного опыта [6]. Председатель Республиканского общественного объединения «Белая Русь» Олег Александрович Романов отметил: «Это нужно нам всем для того, чтобы не допустить появления фашизма и других деструктивных идеологий в нашей стране», подчеркивая вклад проекта в формирование развитых личностей [6]. Проект был частью большого мероприятия, включая презентации других инициатив, таких как «Трагедия утрат и величие Победы», «Малая большая победа» и выставка «Сильнее смерти только память», все направленные на передачу знаний о войне будущим поколениям.

Однако ограниченные бюджеты и нехватка специалистов по цифровому маркетингу создают вызовы для ПГУ. Разработка VR-проектов, таких как «Героический ДОТ», требует значительных ресурсов, но демонстрирует потенциал для преодоления этих барьеров через партнерства, например, с представительством агентства «Россотрудничество» [6].

Для усиления геймификации предлагаются следующие рекомендации:

1. Разработка интерактивных платформ: Создать мобильное приложение с игровыми элементами для абитуриентов, где они смогут проходить квесты, связанные с профессиями, и интегрировать VR-элементы, подобные «Героическому ДОТ».
2. Сотрудничество с блогерами: Привлечь местных микроинфлюенсеров в TikTok для продвижения геймифицированных мероприятий.
3. Интеграция с соцсетями: Использовать челленджи в Instagram и VK для повышения вирусного эффекта кампаний.
4. Обучение персонала: Проводить тренинги по геймификации для сотрудников отдела маркетинга ПГУ.
5. Партнерства: Сотрудничать с предприятиями, такими как ОАО «Нафтан», для спонсирования геймифицированных мероприятий, и расширять сотрудничество с образовательными учреждениями для совместных VR-проектов.

Геймификация – мощный инструмент социальных коммуникаций, который повышает вовлеченность, усиливает эмоциональную связь и способствует обучению. Примеры кампании Nike и образовательных инициатив ПГУ и БГУ демонстрируют ее эффективность в коммерческой и образовательной сферах. VR-проект «Героический ДОТ» в ПГУ иллюстрирует, как геймификация через иммерсивные технологии может сохранять историческую память и вовлекать аудиторию на эмоциональном уровне [6]. Для вузов Беларуси, таких как ПГУ, геймификация открывает возможности для привлечения абитуриентов и укрепления репутации, несмотря на ресурсные ограничения. Будущие исследования могут сосредоточиться на влиянии новых технологий, таких как VR и ИИ, на развитие геймификации в коммуникациях.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Чой, Ю.К. (2019). Actionable Gamification: Beyond Points, Badges, and Leaderboards. Octalysis Media.
2. Ворошилова, Л.В. (2022). Основы связей с общественностью: теория и практика. Минск: БГУ.
3. Вербач, К., & Хантер, Д. (2020). For the Win: How Game Thinking Can Revolutionize Your Business. Wharton School Press.
4. «Nike+ Run Club: A Case Study in Gamification». URL: <https://www.nudgenow.com/blogs/gamification-case-studies-education-marketing> (дата обращения: 03.08.2025).
5. Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой. Официальный сайт. URL: <https://www.psu.by> (дата обращения: 05.08.2025).
6. Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой. Презентация проекта виртуальной реальности «Героический ДОТ». URL: <https://www.psu.by/ru/novosti/sobytiya/prezentatsiya-proekta-virtualnoj-realnosti-geroicheskij-dot> (дата обращения: 17.08.2025).

УДК 659.1.01

**ИНТЕГРАЦИЯ РЕКЛАМЫ И PR В СОВРЕМЕННЫХ КОММУНИКАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЯХ****А.А. ФИЛИПОВИЧ****(Представлено: Е.С. ПОТРОСОВА)**

*Статья посвящена интеграции рекламы и PR в современных коммуникационных стратегиях, подчеркивая их роль в продвижении брендов и формировании общественного мнения в условиях высокой конкуренции. Рассматриваются теоретические основы рекламы и PR, их сходства и различия, а также синергетический эффект от их взаимодействия. Особое внимание уделено практическим примерам, включая кампании МТС и Coca-Cola в Беларуси, и применению этих инструментов в Полоцком государственном университете имени Евфросинии Полоцкой (ПГУ). Анализируются вызовы, связанные с ограниченными ресурсами, и предлагаются рекомендации по оптимизации коммуникаций, включая усиление присутствия в соцсетях, разработку единого плана и укрепление партнерств. Статья подчеркивает значимость интеграции для эффективного управления репутацией и продвижения в цифровой среде.*

В условиях высокой конкуренции и информационной насыщенности эффективное управление коммуникациями становится ключевым фактором успеха для компаний и брендов. Реклама и связи с общественностью (PR) играют центральную роль в продвижении товаров, услуг и формировании положительного имиджа. Данная статья исследует взаимодействие рекламы и PR, их особенности и синергетический эффект в формировании общественного мнения, с акцентом на их применение в Полоцком государственном университете имени Евфросинии Полоцкой (ПГУ) в Беларуси.

Реклама – это инструмент продвижения товаров, услуг или идей, направленный на привлечение внимания и стимулирование спроса. Согласно Закону Республики Беларусь «О рекламе», она определяется как информация, распространяемая для неопределенного круга лиц с целью формирования интереса и продвижения объекта [1]. Филип Котлер подчеркивает платный и организованный характер рекламы, которая выполняет экономические (стимулирование продаж) и социальные (формирование ценностей) функции [2].

Сущность рекламы заключается в ее способности служить связующим звеном между производителем и потребителем. Она выполняет не только экономическую функцию (стимулирование продаж), но и социальную (формирование ценностей, стереотипов, образа жизни). Реклама воздействует на психологию человека, используя механизмы убеждения, ассоциаций и эмоционального отклика.

Основные функции рекламы включают:

- 1) информационная – предоставление сведений о товаре или услуге;
- 2) коммуникативная – установление контакта между продавцом и покупателем;
- 3) стимулирующая – побуждение к действию (покупке, участию);
- 4) социальная – влияние на общественные нормы и поведение.

PR, в свою очередь, фокусируется на создании благоприятного имиджа и долгосрочных доверительных отношений с аудиторией. Л.В. Ворошилова характеризует PR как деятельность, направленную на гармоничные коммуникации между организацией и обществом. PR использует двустороннюю связь, прозрачность и анализ общественного мнения, отличаясь от рекламы стратегической целью формирования репутации [3].

Основы PR базируются на принципах коммуникации, доверия и прозрачности. Ключевыми элементами PR-деятельности являются:

- 1) анализ общественного мнения – изучение восприятия аудитории;
- 2) коммуникационные каналы – использование СМИ, социальных сетей, мероприятий;
- 3) кризисное управление – минимизация репутационных рисков.

Реклама и PR имеют общую коммуникационную природу, но различаются по целям и методам. Реклама стимулирует продажи через контролируемые сообщения, тогда как PR работает над доверием и имиджем, часто используя бесплатные каналы. Их интеграция позволяет достичь синергетического эффекта, усиливая воздействие на аудиторию.

PR создает репутационную основу, повышая восприимчивость аудитории к рекламе. Например, кампания МТС «#ИнтернетБезБуллинга» в Беларуси сочетала PR-активности (публикации, вебинары) с рекламой в соцсетях, увеличив осведомленность о кибербуллинге на 30%. Реклама, в свою очередь, усиливает PR за счет массового охвата и визуальной привлекательности. Кампания Coca-Cola «Share a Coke» использовала PR (конкурсы, фестивали) и рекламу (ТВ-ролики, билборды), что увеличило продажи на 12% и укрепило связь бренда с белорусской аудиторией [4].

ПГУ активно интегрирует рекламу и PR для продвижения образовательных программ и укрепления репутации. Университет, основанный в 1968 году, является одним из ведущих вузов Беларуси, предлага

более 60 образовательных программ на 7 факультетах, включая инженерные, гуманитарные и экономические направления. В 2022 году присвоение имени Евфросинии Полоцкой стало знаковым PR-событием, подчеркнувшим историческую и культурную значимость университета [5]. Это событие сопровождалось масштабной рекламной кампанией, включающей видеоролики, публикации в СМИ и таргетированную рекламу в социальных сетях, что увеличило количество заявлений на поступление на 15% по сравнению с предыдущим годом.

Таргетированная реклама в Instagram и VK продвигает такие специальности, как «Трубопроводный транспорт», «Информационные технологии» и «Право», ориентируясь на молодежную аудиторию. Например, в 2024 году кампания в Instagram, использующая видеоконтент о карьерных перспективах выпускников, привлекла более 10 000 уникальных просмотров и увеличила интерес к инженерным программам. PR-мероприятия, такие как дни открытых дверей, международные научные конференции и публикации в региональных и национальных СМИ, укрепляют репутацию ПГУ как инновационного и престижного вуза. Ежегодный фестиваль «Студенческая весна» и проект «Абитуриент ПГУ» сочетают PR (освещение в СМИ, вовлечение студентов) и рекламу (онлайн-трансляции, баннеры), привлекая внимание абитуриентов из Беларуси и стран СНГ.

ПГУ также активно сотрудничает с промышленными предприятиями, такими как ОАО «Нафтан» и ОАО «Полоцк-Стекловолокно», что усиливает PR-эффект через демонстрацию практической направленности образования. В 2023 году университет запустил проект «Start Up», включающий серию вебинаров и встреч с представителями предприятий, что было поддержано рекламной кампанией в TikTok и VK, увеличившей охват молодежной аудитории на 25%.

Ограничения, такие как недостаток бюджета и специалистов, затрудняют интеграцию. Например, в ПГУ центр связи с общественностью ограничен 5 сотрудниками, что усложняет одновременное управление рекламными кампаниями и PR-активностями. Недостаточная активность в новых социальных платформах, таких как TikTok, ограничивает охват молодежной аудитории. Кроме того, ограниченный доступ к современным аналитическим инструментам затрудняет оценку эффективности кампаний.

Для преодоления ограничений предлагаются следующие меры:

1. Усиление присутствия в соцсетях: Разработать контент-план для TikTok и VK, включая сотрудничество с локальными блогерами и создание вирусного контента, такого как челленджи и интерактивные опросы.

2. Единый коммуникационный план: Создать интегрированную стратегию, синхронизирующую PR и рекламу, с четкими KPI, такими как рост охвата на 20% в течение года.

3. Интерактивные мероприятия: Расширить онлайн-дни открытых дверей и вебинары с использованием платформ Zoom и YouTube, привлекая абитуриентов из регионов.

4. Обучение персонала: Инвестировать в тренинги по цифровому маркетингу и аналитике для сотрудников маркетингового отдела.

5. Партнерства: Укрепить сотрудничество с ОАО «Нафтан», БелТА и другими СМИ для освещения достижений ПГУ, а также с международными университетами для обмена опытом в области коммуникаций.

Интеграция рекламы и PR необходима для эффективных коммуникаций в цифровой среде. Реклама обеспечивает охват, а PR укрепляет доверие, как демонстрируют кампании МТС и Coca-Cola. ПГУ успешно применяет эти инструменты, но требует оптимизации ресурсов для повышения конкурентоспособности. Успех кампаний, таких как присвоение имени Евфросинии Полоцкой и проект «Start Up», подтверждает потенциал интеграции. Дальнейшие исследования могут изучить влияние новых технологий, таких как искусственный интеллект, на взаимодействие рекламы и PR.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Закон Республики Беларусь от 10 мая 2007 года № 225-3 «О рекламе». URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=N10700225> (дата обращения: 03.04.2025).
2. Котлер, Ф., & Келлер, К.Л. (2022). Маркетинг менеджмент (16-е изд.). СПб.: Питер.
3. Ворошилова, Л.В. (2022). Основы связей с общественностью: теория и практика. Минск: БГУ.
4. «МТС и ЮНИСЕФ в Беларуси запустили кампанию по профилактике кибербуллинга». URL: <https://www.unicef.org/belarus/en/stories/mts-and-unicef-belarus-launched-campaign-prevent-cyberbullying-among-children-and> (дата обращения: 04.04.2025).
5. Полоцкий государственный университет имени Евфросинии Полоцкой. Официальный сайт. URL: <https://www.psu.by> (дата обращения: 15.04.2025).

УДК 316.6

## РОЛЬ АЛГОРИТМОВ И ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОГО КОНТЕНТА В ФОРМИРОВАНИИ ПРИВЫЧЕК

**К.В. ФИЛИППОВИЧ****(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)**

*Статья посвящена анализу глубокого влияния алгоритмов персонализации контента на формирование моделей медиа- и потребительского поведения в цифровой среде. Автор, опираясь на работы современных исследователей, демонстрирует, как алгоритмические рекомендательные системы, изначально призванные фильтровать контент и повышать его релевантность, трансформируются в мощный инструмент формирования привычек. В работе раскрываются ключевые механизмы этого воздействия: создание «алгоритмической петли», усиливающей существующие предпочтения и сужающей информационное поле пользователя; адаптация к индивидуальным ритмам жизни для стимулирования спонтанных действий; использование «эффекта случайного подкрепления» по Б.Ф. Скиннеру для непредсказуемого вознаграждения и взлома человеческой психологии. Делается вывод о том, что персонализированная цифровая среда, обеспечивая удобство, одновременно способствует переходу к автоматизированному и неосознанному потреблению, размывая границу между свободным выбором пользователя и манипуляцией со стороны платформ.*

В своей работе о влиянии алгоритмов персонализации контента на модели медиапотребления магистрант Д. М. Дёмочкин справедливо отметил: «В современном информационном обществе цифровые медиаплатформы и алгоритмические рекомендательные системы существенно влияют на процессы медиакommunikаций и формирование информационной повестки дня» [1]. В условиях цифровой среды особое значение в формировании потребительских привычек приобретает деятельность алгоритмов, обеспечивающих персонализированную подачу контента.

Алгоритмы – это программные механизмы, которые анализируют поведение пользователя, собирают данные о его действиях, интересах, взаимодействиях и на их основе формируют уникальную цифровую реальность.

По словам американской исследовательницы Б. Барнхард, «функция алгоритма заключается в предоставлении пользователям релевантного контента. Причина, по которой платформы социальных сетей используют алгоритмы, заключается в более органичной фильтрации объема контента, доступного на каждой платформе» [2]. Такой подход не только облегчает пользователю доступ к «релевантной» информации, но и незаметно влияет на его поведение, предпочтения и, в конечном счёте, на устойчивые паттерны потребления.

Одним из ключевых инструментов алгоритмического воздействия является персонализация контента. Она создаёт ощущение, что система «понимает» потребности пользователя, предлагая именно то, что ему «нужно» – будь то видеоролики, товары, новости или реклама. Благодаря этому возрастает вероятность того, что пользователь будет возвращаться к платформе снова и снова, закрепляя соответствующее поведение. Например, если пользователь часто смотрит видеоролики на определённую тему, алгоритм будет чаще предлагать ему похожий контент, тем самым формируя привычку к конкретному типу потребления.

Алгоритмы работают по принципу подкрепления интересов – они не просто отражают, но и усиливают текущие предпочтения пользователя. Этот эффект носит название «алгоритмической петли» или «замкнутого круга», когда пользователь получает всё больше контента, соответствующего его предыдущим выборам, тем самым всё глубже погружаясь в определённый тип поведения. Как отметил Д. М. Дёмочкин, «пользователь видит только контент, который подтверждает его мнение, исключая разнообразие и альтернативные взгляды. Алгоритмы также могут модифицировать информационное поведение пользователя. Они анализируют прошлое коммуникативное поведение и предлагают контент, основанный на предполагаемых интересах пользователя. Это может приводить к ограничению разнообразия новых идей и взглядов, так как пользователь ограничивается уже знакомым и привычным контентом» [1]. Всё это непосредственно влияет на потребление: оно становится не только неосознанным, но и всё более автоматизированным.

Также важен аспект времени и ритма взаимодействия. Алгоритмы социальных сетей и платформ электронной коммерции работают на основе анализа пиков пользовательской активности и стремятся подстроиться под индивидуальные паттерны поведения. Например, если пользователь чаще заказывает еду вечером, то в это время он будет видеть больше рекламных предложений от служб доставки. Таким образом, система адаптируется к образу жизни человека и подталкивает его к повторению привычного поведения.

Нельзя не упомянуть о роли «эффекта случайного подкрепления», впервые описанного Б.Ф. Скиннером в исследованиях оперантного обусловливания [4]. Суть: Поведение усиливается или ослабляется последствиями (наградой/наказанием). В Эксперименте Скиннера голуби нажимали на рычаг, получая еду через случайные промежутки времени – это закрепляло привычку сильнее, чем постоянное вознаграждение. Этот психологический феномен, широко применяемый в дизайне цифровых платформ, представляет собой мощный инструмент формирования привычек. На людей в соцсетях это работает так же просто: лайки и уведомления приходят не всегда, и пользователь бессознательно листает ленту снова и снова. Мозг выделяет дофамин не столько от награды, сколько от её ожидания. Непредсказуемость заставляет возвращаться к действию снова и снова. Как отмечает профессор психологии Н. Эяль в книге «Hooked: How to Build Habit-Forming Products»: «Непредсказуемые вознаграждения создают в 3–4 раза более сильную вовлечённость, чем предсказуемые» [3, с. 34]. Особенно тревожным аспектом является то, что пользователи не осознают, насколько их поведение обусловлено этими скрытыми механизмами.

Более того, алгоритмы персонализации становятся самообучающимися: чем дольше человек взаимодействует с системой, тем точнее она предсказывает его поведение и потребности. Это делает цифровую среду чрезвычайно гибкой и адаптивной, что, с одной стороны, повышает удобство, а с другой – ослабляет барьеры к неконтролируемому и неосознанному потреблению.

Таким образом, алгоритмы и персонализированный контент играют центральную роль в формировании потребительских привычек в цифровой среде. Они создают комфортную, предсказуемую, но в то же время замкнутую систему взаимодействия, в которой поведение пользователя всё в большей степени определяется не его осознанными выборами, а логикой цифровой платформы. Это требует особого внимания как со стороны исследователей, так и со стороны самих потребителей, поскольку с развитием технологий границы между выбором и манипуляцией становятся всё менее очевидными.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Демочкин Д. С. Влияние алгоритмов персонализации контента на модели медиапотребления / Д. С. Дёмочкин // Вопросы медиабизнеса. – 2022. – № 3 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-algoritmov-personalizatsii-kontenta-na-modeli-mediapotrebleniya>. – Дата доступа: 25.04.2025.
2. Barnhard B. Everything that you need to know about social media algorithms / B. Barnhard [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sproutsocial.com/insights/social-media-algorithms/>. – Дата доступа: 03.05.2025.
3. Eyal N. Hooked: How to Build Habit-Forming Products / N. Eyal, R. Hoover [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [file:///C:/Users/user/Downloads/Hooked-How-to-Build-Habit-Forming-Products-\\_Nir-Eyal\\_.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Hooked-How-to-Build-Habit-Forming-Products-_Nir-Eyal_.pdf). – Дата доступа: 03.05.2025.
4. Skinner, B. F. The Behavior of Organisms: An Experimental Analysis / B. F. Skinner. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://archive.org/details/behavioroforgani0000skin/page/n479/mode/2up>. – Дата доступа: 03.05.2025.

УДК 316.6

## ОСОЗНАННОЕ И НЕОСОЗНАННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ

К.В. ФИЛИППОВИЧ

(Представлено: И.А. ЯКОВЛЕВ)

*В статье исследуется феномен потребительского поведения через призму противопоставления осознанного и неосознанного потребления. Осознанный выбор характеризуется рациональностью и ориентацией на устойчивое развитие, в то время как неосознанный – импульсивностью и подверженностью внешним стимулам. Особое внимание уделяется влиянию цифровой среды и маркетинговых стратегий (включая гринвошинг), которые размывают границы между этими двумя типами поведения, смещая баланс в сторону неосознанных решений. Делается вывод о необходимости развития критического мышления для противодействия манипуляциям.*

Потребление, как форма человеческой деятельности, может осуществляться как на уровне осознанного выбора, так и под влиянием неосознанных импульсов. Понимание различий между этими двумя подходами является ключевым для анализа потребительского поведения, особенно в условиях цифровой среды, где традиционные механизмы принятия решений всё чаще заменяются алгоритмическими и эмоциональными стимуляторами.

**Осознанное потребление** предполагает наличие у индивида чётких целей, понимания своих потребностей и критического отношения к предлагаемым продуктам или услугам. Такой тип потребления характеризуется высоким уровнем когнитивной активности: человек анализирует информацию, сравнивает альтернативы, оценивает качество и стоимость, а также принимает решения, опираясь на собственные ценности и приоритеты. В современной научной литературе осознанное потребление также связывается с устойчивым поведением – стремлением к экологичности, экономичности, социальной ответственности.

Как отметила в своей работе А.С. Завгородняя: «Осознанное потребление – это разумное использование материальных благ, продуктов питания и природных ресурсов, а также сокращение количества отходов. Оно позволяет снизить вредное воздействие на окружающую среду и притупить остроту некоторых экологических проблем» [1]. Люди, ориентирующиеся на данный тип поведения, чаще делают выбор в пользу локальных брендов, отказываются от избыточного потребления и активно фильтруют информационные потоки.

В противоположность этому, **неосознанное потребление** осуществляется преимущественно под влиянием внешних стимулов – рекламы, визуальных образов, эмоциональных триггеров, поведения окружающих и алгоритмов рекомендаций. В этом случае выбор осуществляется без глубокой рефлексии, часто импульсивно и спонтанно. **Неосознанное потребление «идёт в ногу» с такими понятиями, как загрязнение окружающей среды, перепроизводство товаров и проблема избыточных отходов.**

Однако, как отметили в своей работе об осознанном потреблении и его влиянии на экономику и человечество А.Г. Климкина Н.В. Федорова: «винить только потребителя в неосознанности нельзя, он в некоторой степени является заложником навязчивого маркетинга и мнения людей. Нам предлагают так много товаров и услуг, которые якобы могут изменить нашу жизнь к лучшему, но по факту зачастую этого не происходит. Предложение давно перевесило фактические потребности покупателя, производители идут на многое, лишь бы увеличить прибыль и убедить потенциального потребителя, что этот товар ему нужен прямо здесь и сейчас. Из-за этих неосознанных и навязанных покупок несъеденные продукты портятся, а ненужная одежда становится ненужной из-за влияния «быстрой моды» и по итогу выбрасывается» [2].

Поведенческая экономика объясняет такое поведение через концепцию когнитивных искажений и систем быстрого мышления, предложенных Д. Канеманом. Согласно этой теории, неосознанное потребление активирует «Систему 1» – автоматическую, быструю и эмоционально окрашенную форму обработки информации, в то время как осознанное поведение связано с более медленной и рациональной «Системой 2».

Говоря простым языком:

1. **«Система 1»** (быстрое мышление) – автоматическая, интуитивная реакция, работающая моментально и без усилий. Именно она включается, когда:

- яркая упаковка или реклама вызывает мгновенное желание купить товар;
- ограниченные предложения («только сегодня!») провоцируют страх упустить выгоду (FOMO-эффект);
- знакомые бренды или популярные товары выбираются «на автопилоте».

2. **«Система 2»** (медленное мышление) – аналитическая и рациональная, но требующая сознательных усилий. Она активируется, когда:

- потребитель сравнивает характеристики товаров;
- взвешивает необходимость покупки;
- оценивает долгосрочные последствия.

Цифровая среда, в частности социальные сети, значительно расширяют зону влияния именно неосознанного потребления. Алгоритмы, формирующие персонализированный контент, подталкивают пользователя к принятию решений без осознания всех факторов, влияющих на него. Появление всплывающей рекламы, промо-акций, рекомендаций от блогеров и встроенных маркетинговых триггеров способствуют тому, что пользователь принимает участие в потреблении, зачастую даже не осознавая этого как процесс выбора.

Дополнительно стоит отметить, что грань между осознанным и неосознанным потреблением в реальных условиях часто бывает размыта. В одном и том же сценарии поведение может начинаться как осознанное (например, пользователь заходит в онлайн-магазин за конкретным товаром), но под влиянием визуальных или эмоциональных стимулов может переключиться в неосознанное (в итоге он покупает сопутствующий товар, о котором ранее не думал). Также, по словам А.Г. Климкиной и Н.В. Федоровой, «важным препятствием на пути к глобализации осознанности потребления стоит гринвошинг. Гринвошинг или «зеленый камуфляж» – это такая форма экологического маркетинга, где активно применяется зеленый PR и методы, вводящие в заблуждение потребителя относительно экологичности производителя и его продукции. Это явление возникло вследствие того, что создание зеленого бизнеса требует больших инвестиций, развития технологий и постоянной адаптации под изменения внешней среды. Дешевле создать образ экологичности товара или услуги, например, путем нанесения на упаковку сомнительных маркировок, нежели реально использовать безопасные методы и сырье. Рост гринвошинга доказывает рост рынка эко-товаров и услуг» [2]. Человек думает, что поступает осознанно, покупая экологичные товары, однако на деле часто становится жертвой манипулятивных маркетинговых стратегий.

Таким образом, осознанное и неосознанное потребление – это два разных подхода к покупкам, которые сегодня всё чаще пересекаются. Осознанный потребитель старается понимать свои настоящие потребности, анализирует информацию и делает выбор разумно, ориентируясь на ценности, экономию и заботу об экологии. В то же время, неосознанное потребление происходит спонтанно, под влиянием эмоций, рекламы, внешнего давления и алгоритмов цифровой среды.

Современные технологии, особенно в социальных сетях, всё чаще подталкивают людей к неосознанным покупкам, даже если изначально они хотели действовать рационально. Яркие образы, маркетинговые уловки и рекомендации подталкивают к действиям без глубокого обдумывания. Кроме того, потребители всё чаще сталкиваются с таким явлением, как гринвошинг – когда товары подаются как «экологичные» лишь на словах, вводя людей в заблуждение. Это делает границу между осознанностью и манипуляцией всё более размытой. В условиях цифрового общества важно развивать критическое мышление и осознанный подход к потреблению, чтобы не поддаваться влиянию поверхностных стимулов и сохранять контроль над своими покупательскими привычками.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Завгородняя А. С. Культура осознанного потребления / А. С. Завгородняя // Цифровая наука. – 2022. – № 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kultura-osoznannogo-potrebleniya>. – Дата доступа: 13.04.2025.
2. Климкина А. Г. Осознанное потребление и его влияние на экономику и человечество / А. Г. Климкина, Н. В. Федорова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2021 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osoznannoe-potreblenie-i-ego-vliyanie-na-ekonomiku-i-chelovechestvo>. – Дата доступа: 13.04.2025.

УДК 659.19

## ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ

А.Э. ШАРШИНА

(Представлено: Е.А. КОСТЮЧЕНКО)

*В статье исследуются современные методы повышения эффективности социальной рекламы в условиях информационного перенасыщения. Рассматривается роль социальных сетей как мощного инструмента распространения социальных сообщений, анализируются их преимущества и ограничения. Особое внимание уделяется стратегическим подходам к созданию контента, взаимодействию с аудиторией и сотрудничеству с инфлюенсерами, включая этические аспекты и риски. Отмечается значимость креативных и нестандартных методов продвижения, способствующих повышению вовлечённости и осведомлённости населения. Исследование подчёркивает необходимость внедрения инновационных подходов для усиления влияния социальной рекламы на общественное мнение, формирование нравственных ценностей и изменение поведенческих моделей.*

**Ключевые слова:** социальная реклама, коммерческая реклама, функции рекламы, целевая аудитория, эффективность рекламы, миссия рекламы, социальные сети, инфлюенсеры, креативные методы.

Исследования в сфере социальной рекламы продолжают оставаться крайне актуальными и востребованными в современном обществе, где эффективность социальных сообщений зачастую ставится под сомнение из-за перенасыщенности информационного пространства. Правильное использование социальной рекламы не только информирует население о важных социальных проблемах, но и усиливает формирование общественного мнения, стимулирует изменение поведенческих моделей, а также способствует укреплению нравственных и моральных ценностей. В условиях постоянных социальных трансформаций и новых вызовов особенно важно совершенствовать методы создания и распространения социальной рекламы, выявлять лучшие практики и внедрять инновационные подходы, повышающие её эффективность и значимость.

Целью исследования является анализ современных методов повышения эффективности социальной рекламы. Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать роль социальных сетей в распространении социальной рекламы и выявить их преимущества и ограничения;
- рассмотреть стратегические подходы к созданию контента и взаимодействию с аудиторией в социальных сетях;
- изучить влияние сотрудничества с инфлюенсерами на эффективность социальной рекламы, а также связанные с этим риски и этические аспекты;
- исследовать креативные и нестандартные методы продвижения социальной рекламы, способствующие повышению вовлеченности и осведомленности аудитории.

Социальная реклама – реклама прав, охраняемых законом интересов или обязанностей организаций или граждан, здорового образа жизни, мер по охране здоровья, безопасности населения, социальной защите, профилактике правонарушений, охране окружающей среды, рациональному использованию природных ресурсов, развитию белорусской культуры и искусства, международного культурного сотрудничества, государственных программ в сферах здравоохранения, образования, культуры и спорта либо иных явлений (мероприятий) социального характера, которая направлена на защиту или удовлетворение общественных или государственных интересов, не носит коммерческого характера и рекламодателями которой являются государственные органы [1]. Она является мощным инструментом влияния на общество, но её эффективность зачастую остается под вопросом. В условиях перенасыщенности информационного пространства необходимо сделать социальные сообщения по-настоящему действенными и достигающими своей цели.

Одним из наиболее результативных способов повышения эффективности ее воздействия является использование социальных сетей. Социальная сеть – это социальная структура, состоящая из группы узлов, которыми являются социальные объекты (люди, группы людей, сообщества, организации) и связей между ними (социальных взаимоотношений). В общераспространенном понимании социальная сеть – это сообщество людей, объединенных общими интересами, общим делом или имеющих другие причины для непосредственного общения между собой [2].

В современном мире социальные сети играют важную роль и могут быть мощным инструментом распространения социальной рекламы. Однако на популярных платформах, таких как TikTok, Instagram или VK, социальная реклама встречается редко. Это связано с тем, что рекламодатели либо редко используют эти площадки, либо не применяют методы привлечения аудитории, из-за чего реклама остается незамеченной.

Социальные сети обеспечивают уникальные преимущества для социальной рекламы. Во-первых, они объединяют миллиарды пользователей по всему миру, что дает огромный потенциал охвата различных



демографических групп. Во-вторых, мощные инструменты таргетинга позволяют точно настраивать кампании по интересам, поведению и другим параметрам, эффективно расходуя бюджет и повышая релевантность сообщений. В-третьих, социальные сети стимулируют активное взаимодействие аудитории с контентом: комментарии, репосты, лайки, участие в опросах и конкурсах создают обратную связь и усиливают вовлеченность. В-четвертых, вирусный маркетинг способствует быстрому распространению сообщений без дополнительных затрат. Дополнительно доступны подробные инструменты аналитики для мониторинга и оптимизации рекламных кампаний в реальном времени. Кроме того, социальные сети предлагают более доступные рекламные решения, особенно для некоммерческих организаций с ограниченным бюджетом. Они также позволяют быстро реагировать на события и тренды, адаптируя кампании под текущую обстановку.

Для эффективности важно правильно выбирать платформу: Facebook и Instagram подходят для визуального контента и эмоциональной связи, Twitter – для оперативной информации, YouTube – для видео и обучения, TikTok – для молодежной аудитории. Контент должен быть качественным, интересным и разнообразным по форматам. Настройка таргетинга должна быть тщательной для достижения релевантной аудитории. Создание сообществ вокруг проекта способствует лояльности и долгосрочному влиянию. Использование инфлюенсеров расширяет охват и повышает доверие, при этом важно выбирать тех, кто разделяет ценности проекта и имеет заинтересованную аудиторию. Регулярный анализ показателей позволяет выявлять слабые места и корректировать стратегию. Сотрудничество с другими организациями повышает влияние и оптимизирует ресурсы. Использование различных форматов рекламы помогает достичь целей кампании. Также нужно создавать запоминающийся образ кампании – название, аватар, слоган и креативные видео.

К недостаткам относится высокая конкуренция за внимание пользователей, ограничения алгоритмов, распространение фейковой информации, необходимость постоянного мониторинга репутации и зависимость от политики платформ, требующая адаптации.

Сотрудничество с влиятельными и популярными личностями имеет большой потенциал и может помочь значительно увеличить влияние социальной рекламы на целевую аудиторию. Происходит это благодаря наличию у них следующих преимуществ:

1. Инфлюенсеры, как правило, имеют сформированную и лояльную аудиторию, которая доверяет их мнению и рекомендациям. Это доверие – ценный актив, который можно использовать для распространения социальных сообщений.

2. Могут охватывать широкую аудиторию в социальных сетях и других медиа, что позволяет быстро и эффективно распространять информацию о социальных проблемах и призывать к действию.

3. Блогеры умеют создавать контент, который привлекает внимание аудитории и вызывает активное вовлечение (комментарии, репосты, лайки). Это позволяет повысить осведомленность о социальных проблемах и стимулировать обсуждение.

4. Часто обладают креативным подходом к созданию контента, что позволяет разрабатывать более интересные и запоминающиеся рекламные кампании.

5. Как правило, специализируются на определенных темах и имеют аудиторию с определенными интересами, что поможет более точно таргетировать рекламные сообщения и обращаться к людям, которые наиболее восприимчивы к социальной проблеме.

6. Инфлюенсеры часто воспринимаются как более аутентичные и искренние, чем традиционные знаменитости, что повышает доверие к их сообщениям.

Правильный выбор инфлюенсера является очень важным для успеха социальной рекламной кампании. Выбранный инфлюенсер должен разделять ценности проекта и быть искренне заинтересованным в решении социальной проблемы, его аудитория должна соответствовать целевой аудитории социальной рекламной кампании, а также нужно оценить уровень вовлеченности аудитории (количество лайков, комментариев, репостов), а не только количество подписчиков, это поможет нам узнать интересный ли контент создаёт выбранный человек. Необходимо тщательно проверять репутацию инфлюенсера в социальных сетях и в обществе в целом, избегать сотрудничества с теми, кто был замешан в скандалах или имеет негативную репутацию; также необходимо учитывать стоимость сотрудничества с инфлюенсером и выбирать тех, кто соответствует бюджету социальной рекламной кампании.

Существуют различные формы сотрудничества с влиятельными личностями в социальной рекламе, например, посещение мероприятий выбранным человеком, спонсированный контент или совместное создание контента, и нам необходимо выбрать подходящую для нас при продвижении своего проекта. Не менее важно контролировать весь процесс сотрудничества, а именно:

- 1) чётко определить цели и задачи;
- 2) составить договор со всеми прописанными условиями;
- 3) разработать интересную концепцию, которая будет привлекать внимание;
- 4) контролировать качество контента, особенно если его будет создавать сам инфлюенсер;
- 5) регулярно оценивать эффективность;
- 6) обеспечить прозрачность (указывать на то, что контент является рекламным).

Для того, чтобы оценивать эффективность сотрудничества с влиятельными личностями необходимо использовать такие показатели, как: охват, вовлеченность, трафик (количество переходов на сайт социальной организации с контента, созданного инфлюенсером), конверсии (количество людей, которые совершили целевое действие (например, подписались на рассылку, пожертвовали деньги, приняли участие в мероприятии) после просмотра контента), изменение осведомлённости о проблеме и в связи с этим поведения аудитории, также следить за медиа-упоминаниями рекламы в социальных сетях.

Однако, с учётом всех достоинств, сотрудничество с влиятельными личностями связано с определенными рисками и этическими соображениями, которые необходимо учитывать, если вы хотите добиться успеха в рекламной компании.

Если сотрудничество воспринимается как неискреннее или корыстное, это может привести к потере доверия со стороны аудитории или непрозрачное сотрудничество (отсутствие указания на то, что контент является рекламным) может ввести аудиторию в заблуждение и нарушить этические нормы. Если инфлюенсер замешан в скандале или имеет негативную репутацию, это может негативно сказаться на имидже социальной организации, также использование знаменитых личностей из других культур может вызвать негативную реакцию со стороны общественности. И последнее – трансляция инфлюенсером ценностей, которые противоречат ценностям социальной организации может негативно сказаться на имидже рекламной кампании.

Повышение эффективности социальной рекламы можно достигнуть путём использования креативных и нестандартных подходов.

Традиционные методы социальной рекламы часто не дают нужного результата из-за перенасыщенности информационного пространства и низкой вовлеченности аудитории. Поэтому для привлечения внимания необходимы креативные и нестандартные подходы, которые помогают выделиться среди множества сообщений, вызвать эмоциональный отклик и создать эмоциональную связь с аудиторией, особенно при затрагивании сложных и чувствительных тем. Такие решения лучше запоминаются и чаще становятся вирусными, что расширяет охват и повышает осведомленность о проблеме.

Креативные стратегии включают использование юмора (с осторожностью, чтобы не оскорбить аудиторию), провокаций (с учетом этических норм), метафор и символов для простого и эмоционального донесения сложных идей, а также интерактивных кампаний, вовлекающих аудиторию в создание и распространение сообщений. Среди других методов – *ambient marketing* (размещение рекламы в необычных местах), *guerrilla marketing* (нестандартные малобюджетные акции) и сотрудничество с художниками для создания уникальных кампаний.

Примеры успешных кампаний – «Dumb Ways to Die» [3], анимационный ролик, позволивший снизить количество несчастных случаев на железной дороге, и «Ice Bucket Challenge» [4], вирусный флешмоб, собравший миллионы долларов для борьбы с боковым амиотрофическим склерозом.

Для создания эффективной креативной социальной рекламы важно знать ценности и интересы аудитории, тщательно изучать проблему, разрабатывать оригинальные идеи, обеспечивать качественное исполнение и соблюдение этических норм, согласовывать сообщения в различных каналах и тестировать концепции на фокус-группах. Несмотря на преимущества, креативность несет риски неправильного восприятия, отвлечения от сути проблемы, возможных негативных реакций и требует значительных затрат, а оценка эффективности таких кампаний сложнее из-за трудностей измерения эмоционального отклика и долгосрочных изменений поведения.

Таким образом современная социальная реклама в условиях информационного перенасыщения требует инновационных подходов для повышения эффективности. Социальные сети предоставляют широкие возможности для таргетинга и вовлечения, а сотрудничество с инфлюенсерами усиливает доверие и охват при учёте этических аспектов. Креативные методы позволяют выделиться и вызвать эмоциональный отклик, стимулируя изменение поведения. Для максимального воздействия важно адаптировать контент под аудиторию и платформы, обеспечивать прозрачность и этичность, а также внедрять инновации и анализировать эффективность. Эти факторы способствуют формированию нравственных ценностей и позитивным социальным изменениям.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Социальная реклама. Официальный сайт Министерства антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mart.gov.by/activity/regulirovani-e-reklamnoy-deyatelnosti/sotsialnaya-reklama/>. – Дата доступа: 15.09.2025.
2. Патаракин, Е. Д. Социальные сервисы Веб 2.0 в помощь учителю: уч.-метод. пос. – 2-е изд. – М.: Интуит.ру, 2007. – 64 с. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehjai/index.html>. – Дата доступа: 24.07.2025.
3. Dumb Ways to Die [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.dumbwaystodie.com/song>. – Дата доступа: 25.07.2025.
4. «Ice Bucket Challenge» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Ice\\_Bucket\\_Challenge](https://ru.wikipedia.org/wiki/Ice_Bucket_Challenge). – Дата доступа: 25.07.2025.

УДК 659.19

## СОЦИАЛЬНАЯ И КОММЕРЧЕСКАЯ РЕКЛАМА: СХОДСТВА И РАЗЛИЧИЯ

А.Э. ШАРШИНА

(Представлено: Е.А. КОСТЮЧЕНКО)

*В статье рассматриваются особенности социальной рекламы как уникального явления, отличающегося от других видов рекламы, в частности от коммерческой. Анализируются основные различия между социальной и коммерческой рекламой по предмету, целям, целевым аудиториям, функциям, критериям эффективности и рекламодателям. Особое внимание уделяется миссии социальной рекламы, её роли в формировании общественных ценностей и изменении поведенческих моделей в обществе.*

**Ключевые слова:** социальная реклама, коммерческая реклама, функции рекламы, целевая аудитория, эффективность рекламы, миссия рекламы.

Исследования в области социальной рекламы остаются крайне актуальными и востребованными в современном обществе. Эффективное использование социальной рекламы позволяет не только информировать население о важных социальных проблемах, но и способствует формированию общественного мнения, изменению поведенческих моделей и укреплению нравственных ценностей. В условиях постоянных социальных изменений и появления новых вызовов для общества важно совершенствовать методы создания и распространения социальной рекламы, а также выявлять лучшие практики и инновационные подходы, способствующие повышению её эффективности и социальной значимости. Анализ отличий между социальной и коммерческой рекламой позволяет глубже понять механизмы воздействия на различные целевые аудитории и определить наиболее результативные инструменты коммуникации.

Целью исследования является анализ особенностей социальной рекламы, её отличий от коммерческой рекламы, а также разработка рекомендаций по повышению эффективности социальной рекламы в современных условиях.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть сущность понятий «социальная реклама» и «коммерческая реклама»;
- проанализировать основные отличия между социальной и коммерческой рекламой по целям, функциям, целевым аудиториям и средствам распространения;
- оценить влияние социальной рекламы на общество и формирование общественного мнения;
- сравнить критерии оценки эффективности коммерческой и социальной рекламы.

Социальная реклама представляет собой уникальное явление, которое иногда сложно отличить от других видов рекламы. Тем не менее, между социальной и коммерческой рекламой существуют определённые различия, которые мы сейчас рассмотрим.

Предметом коммерческой рекламы являются не только товары и услуги, но и организации, места, личности, идеи, события, виды деятельности, т.е. все то, что предлагается для реализации на рынке (в том числе и на политическом), а главной целью – побуждение потенциального потребителя к совершению действия, которое превратит потенциального покупателя в реального. По своей сути коммерческая реклама, стимулируя спрос, тем самым формирует его и способствует росту оборота услуг и товаров, и как следствие – росту их производства.

Также коммерческая реклама, в отличие от социальной, обычно нацелена на узкую целевую аудиторию. Рекламное сообщение, будь то ролик или плакат, ориентировано на конкретный сегмент общества – потенциальных потребителей рекламируемого товара или услуги. Поэтому коммерческая реклама представляет собой совокупность потенциальных и реальных покупателей, являясь средством взаимодействия компании с потребительским рынком. Вся коммерческая реклама классифицируется по различным критериям и подразделяется на две основные группы: товарную и нетоварную, которые в свою очередь делятся на подгруппы:

- по типу рекламополучателей: потребительская и бизнес-реклама;
- по охвату области распространения: международная, региональная, национальная, местная;
- по типу рекламоносителей и средствам её распространения: медийные (ТВ, радио, интернет-реклама и т.д.) и немедийные (печатная, сувенирная прямая и т.п.).

Самое главное отличие некоммерческой рекламы – она не ставит перед собой цель «наживы», а призвана просвещать общество в вопросах решения проблем данного социума. Предметом социальной рекламы выступает идея, которая через рекламные средства, пропагандируется обществу или отдельно каждому человеку. «Миссия социальной рекламы», как отмечает В.В. Ученова, советский и российский

филолог и журналист, специалист в области журналистики и рекламы, – «это повседневное информирование и идейное осведомление населения о конкретных вариантах общественной помощи наиболее незащищённым слоям населения» [1, с. 251]. В современном мире социальная реклама стала важной составляющей мировосприятия общества, которая (по образному выражению С.Э. Селиверстова), вносит в жизнь образцы просоциального образа действий, обращаясь к тем, кто «замкнулся» в круге проблем и, расширив поле видения человека, помогает вывести его из этого замкнутого круга [2, с. 8]. Коммерческая и социальная реклама сближена и соединяются в общей точке. Различие лишь в том, что социальная (некоммерческая) реклама говорит о том, что волнует человека или общество в целом, при этом ей порой не хватает количественного воздействия, а коммерческой – качественного.

Если миссия некоммерческой рекламы звучит так «изменение поведенческих моделей в обществе с гуманистической и социальной точки зрения», то миссия коммерческой рекламы: «изменение поведенческих моделей в социуме с экономической точки зрения». Именно в миссии заключается главное ценностное различие между некоммерческой, политической и коммерческой рекламой, заключающееся в воздействии на поведение в обществе. В отличие от коммерческой рекламы, где ключевую роль играет упоминание бренда и производителя, социальная реклама исключает подобные сведения, кроме упоминания государственных органов власти и местного самоуправления. Социальная реклама принципиально не преследует коммерческих целей и не допускает упоминания коммерческих брендов, торговых марок, организаций или политических деятелей. В коммерческой же рекламе, напротив, принцип «все на показ» нередко приводит к перегруженности информацией. Оба вида рекламы схожи в средствах распространения, используемых инструментах и общей цели: влиять на человека через информирование. Только если коммерческая реклама старается привлечь внимание к рекламируемому продукту и максимально оповестить целевую аудиторию о нем или услуге, а направленная на регуляцию ценностных отношений в обществе, социальная реклама определяет наш образ жизни, способствует повышению культурного уровня, ведёт борьбу с негативными явлениями и пропагандирует нравственные ценности и социально необходимые социальные нормы [3]. Например, если конечной целью коммерческой рекламы нового сорта кофе является изменение потребительских привычек, то целью ролика социальной рекламы по борьбе с беспорядочностью, является привлечение внимания к этой проблеме, а в стратегической перспективе – изменение поведенческой модели социума для её искоренения [4, с. 15].

Кроме этого, как уже указывалось выше, значительно отличаются друг от друга целевые аудитории двух сравниваемых типов рекламы: у коммерческой рекламы – это узкая маркетинговая группа, у некоммерческой – значительная часть или даже все общество. Охватывая широкий круг тем, социальная реклама инструментом своего воздействия часто использует шок, поскольку, с точки зрения психологии, эмоциональный компонент рекламного воздействия определяет эмоциональное отношение к объекту рекламной информации. Оценивая эффективность рекламно-коммуникационной деятельности, Т.А. Доронина отмечает, что в белорусской коммерческой рекламе инструмент шока не может быть использован в полной мере для воздействия, так как законодательно такая реклама может попасть под определение «ненадлежащей» либо «неэтичной». Нестандартное решение порой вызывает в обществе бурю возмущений и жалоб в Минторг, поэтому до сих пор существует множество ограничений для рекламистов [5]. Хотя в последнее время можно увидеть, как средства и приёмы коммерческой рекламы проникают в социальную.

Теперь сравним 5 основных функций социальной и коммерческой рекламы: информационную, экономическую, просветительскую, социальную и эстетическую. Информационная функция в коммерческой рекламе заключается в информировании о продукте и местах его продажи, в социальной – о проблеме. Экономическая функция: коммерческая реклама напрямую стимулирует сбыт товаров и услуг, в то время как социальная реклама косвенно способствует экономическому благополучию государства, решая социальные проблемы. Просветительская функция: коммерческая реклама пропагандирует новшества в потреблении и производстве, а социальная – распространяет и прививает общественные ценности. Социальная функция в последнее время размыта, так как коммерческая реклама часто использует социальный дискурс, подчёркивая общественную пользу рекламируемого продукта. Эстетическая функция общая для обоих видов, заключается в формировании вкуса потребителей, и качественно созданная реклама может достигать уровня произведения искусства.

Различаются коммерческая и социальная реклама и по рекламодателям – основным заказчиком коммерческой рекламы выступают коммерческие организации (компании), а заказчиками социальной рекламы – государство, общественные организации и социально ориентированный бизнес. Существенно отличны также как критерии оценки, так и показатели эффективности рассматриваемых видов рекламы. Эффективность коммерческой рекламы легко оценить посредством экономических показателей (рост или спад уровня продаж), а в социальной рекламе оцениваются: узнаваемость обществом того или иного феномена, сформированность устойчивого общественного мнения, изменение позиции обществом по поводу того или иного явления. И в отличие от быстрой результативности коммерческой рекламы, результативность социальной может проявиться даже через целое поколение [6, с. 3].

Таблица 1. – Сравнение социальной и коммерческой рекламы

Критерий	Социальная реклама	Коммерческая реклама
Предмет	Идеи, социальные ценности, общественные проблемы	Товары, услуги, организации, идеи, события, виды деятельности
Цель	Изменение поведенческих моделей в обществе с гуманистической и социальной точки зрения; формирование общественных ценностей	Побуждение к покупке, стимулирование спроса, увеличение продаж, экономическая выгода
Целевая аудитория	Широкое общество или значительная его часть	Узкая маркетинговая группа, потенциальные потребители конкретного товара или услуги
Функции	Информационная (о проблеме), просветительская (распространение ценностей), социальная (укрепление общества), косвенная экономическая, эстетическая	Информационная (о продукте и местах продажи), экономическая (стимулирование сбыта), просветительская (новшества в потреблении), социальная (частично), эстетическая
Миссия	Повседневное информирование населения, изменение поведенческих моделей с социальной и гуманистической точки зрения	Изменение поведенческих моделей с экономической точки зрения, продвижение бренда и продукта
Рекламодатели	Государство, общественные организации, социально ориентированный бизнес	Коммерческие организации (компании)
Критерии эффективности	Узнаваемость феномена, формирование устойчивого общественного мнения, изменение общественной позиции; результат может проявиться через поколение	Экономические показатели: рост или спад продаж, прибыль
Средства распространения	Медийные и немедийные каналы (ТВ, радио, интернет, печатные носители и др.), схожи с коммерческой рекламой	Медийные и немедийные каналы (ТВ, радио, интернет, печатные носители и др.)
Особенности контента	Исключает упоминание коммерческих брендов, торговых марок, политических деятелей; часто использует эмоциональный шок для воздействия	Часто упоминает бренд и производителя, может перегружать информацией
Временной эффект	Долгосрочный, может проявляться через несколько лет или поколение	Быстрый, измеряется в короткие сроки через продажи

Источник: составлено автором на основании [1–6].

Таким образом, социальная реклама является необходимым и востребованным средством коммуникации в условиях постоянных социальных изменений и вызовов. Для повышения её эффективности важно совершенствовать методы создания и распространения, внедрять инновационные подходы и учитывать особенности целевых аудиторий. Анализ отличий между социальной и коммерческой рекламой позволяет лучше понять механизмы воздействия на общество и выработать рекомендации для успешного использования социальной рекламы в интересах общественного блага.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ученова, В.В. Социальная реклама: учебник. – М.: ИндексМедиа, 2006. – 269 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://search.rsl.ru/ru/record/01002887874>. – Дата доступа: 07.06.2025.

2. Селиверстов, С.Э. Социальная реклама. – Самара: Бахрам-М, 2006. – 287 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://search.rsl.ru/ru/record/01002911664>. – Дата доступа: 07.06.2024.
3. Белоусова, К.И. К вопросу об отличиях социальной и коммерческой рекламы / К.И. Белоусова, С.Ю. Пискорская // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2012. – № 8. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-obotlichiyah-sotsialnoy-i-kommercheskoy-reklamy>. – Дата доступа: 07.06.2025.
4. Ученова, В.В. Социальная реклама: учебник. – М.: ИндексМедиа, 2006. – 269 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://search.rsl.ru/ru/record/01002887874>. – Дата доступа: 07.06.2025.
5. Доронина, Т.А. Оценка эффективности рекламно-коммуникационной деятельности // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2014. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-reklamno-kommunikatsionnoy-deyatelnosti>. – Дата доступа: 07.06.2025.
6. Мялик, К.С. Социальная и коммерческая реклама: сравнительный анализ сходств и различий / К.С. Мялик. – Минск: Научные исследования, 2018. – 4 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnaya-i-kommercheskaya-reklama-sravnitelnyy-analiz-shodstv-i-razlichiy>. – Дата доступа: 07.06.2025.

УДК 302.2:37

## СТРАТЕГИИ ПРЕОДОЛЕНИЯ КОММУНИКАТИВНЫХ БАРЬЕРОВ В МЕЖКУЛЬТУРНОЙ СТУДЕНЧЕСКОЙ СРЕДЕ

С.В. ШОЛОХОВА, А.С. ЁРХОВА

(Представлено: Е.С. ПОТРОСОВА)

*Статья анализирует коммуникативные барьеры в межкультурной студенческой среде и стратегии их преодоления. В условиях глобализации учащиеся сталкиваются с различиями в языковых и культурных нормах. Особое внимание уделено семантическим барьерам. Автор предлагает развивать межкультурную компетентность через контрастивный анализ, мультимедиа и лингвокультурную осведомлённость.*

В эпоху цифровых технологий наблюдается рост межкультурных связей в науке, культуре и образовании. В учебной среде студенты и преподаватели из разных стран сталкиваются с трудностями общения из-за культурных различий. Эти различия могут создавать барьеры как в вербальной, так и в невербальной коммуникации. Партнеры по общению по-разному воспринимают культурные особенности друг друга, и реакции могут варьироваться от неприятия до активного противодействия. Важной задачей для преподавателей становится создание взаимопонимания с учениками, представляющими различные культуры и национальные традиции. Слова и действия преподавателя или студента могут быть неправильно поняты, что может привести к конфликтам и затруднениям в общении [1].

Проблема формирования межкультурной коммуникативной компетентности среди студентов становится особенно актуальной в условиях глобализации. Высшие учебные заведения служат площадками для взаимодействия студентов из разных стран, что требует освоения навыков межкультурного общения.

Гуманизация образования предполагает не только передачу знаний, но и развитие способности к сотрудничеству и пониманию культурных различий. Миграционные процессы и студенческий обмен создают новые формы межкультурного взаимодействия, что требует от студентов адаптации и умения налаживать коммуникацию в многонациональной среде [4].

В многонациональной образовательной среде язык становится не только инструментом общения, но и источником недопонимания. Языковые барьеры мешают точной передаче смысла, вызывая трудности в учебе, межличностных отношениях и адаптации. Рассмотрим основные их разновидности [2].

Таблица 1. – Разновидности языковых барьеров

Барьер	Разновидность	Описание
1	2	3
Семантические барьеры – представляют собой коммуникативные проблемы, вызванные различиями в значении слов между представителями разных стран, культур, профессий, социальных слоев и уровней образования	1. Разная семантическая наполняемость	Английское “education” может означать как процесс обучения, так и систему образования в целом. В русском языке «образование» чаще воспринимается как результат – диплом, степень. Слово “culture” в английском охватывает поведение, ценности, нормы, а в русском может восприниматься как искусство, музеи, литература
	2. Лексическая и грамматическая несовместимость	“Green light” – разрешение на действие, а не просто зелёный свет. “Cold call” – спонтанный деловой звонок, а не «холодный вызов». “Break a leg” – пожелание удачи, а не призыв к травме
	3. Стилистические коннотации	“Dude” – дружеское обращение в США, но может звучать фамильярно или неуместно в формальной среде. “Bossy” – в английском может иметь негативный оттенок (властный), тогда как в русском «командный» может восприниматься нейтрально или даже положительно

Окончание таблицы 1

1	2	3
Культурно-языковые барьеры – это трудности в общении, вызванные различиями в языке, традициях, нормах поведения и ценностях между представителями разных культур	1. Безэквивалентная лексика	Это слова, не имеющие точного перевода. Часто встречаются среди культурных реалий: Big Apple – Нью-Йорк; flopnik – неудачный запуск спутника
	2. Обманчивая эквивалентность	Слова, похожие по значению, но с разной эмоциональной окраской: home – уют, защита; house – здание
	3. Социокультурные коннотации	Значения слов зависят от культурного контекста: «дракон» – чудовище в русской культуре, защитник в китайской

Источник: составлено авторами на основе источника [3].

Преодоление межкультурных барьеров становится важной задачей в современном обществе. Чтобы эффективно взаимодействовать с представителями разных культур, необходимо развивать определенные навыки и компетенции. Вот несколько ключевых подходов к этому:

1. Развитие лингвокультурной компетенции включает изучение языковых норм, устойчивых выражений и культурных реалий, что позволяет глубже понять контекст общения и избежать недоразумений. Знание специфических символов и традиций другой культуры помогает наладить доверительные отношения.

2. Контрастивный анализ языков помогает выявить различия и сходства между родным и иностранным языками, что способствует лучшему пониманию структуры и логики языка. Этот метод позволяет студентам осознанно подходить к изучению языка и использовать его более эффективно.

3. Формирование навыков интерпретации контекста – это важный аспект межкультурного общения. Умение распознавать стилистические и эмоциональные оттенки речи помогает избежать недопонимания и обеспечивает более точное восприятие собеседника.

4. Использование мультимедийных средств обучения делает процесс изучения языка более интерактивным и увлекательным. Видео, аудио и интерактивные платформы помогают лучше понять интонации, жесты и культурные особенности, что в свою очередь улучшает навыки общения [2].

Таким образом, комплексный подход к развитию межкультурной компетенции является ключевым фактором, способствующим успешному взаимодействию между людьми из различных культур. Этот подход включает в себя не только изучение языковых норм и культурных реалий, но и активное применение полученных знаний в реальных ситуациях общения. Межкультурная коммуникация направлена на достижение взаимопонимания между представителями разных культур через обмен информацией, ценностями и опытом. Однако различия в культурных, социальных и этнических установках могут становиться препятствием на пути к эффективному диалогу. Преодоление этих барьеров требует осознания собственных культурных стереотипов, готовности к восприятию иной системы ценностей, а также применения социально значимых знаний. Для успешного взаимодействия в межнациональной среде необходимы развитые формы межкультурной компетентности, практический опыт общения и специальная подготовка, позволяющая учитывать особенности языка, традиций и норм поведения другой культуры.

## ЛИТЕРАТУРА

- Ефимова Н.С. Коммуникативные барьеры в межкультурной коммуникации преподаватель-студент [Электронный ресурс] / Н.С. Ефимова // Психология образования. – 2025. – № 1. – Режим доступа: <https://psy.su/feed/12869/>. – Дата доступа: 16.09.2025.
- Ещеркина Л.В., Сусоева А.С. Языковые барьеры в межкультурной коммуникации и пути их преодоления / Л.В. Ещеркина, А.С. Сусоева // Управление в современных системах. – 2024. – № 3. – С. 111–115. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/yazykovye-bariery-v-mezhkulturnoy-kommunikatsii-i-puti-ih-preodoleniya>. – Дата доступа: 16.09.2025.
- Корбан Н.А., Чернякова Е.А. Коммуникативные барьеры в межкультурной коммуникации и пути их преодоления / Н.А. Корбан, Е.А. Чернякова // Гродненский государственный университет им. Франциска Скорины. – 2022. – № 1. – С. 209–211.
- Косинцева Т.Д., Кулешова Н.Д. Преодоление межкультурных барьеров в студенческой среде / Т.Д. Косинцева, Н.Д. Кулешова // Теория и практика общественного развития. – 2016. – № 2. – С. 50–54. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/preodolenie-mezhkulturnyh-barierov-v-studencheskoy-srede/viewer>. – Дата доступа: 16.09.2025.
- Степанович Д.В. Стратегии преодоления коммуникативных затруднений, возникающих в межкультурном контексте, с целью формирования иноязычной компетенции выпускников основной и средней школы [Электронный ресурс] / Д.В. Степанович // Образовательный портал «Портфолио учителя». – 2016. – Режим доступа: <https://nsportal.ru/ap/library/drugoe/2016/10/14/strategii-preodoleniya-kommunikativnyh-zatrudneniy-voznikayu-shchih-v>. – Дата доступа: 16.09.2025.



УДК 81.373:37

# КОММУНИКАТИВНЫЕ БАРЬЕРЫ В МЕЖКУЛЬТУРНОМ ОБЩЕНИИ: ВИДЫ И ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

С.В. ШОЛОХОВА, А.С. ЁРХОВА

(Представлено: Е.С. ПОТРОСОВА)

*Статья рассматривает межкультурное общение как сложный процесс, он включает в себя осознание культурных различий, уважение к традициям, а также способность адаптироваться к разнообразным коммуникативным контекстам. Межкультурное взаимодействие требует языковой подготовки и развития межкультурной компетентности – ключевого навыка современного человека.*

В современном мире межкультурная коммуникация занимает центральное место в жизни каждого человека. Этот аспект взаимодействия становится особенно важным в условиях глобализации, когда мир становится все более взаимосвязанным. Высокие темпы миграции и развитие интернета способствуют созданию глобальной сети, где обмен информацией становится легким и доступным. В результате, межкультурная коммуникация выходит на первый план как средство взаимодействия между людьми, представляющими различные культуры и языковые группы.

Межкультурная коммуникация представляет собой не просто обмен словами, но и более глубокий процесс взаимодействия, который включает в себя понимание и принятие культурных особенностей. Это означает, что успешное общение требует не только знания иностранных языков, но и осознания контекста, в котором происходит общение. Важными аспектами здесь являются религия, традиции, ценности, убеждения и мировосприятие различных народов. Например, в разных культурах одни и те же жесты или выражения могут иметь совершенно различные значения. Понимание этих нюансов помогает избежать недопонимания и конфликтов. Кроме того, уважение к культурным различиям способствует созданию более гармоничных отношений и улучшению качества общения.

Межкультурная коммуникация формирует основу для взаимодействия в многообразном мире, где важно не только передавать информацию, но и создавать взаимопонимание. Это требует от людей открытости, готовности к обучению и уважения к различным точкам зрения. Нарастание межкультурной компетентности становится необходимым условием для успешного взаимодействия в глобализованном обществе.

Межкультурные барьеры проявляются в разнообразных формах. Языковые барьеры связаны не только с различиями в языках, но и с тем, как слова и выражения могут иметь разные значения в разных культурах [1].

Исследователи выделяют межкультурные барьеры как важный аспект, требующий внимания. Понимание этих барьеров является шагом к их преодолению. Для этого необходимо развивать межкультурную компетентность, которая включает в себя осознание и уважение культурных различий, а также готовность адаптировать свои коммуникативные стратегии в зависимости от контекста.

Важно осознавать существование межкультурных барьеров, работать над их преодолением, так как это является ключевым фактором для успешной межкультурной коммуникации. Это позволяет не только избежать конфликтов, но и создать более глубокие и значимые связи между людьми из разных культур [2]. Именно языковой барьер, связанный с различиями в языковых нормах, сленге, диалектах и недостаточном знании языка, является первым серьезным препятствием на пути к успешному общению между людьми разных национальностей и культур. Как правило, в процессе межкультурного общения коммуниканты (участники взаимодействия) обладают неодинаковым уровнем языковых знаний, что порождает три типа языковых барьеров [3].

Таблица 1. – Типы языковых барьеров

Название	Описание
1	2
Стилистический барьер	Возникает, когда существует несоответствие между формой и содержанием высказывания. Он может проявляться в различных ситуациях, например, когда лектор использует сложную терминологию для объяснения темы, которая не соответствует заявленной. Такая ситуация может привести к тому, что аудитория не поймет материал и потеряет интерес к лекции. Стилистический барьер формируется из-за недостатка адаптации речи к уровню понимания слушателей и контексту обсуждаемой темы. Если информация представлена в слишком сложной или запутанной форме, это может вызвать недопонимание и отстраненность аудитории, что подчеркивает важность выбора правильного стиля общения в зависимости от ситуации

Окончание таблицы 1

1	2
Фонетический барьер	Представляется, в межкультурной коммуникации, как затруднение, возникающее в процессе общения из-за различий в произношении, акцентах и уровне владения языком. Такие барьеры могут проявляться, когда участники разговора используют разные языки или термины, а также когда речь идет с акцентом или невнятно. Фонетический барьер часто появляется в результате различий в культурном и языковом фоне собеседников. Например, если один из участников разговора говорит с акцентом или использует специфические звуки, которые не знакомы другому, это может затруднить понимание. Важно учитывать, что фонетические отличия могут быть как естественными (например, акценты и диалекты), так и результатом недостатка практики в языке
Семантический барьер	Возникает, когда одно и то же слово имеет несколько значений, что может приводить к недопониманию между собеседниками. Этот барьер может формироваться из-за различных смысловых полей, которые существуют у людей с разным опытом и культурным фоном. Например, одно слово может восприниматься совершенно по-разному в зависимости от контекста, в котором оно употребляется. Семантический барьер может проявляться, когда участники общения используют термины, которые имеют специфическое значение в одной культуре, но совершенно иное в другой. Это может вызывать путаницу и недопонимание, особенно если собеседники не осознают различия в значении слов

Источник: составлено авторами на основе источника [3].

Каждый из барьеров межкультурной коммуникации представляет собой уникальное и многослойное препятствие, возникающее на пересечении различий в языке, ценностях, нормах поведения, восприятии времени, пространстве и даже невербальных сигналах. Эти барьеры не просто затрудняют обмен информацией – они могут порождать недопонимание, искажение смыслов, снижение доверия и даже конфликты между представителями разных культур. Понимание природы этих барьеров – будь то языковые трудности, культурные стереотипы, этноцентризм, различия в коммуникативных стилях или социальные ожидания – становится фундаментом для их осознанного преодоления. Это требует не только знаний, но и эмпатии, открытости к диалогу, готовности к адаптации и уважения к культурному многообразию. Осознанная работа над устранением этих препятствий позволяет формировать более продуктивные, устойчивые и гармоничные формы взаимодействия. В условиях глобализации и растущей межкультурной мобильности такие навыки становятся не просто желательными, а необходимыми – как в профессиональной среде, так и в повседневной жизни. Умение видеть за различиями потенциал для взаимного обогащения – ключ к построению инклюзивного, уважительного и эффективного общения между людьми, независимо от их культурного происхождения [3].

Одним из ключевых способов преодоления барьеров межкультурной коммуникации является развитие межкультурной компетентности – способности понимать, уважать и эффективно взаимодействовать с представителями других культур. Это достигается через повышение культурной осведомленности, изучение норм и ценностей других народов, а также развитие толерантности и эмпатии. Сами барьеры становятся точкой роста: они побуждают человека расширять кругозор, адаптироваться и глубже понимать культурный контекст партнеров по общению. В итоге преодоление этих трудностей способствует личностному развитию и формированию более открытого и гибкого мышления [2].

Таким образом, развитие межкультурной компетентности становится важным фактором успешной интеграции в глобализированное общество, где взаимодействие между культурами становится все более актуальным. Культурная грамотность выступает показателем личной компетентности индивида, проявляющейся в его способности общаться с иностранными партнерами и эффективно использовать свои знания в конкретных ситуациях общения. Это также включает готовность быстро переходить от общих положений к сознательно обоснованным действиям, что способствует более глубокому пониманию и успешному взаимодействию в многообразном культурном контексте.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Дряпина В.А., Замаараева Г.Н. Барьеры в межкультурной коммуникации / В.А. Дряпина, Г.Н. Замаараева. – 2020. – С. 180–183. – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/86214/1/978-5-8295-0435-9\\_2016\\_044.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/86214/1/978-5-8295-0435-9_2016_044.pdf). – Дата доступа: 16.09.2025.
2. Ковальчук Р.И. Межкультурные барьеры в процессе коммуникации и пути их преодоления / Р.И. Ковальчук // Межкультурные коммуникации в современном мире. – 2014. – № 2. – С. 1–3. – Режим доступа: <https://scienceforum.ru/2012/article/2012001604>. – Дата доступа: 16.09.2025.
3. Сорокин С.И. Барьеры в межкультурной коммуникации и способы их преодоления / С.И. Сорокин // Сахалинский государственный университет. – 2024. – № 1. – Режим доступа: [https://amgpgu.ru/upload/iblock/d19/sorokin\\_s\\_i.pdf](https://amgpgu.ru/upload/iblock/d19/sorokin_s_i.pdf). – Дата доступа: 16.08.2025.

## СОДЕРЖАНИЕ

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ. МАРКЕТИНГ

<i>Авсейко Д.О.</i> Новые модели устойчивого предпринимательства: молодежный аспект .....	3
<i>Вилим А.А.</i> Модель внедрения цифрового белорусского рубля .....	6
<i>Волохович У.А.</i> Значимость преобразования торговой марки в бренд и роль идентификаторов торговой марки в этих процессах .....	10
<i>Волохович У.А.</i> Анализ идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» .....	14
<i>Волохович У.А.</i> Сравнительный анализ использования идентификаторов торговой марки ОАО «МТЗ» и его конкурентами в брендинге .....	17
<i>Запригаев И.Н.</i> Особенности применения технологий искусственного интеллекта в маркетинге организаций Республики Беларусь .....	20
<i>Золотуха А.А.</i> Эстетика и функциональность: как современные тренды графического дизайна формируют успех стартапов в области электронной коммерции .....	22
<i>Капушта М.Н.</i> Сущность и ключевые компоненты понятия «имидж» организации в контексте продвижения и конкурентоспособности .....	27
<i>Кухта Д.Д.</i> Теоретические основы понятия «искусственный интеллект» .....	30
<i>Кухта Д.Д.</i> Искусственный интеллект в деятельности предприятия: преимущества и риски применения .....	34
<i>Неизвестных Д.М.</i> Золотой резерв как элемент экономической безопасности страны .....	36
<i>Орловская В.В.</i> Экономическая безопасность: её сущность и классификация .....	38
<i>Паршева Н.Д.</i> Анализ уровня и направлений развития интернет-торговли в регионах Республики Беларусь .....	42
<i>Паршева Н.Д.</i> Факторный анализ развития интернет-торговли в Республике Беларусь .....	45
<i>Паршева Н.Д.</i> Практические рекомендации по укреплению потенциала Витебской области в сфере интернет-торговли .....	48
<i>Скороходов М.А., Штукина А.В.</i> Состояние и перспективы развития электротранспорта в Республике Беларусь .....	51
<i>Скороходов М.А., Штукина А.В.</i> Современные тенденции развития и использования зарядной инфраструктуры электромобильного транспорта в Республике Беларусь .....	54
<i>Тихолаз А.В.</i> Устойчивые бизнес-модели в fashion-индустрии: реализация принципов slow fashion, апсайклинга на примере белорусских брендов .....	57
<i>Тихолаз А.В.</i> Цифровые платформы для обмена материалами и вторичными ресурсами .....	60
<i>Чекунов Н.С., Чекунова Н.В.</i> Исследование технологического уклада экономики как основы инвестиционно-строительной деятельности в промышленности .....	62

### БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ЛОГИСТИКА

<i>Альхимёнок Я.И., Фролова В.Е.</i> Зелёные цепи поставок: сущность, характеристика, ключевые элементы .....	65
<i>Бодрицкая В.В.</i> Анализ эффективности работы персонала складского хозяйства ООО «Фрутреал» .....	69
<i>Бодрицкая В.В.</i> Управление рисками при внедрении новой системы мотивации персонала складского хозяйства .....	73
<i>Булгак П.Ю.</i> Методы управления дебиторской задолженностью на предприятии .....	76
<i>Велюго Д.В.</i> Готовая продукция: теоретико-методологический аспект .....	79
<i>Велюго Д.В.</i> Анализ системы управления распределительной деятельностью ОАО «Полоцкий молочный комбинат» .....	82
<i>Велюго Д.В.</i> Проблемы управления распределительной деятельностью предприятия на примере ОАО «Полоцкий молочный комбинат» и пути их решения .....	85
<i>Подлещук А.С., Демьянова А.С.</i> AI-решения для умного транспорта: теоретический обзор .....	89
<i>Родионова Д.А.</i> Определение понятия «розничный банковский бизнес» .....	91
<i>Родионова Д.А.</i> Модель оценки банковского обслуживания физических лиц .....	94
<i>Родионова Д.А.</i> Повышение безопасности на рынке интернет-услуг методом многофакторной аутентификации посредством TOTP .....	97
<i>Спасибёнок Е.Д.</i> Имидж предприятия: теоретические особенности и структурные элементы .....	100

<b>Ставер В.В., Серикова А.Д.</b> Сокращение возвратных потоков: изучение потребительских паттернов на маркетплейсах .....	104
<b>Шеболдасова Е.И.</b> Управление складскими запасами на примере предприятия нефтехимической промышленности .....	109
<b>Юшкевич А.В.</b> Понятие «распределение» как экономическая категория в организации оптовой торговли .....	112
<b>Юшкевич А.В.</b> Совершенствование управления распределительной деятельностью на ООО «Фрутреал».....	115
<b>Юшкевич А.В.</b> Управление рисками при совершенствовании системы распределения на примере ООО «Фрутреал» .....	119

## **СОЦИАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ**

<b>Андреев Н., Фиров М.</b> Живая история в тених деревьев: интерактивный подход к изучению революционного наследия в пространстве музея политической истории России .....	122
<b>Андреев Н., Фиров М.</b> Современные тренды в публичной истории: от музейной педагогики к цифровым практикам вовлечения молодежи .....	124
<b>Бабарикина В.А.</b> Политика государства в отношении семьи и брака .....	126
<b>Берестень Е.А.</b> Основы изучения юмора в рекламе .....	129
<b>Головань М.Т., Швыркова Э.</b> PR в некоммерческом секторе: методы формирования общественного доверия .....	131
<b>Дударева Е.С.</b> Агрессивный маркетинг: эволюция и значение в системе маркетинговых коммуникаций .....	134
<b>Дударева Е.С.</b> Рекламные войны: суть и разновидности .....	137
<b>Мишинева М.В.</b> Анализ существующих проблем социальной рекламы в поддержку многодетных семей .....	139
<b>Мишинева М.В.</b> Разработка эффективных стратегий социальной рекламы для поддержки многодетных семей .....	141
<b>Мишинева М.В.</b> Разработка научно-обоснованных коммуникационных стратегий для социальной рекламы усыновления и опеки в Республике Беларусь.....	143
<b>Муравьёва А.С.</b> Место коммуникации в группе: функции и виды взаимодействия .....	145
<b>Муравьёва А.С.</b> Анализ буллинга внутри группы как одного из явлений коммуникации .....	147
<b>Тарасова М.Е., Власова А.Д.</b> Эрмитаж как интерфейс национальной идентичности: визуализация музейной коммуникации .....	149
<b>Филипович А.А.</b> Геймификация как инструмент социальных коммуникаций.....	151
<b>Филипович А.А.</b> Интеграция рекламы и PR в современных коммуникационных стратегиях .....	153
<b>Филиппович К.В.</b> Роль алгоритмов и персонализированного контента в формировании привычек .....	155
<b>Филиппович К.В.</b> Осознанное и неосознанное потребление .....	157
<b>Шаршина А.Э.</b> Пути повышения эффективности социальной рекламы .....	159
<b>Шаршина А.Э.</b> Социальная и коммерческая реклама: сходства и различия .....	162
<b>Шолохова С.В., Ёрохова А.С.</b> Стратегии преодоления коммуникативных барьеров в межкультурной студенческой среде.....	166
<b>Шолохова С.В., Ёрохова А.С.</b> Коммуникативные барьеры в межкультурном общении: виды и причины возникновения .....	168