МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

СБОРНИК СТАТЕЙ

по итогам XXI Международной научно-практической конференции «Современный менеджмент: проблемы и перспективы»

В двух частях

Часть I

Под редакцией
доктора экономических наук, профессора Е.А. Горбашко
доктора экономических наук, профессора И.В. Федосеева

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
2026

УДК 351.71+33

Редакционная коллегия:
доктор экономических наук, профессор *Е. А. Горбашко* (отв. ред.); доктор экономических наук, профессор *И. В. Федосеев* (отв. ред.); доктор экономических наук, профессор *В. К. Потемкин*; кандидат экономических наук, доцент *Н. В. Трифонова*; кандидат экономических наук, доцент *А. С. Погорельцев*.

Рецензенты:

Н. Г. Плетнева, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмента в строительстве Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета;

А. Г. Бездудная, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета.

Современный менеджмент: проблемы и перспективы: Сб. статей / Под ред. докт. экон. наук, проф. *Е. А. Горбашко*, докт. экон. наук, проф. *И. В. Федосеева*. — В 2-х ч. — Ч. I. — СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2026. — 777 с.

Сборник сформирован по материалам XXI Международной научно-практической конференции «Современный менеджмент: проблемы и перспективы», проводившейся под эгидой Евразийской ассоциации университетов в Санкт-Петербургском государственном экономическом университете 23–24 апреля 2026 года. Издание предназначено для преподавателей высшей школы, аспирантов, руководителей, специалистов в области управления.

The formed collection is adapted from the XXI International scientific-practical conference “Modern Management: Problems and Prospects”, held under the auspices of the Eurasian Association of Universities in the Saint-Petersburg State University of Economics on 23–24 April 2026. The publication is intended to high school teachers, post-graduate students, managers, experts in the field of management.

УДК 351.71+33

© СПбГЭУ, 2026.

Содержание

ЧАСТЬ I

Раздел 1. Качество экономики: новые смыслы и рамки технологического развития в эпоху глобальных трансформаций 3

Балбышев Степан Дмитриевич, Титова Александра Викторовна
Agile и качество результатов проекта в ИТ-компаниях: преимущества, ограничения и риски 3

Бахматова Анна Константиновна, Ковалева Анна Сергеевна
Гибридный интеллект как новая рамка технологического развития: качество управленческих решений и человеческий капитал будущих менеджеров 7

Безруков Александр Юрьевич, Андросенко Наталья Витальевна
Импортозамещение России: исторические параллели и взгляд в будущее 11

Булах Любовь Павловна, Глясс Елена Владимировна
Цифровая зрелость как драйвер качества экономического роста: от автоматизации к управлению устойчивостью 17

Бурылов Василий Сергеевич
Цифровые инструменты технологического развития в эпоху глобальных трансформаций 21

Вербицкая Наталья Радиковна
Человеческий капитал как управленческий актив в цифровой трансформации системы менеджмента качества .. 26

Голубецкая Наталья Петровна, Чиркова Тамара Валерьевна
Инновационные форматы коммуникаций в корпоративном управлении 31

Горбашко Елена Анатольевна
Качество экономики в эпоху глобальных трансформаций 34

Данилова Екатерина Романовна, Горохова Анна Евгеньевна
Теоретические аспекты изучения социальных сетей как канала коммуникации для позиционирования бренда 39

Егоров Михаил Владимирович
Проблемы управления организацией в сфере креативных индустрий в эпоху цифровизации 44

Зейнулов Айдархан Азатович
Стиль руководства как ключевой фактор повышения результативности организационного управления 50

Зеленин Николай Анатольевич
Управление расходами на IT-подписки и таможенные операции в малом бизнесе: концепция цифрового сервиса «Аккорд» 55

Измайлов Айрат Маратович
Перспективы применения возможностей экономических механизмов в развитии фармацевтической промышленности в условиях цифровых преобразований 60

Ильин Дмитрий Вячеславович, Максименкова Дарья Андреевна
Применение инструментов искусственного интеллекта для персонализации клиентского опыта в e-commerce 64

Камалов Максим Артурович
Теоретико-методическое обоснование региональной экономической политики: цели, инструменты, оценка результатов 69

Кенесханулы Серикжан, Магжан Тилек Ергантулы 73
Основы стратегического планирования в крупных компаниях 73

Клюев Кирилл Викторович
Управление портфелем проектов в современной цифровой организации 77

Краснянский Александр Михайлович
Цифровая экономика и новая парадигма управления качеством: вызовы и возможности эпохи глобализации и цифровизации 82

Ксенофонтова Татьяна Юрьевна, Санжаревский Петр Евгеньевич
Креативный класс глобальной экономики XXI века: динамика роста и проблемы оценки экономической эффективности 87

Куганов Виктор Германович, Лобанов Михаил Артёмович
Развитие предприятий в условиях глобальных трансформаций и нестабильности 92

Кукушкин Олег Владимирович, Воскобойникова Мария Юрьевна
Качество цифровых продуктов и процессов как фактор развития ИТ-предприятий в условиях Industry 4.0 96

Лившин Илья Сергеевич
Система показателей качества экономики: от традиционных метрик к технологическим критериям 100
Лукашевская Дарья Сергеевна, Тумин Валерий Максимович
Сравнительный анализ реализации целей устойчивого развития в России и зарубежных странах 105
Макенов Чингиз Серикбаевич
Трансформация рынка труда в условиях перехода к зелёной экономике: региональный аспект социальной инклюзии в Казахстане 112
Мартынова Юлия Анатольевна
Успешные кейсы российских компаний: шеринг персонала как драйвер организационных компетенций .. 117
Матвеев Евгений Владимирович
Эволюция риск-менеджмента в условиях цифровой трансформации 121
Но Виктор Анатольевич, Гвилия Наталья Алексеевна
Логистика газовых компаний в условиях санкционного давления 126
Позднякова Татьяна Борисовна
Эмоциональный брендинг в лотерейной индустрии 134
Сембаев Мухаммед Рустамович
Стратегический план развития компании на примере ТОО «ПНХЗ» 139
Сироткина Надежда Геннадьевна, Якшин Геннадий Александрович
Возможности и риски бизнеса на рынке государственных закупок в условиях санкционного давления 143
Скрипка Мария Валерьевна, Глясс Елена Владимировна
Импортозамещение как драйвер инновационной активности промышленных предприятий: анализ факторов и ограничений 147
Табачникова Алла Александровна, Колганова Екатерина Александровна
Качество и этика в условиях кризиса: потребительская логика моральной оценки 151
Цой Кирилл Геннадьевич
Анализ современного рынка газа в России 156

Раздел 2. Государство в экономике будущего 162
Алиев Кямран Абдулазимович
Анализ проблем ключевых направлений цифровизации государственного финансового контроля РФ 162
Белоусова Наталья Валерьевна
Роль цифровых двойников территорий в условиях цифровизации государственного управления: возможности и риски 165
Березина Мария Юрьевна, Гармаева Арюна Тумэновна
Методы инновационного развития инженерно-энергетической инфраструктуры города 170
Березина Мария Юрьевна, Чекалин Вадим Сергеевич
Пути развития системы городского теплоснабжения в условиях цифровой трансформации 175
Боброва Вера Андреевна
Государство в экономике будущего: новые тенденции рынка труда и роль государства в их формировании 181
Боева Ольга Сергеевна
Институциональная модель управления системой обращения с твердыми коммунальными отходами в условиях экономики замкнутого цикла 183
Бокарев Алексей Алексеевич
Развитие теории пространственной организации экономики государства 190
Буренков Андрей Валерьевич
Специфика сферы высшего образования ак объекта стратегического планирования 193
Васильев Анатолий Сергеевич
Учет интересов общества как института при оценке эффективности проектов ГЧП 198
Веденеева Ольга Владимировна, Григорьев Константин Андреевич
Правовые последствия замены «предпринимательской деятельности» на «приносящую доход деятельность» в законодательстве о НКО 202
Воронина Елена Владимировна, Булах Любовь Павловна
Государственно-частное партнёрство в условиях новой экономики 206
Воронина Елена Владимировна, Скрипка Мария Валерьевна
Цифровое государство как фактор экономического развития 211

Воротынцева Дарина Сергеевна, Федосеев Игорь Васильевич
Менеджмент в цифровой среде: структурные барьеры и драйверы роста 216
Гасанов Гейдар Сардар оглы
Вопросы реализации структурно-инвестиционной политики в Азербайджане 220
Демченко Светлана Александровна
Теоретические основы цифровой трансформации региональных экономических систем 224
Дмитриева Татьяна Александровна, Закриевская Вера Ильинична
Международные индексы как отражение эффективности и состоятельности государства: от статистики к Big Data 229
Дмитриева Татьяна Александровна, Логинова Анастасия Алексеевна
Оценка эффективности государственной поддержки цифровизации экономического мониторинга промышленных предприятий с участием НКО 233
Дмитриева Татьяна Александровна, Форсюк Никита Михайлович
Роль общественных коммуникаций в повышении прозрачности и доверия к органам власти 238
Евлампиева Екатерина Владимировна
Ключевые тренды стратегического планирования регионального развития в условиях перехода к экономике будущего 246
Ережепов Бекболат Жанболатович
Сервисно-ориентированная государственная служба в парадигме современного менеджмента 251
Жуковская Ирина Евгеньевна
Цифровые экосистемы как важный фактор развития экономики будущего 256
Захаревская Мария Алексеевна
Оценка эффективности государственного управления устойчивым развитием субъектов социального предпринимательства 261
Ковалевская Ольга Сергеевна, Юденко Марина Николаевна
Конкурентоспособность территории: аспекты оценки и проблемы 268
Косарева Анастасия Владимировна
Социально ориентированные НКО в период специальной военной операции: основные факторы устойчивости и легитимности 274
Ксенофонтова Татьяна Юрьевна, Се Синьюй
Сбалансированное экономическое развитие регионов в Российской Федерации 280
Кузнецова Галина Федоровна, Потапов Николай Борисович
Риски в управлении проектами: как различаются подходы в госсекторе и бизнесе 284
Малеева Татьяна Владимировна, Кузнецова Галина Федоровна
Цифровизация в ЖКХ: направления и особенности реализации 289
Мельниковская Алена Олеговна, Бачуринская Ирина Анатольевна
От ресурса к синергии: управление земельно-имущественным потенциалом города 294
Мессерле Алиса Владиславовна, Глясс Елена Владимировна
Гибридные репрессии в экономике будущего: архитектура технологического подавления стратегии адаптации 298
Михайлова Марина Владиславовна, Коньшунова Анастасия Сергеевна
Реализация приоритетного национального проекта «Инфраструктура для жизни» в Омской области 303
Михайлова Марина Владиславовна, Фролова Полина Александровна
Совершенствование инструментов взаимодействия органов власти и населения на примере портала «Наш Санкт-Петербург» 306
Насыров Кирилл Маратович, Семченко Анжелика Ахмеджановна
Цифровой рубль и фискальный суверенитет: трансформация налоговой системы в экономике данных 311
Никоноров Сергей Михайлович, Ефрем Роман Николаевич
Подходы к стратегическому развитию экостроительства в странах мира 317
Новиков Виктор Викторович, Дмитриева Татьяна Александровна
Государственная миграционная политика: экономические и социальные аспекты 323
Овсипян Марина Владимировна
Перспективы современного государства в условиях технологической трансформации 328
Подолянец Дмитрий Викторович, Подолянец Лада Авенировна
К вопросу о развитии управления трудовыми ресурсами в рамках национальных проектов Российской Федерации 331

Половникова Надежда Анатольевна, Николихина Светлана Анатольевна
Проблемы цифровой трансформации строительных компаний 336
Разумей Валентина Юрьевна
Потенциал СНТ как элемент государственного управления комплексным развитием территорий 342
Сафонов Александр Александрович
Персонализация медицинских услуг как стратегия повышения уровня клиентоцентричности региональных систем здравоохранения 346
Свенторжецкая Дарья Ильинична, Глясс Елена Владимировна
Трансформация государственного управления в эпоху ИИ: сравнительный анализ стратегий Казахстана и России (2025–2026 гг.) 350
Свиридова Полина Дмитриевна, Мостовая Анастасия Антоновна
Особенности финансового управления и роль риск-менеджмента при банкротстве юридических лиц 354
Тан Шаофан
Анализ современного состояния сельскохозяйственной отрасли Китая 359
Таюрская Ирина Соломоновна
Цифровой двойник: от мировых моделей к российским практикам регионов 362
Тищенко Татьяна Владимировна
Государственная поддержка деятельности дата-центров в США 367
Чернышева Елена Александровна
Инструменты государственной поддержки малого и среднего бизнеса в условиях структурной трансформации экономики: управленческие аспекты эффективности 371
Чикирев Сергей Олегович
Роль портфельного управления государственными проектами в рамках реализации экономики будущего 376

Раздел 3. Приоритетные направления инновационного и инвестиционного развития в условиях процессов глобализации 381

Айдель Ольга Анатольевна
Организационно-технические проблемы интеграции закупочного информационного сервиса с ERP-системой B2B-клиентов 381
Амирова Марал Акбаевна, Бекжанова Ляйля Владимировна
Роль корпоративной культуры в системе стратегического управления 387
Амирова Марал Акбаевна, Бекжанова Ляйля Владимировна
Влияние корпоративной культуры на имидж компании 391
Амирова Марал Акбаевна, Дерцапф Анна Викторовна
Роль медицинского оборудования в повышении эффективности здравоохранения 394
Амирова Марал Акбаевна, Дерцапф Анна Викторовна
Международный и казахстанский опыт страхования медицинского оборудования 398
Баева Ольга Николаевна
Университеты на рынке ДПО: конкуренты или независимые игроки? 402
Бармина Елена Юрьевна, Дзарахохова Диана Олеговна
Цифровые инструменты риск-менеджмента в управлении логистическими рисками 409
Бездудная Анна Герольдовна, Трейман Марина Геннадьевна
Цифровая трансформация и цифровые инновации: тренды, проблемы и перспективы 414
Беркович Виктория Михайловна, Чекмарёва Инна Вадимовна
Государственная политика России в сфере промышленной робототехники в контексте вызовов Четвертой промышленной революции 419
Бойко Олеся Николаевна, Родионова Наталья Дмитриевна
Антикризисные модели развития и диверсификация бизнеса как инструменты устойчивого развития компаний 424
Вишнякова Полина Павловна
Генерация пользовательского контента (UGC) с помощью AI: этические аспекты и влияние на доверие к туристическому приложению 431
Воронина Елена Владимировна, Григорьева Елизавета Сергеевна
Инновационные образовательные программы высшего образования как драйвер устойчивого развития регионов России 437
Вязова Наталия Сергеевна
Градостроительное планирование в сельской местности Ленинградской области в контексте развития Санкт-Петербургской агломерации 442

Герасимов Борис Никифорович
Инжиниринг структуры экономических систем на основе онтологии науки управления 445
Герасимов Кирилл Борисович, Кшнякина Дарья Валерьевна
Факторы развития рынка медицинской техники в условиях цифровизации 451
Давиденко Людмила Михайловна, Титков Алексей Анатольевич
ESG-компетенции как фактор наращивания стоимости человеческого капитала казахстанских промышленных компаний 457
Жокабине Наталья Федоровна
Инновационно-инвестиционное развитие предприятия в цифровой экономике 462
Иванова Оксана Сергеевна, Трофимова Анастасия Фёдоровна
ESG-инвестиции как фактор устойчивого инновационного развития компаний 468
Кабдоллаев Султан Жасланулы, Тлепбергенов Нурбек Ермекович
Модели стратегического управления организацией 473
Кадырова Ольга Васильевна, Сайгина Анастасия Дмитриевна
Механизмы интеграции принципов «зеленого» строительства в стратегии циркулярной экономики 477
Карпова Татьяна Петровна
Исследование атрибутов подпроцесса управления развитием личности специалистов организации 482
Климова Мария Владимировна, Дороговцева Анна Анатольевна
Стратегическое партнерство науки и бизнеса 489
Ковзель Анастасия Денисовна, Сазонова Мария
Трансформация ИТ-разработки в стратегический инвестиционный процесс: системный подход к приоритизации инноваций в условиях неопределенности 495
Королев Виктор Иванович
Инновационный потенциал предприятия: проблемы формирования, пути использования 499
Ксенофонтова Татьяна Юрьевна, Козлов Даниил Павлович
Подходы к повышению технико-технологического уровня развития региональной экономики 504
Матросов Дмитрий Юрьевич, Бабордина Ольга Анатольевна
Выбор направления стратегического развития предприятия на основе оценки экономической эффективности проектов 507
Миронова Кристина Артемовна
Трансформация клиентского опыта в России в условиях технологического вакуума: формирование и апробация модели замещения функционала Salesforce для крупных компаний 512
Мороз Анастасия Димитриевна
Трансформация бизнес-моделей компаний ЛПК как инструмент адаптации к современным экономическим шокам 517
Мухамеджанов Абубакр Муродович
Возобновляемые источники энергии, энергопереход и процессы декарбонизации в деятельности нефтегазовых компаний 522
Нюрги Никита Иванович, Чиркова Тамара Валерьевна
Инновационно-инвестиционный вектор развития России в условиях смены технологических укладов: парадигма ИНТ 527
Пакунова Владислава Алексеевна
Управление цифровой зрелостью организации в контексте концепции устойчивого развития 531
Погорельцев Александр Сергеевич, Неймышева Виктория Алексеевна
Оценка эффективности топливного демпфера как фактора неценовой конкурентоспособности российских производителей на мировых рынках 536
Пфаф София Дмитриевна, Семченко Анжелика Ахмеджановна
«Цифровые двойники» как инструмент управления качеством инвестиционных проектов 540
Растова Юлия Ивановна, Растов Мирон Аркадьевич
К исследованию междисциплинарного характера комплаенс-менеджмента 544
Румянцева Елена Евгеньевна
Индекс Хирша как основание карьерного роста добросовестных ученых в науке и образовании 549
Салимьянова Индира Гаязовна
Управление инновационными технологиями в условиях современных вызовов: подходы, барьеры и практический опыт 554

Синцова Елена Алексеевна
Влияние инновационных финансовых инструментов на эффективность портфельного инвестирования организаций 563

Тюрина Ксения Александровна, Пашаева Эльмира Нурахмедовна
Формирование мягких навыков в детско-юношеском спорте: проектный подход на примере бейсбольной команды «Атлетикс» 568

Шутова Дарья Григорьевна, Кантор Владимир Евгеньевич
Приоритетные направления инновационного и инвестиционного развития в условиях новых вызовов и возможностей 573

Davidenko Yekaterina V., Davidenko Lyudmila M.
Factors of sustainable growth in the promotion of national “green” branding 578

Раздел 3.1. Арктическое побережье России: проблемы и перспективы регионального развития 583

Гиш Майя Адамовна, Иванова Зоя Николаевна, Леонтьева Вероника Викторовна
Логистика вывоза газового конденсата с месторождений полуострова Ямал в условиях инфраструктурных и транспортных ограничений 583

Заремба Владлена Евгеньевна
Малое и среднее предпринимательство Арктической зоны РФ 588

Махновский Дмитрий Евгеньевич
Энергетика островных регионов Северной Атлантики 593

Трубицина Диана Игоревна, Ворона Анастасия Александровна
Модернизация организации экспорта арктических энергоресурсов при внедрении в данный процесс информационной автоматизированной платформы «СМП ПЛЮС» 599

Трусова Ксения Андреевна, Дмитриева Татьяна Александровна
Трансарктический транспортный коридор как драйвер развития Арктической зоны РФ 607

Latyshev Oleg Yu., Latysheva Polina A.
Formation of personnel potential of institutions of state support of childhood Arctic zone of the Russian Federation 612

Раздел 4. Преодолевая барьеры международного бизнеса: управление возможностями в изменившемся глобальном мире 616

Акопов Кирьян Валерьевич, Мустафаев Руслан Намикович, Власова Марина Сергеевна
Управление внутренними рисками: от анализа к методам нейтрализации 616

Анисимов Артем Дмитриевич, Антипьев Егор Петрович
Культурные барьеры как точка роста: интеграция ближневосточных маркетинговых практик в российский бизнес в эпоху постглобализации 621

Антошечкин Даниил Сергеевич, Соловьева Евгения Владимировна
Ностальгический маркетинг как эффективный инструмент коммуникации с аудиторией 625

Балановская Дарья Александровна, Менделева Таисия Сергеевна, Мизова Эллона Мартыновна
Киберустойчивость как развитие концепции кибербезопасности: подходы к обеспечению непрерывности при нарушении защиты 632

Власова Марина Сергеевна
Информационные технологии учёта экологических затрат как основа устойчивого развития международной компании 637

Гао Ицзинь, Трифонова Наталья Викторовна
Факторы стабильности международных стратегических альянсов в сфере туризма 642

Гордеева Екатерина Денисовна, Трифонова Наталья Викторовна
Формирование и развитие механизма национально-средовой интеграции в рамках международной конгрессно-выставочной деятельности 648

Дмитриев Федор Артемович, Власова Марина Сергеевна
Страхование: выбор между удержанием и передачей риска 655

Ермакова Ольга Геннадиевна
Влияние санкций на доступность инструментов моделирования проектных рисков 662

Иванова Дарья Денисовна, Лозовая Юлия Андреевна
Процедура принятия решения в рисковых ситуациях 666

Ковалева Анна Сергеевна, Бахматова Анна Константиновна
Управление искусственным интеллектом в корпорациях: от возможностей к проверенным стратегиям снижения рисков 672

Коротенко Владислав Валерьевич, Власова Марина Сергеевна
Оценка и управление рисками сельскохозяйственных предприятий в условиях неопределенности внешней среды 676
Кутмина Алёна Александровна, Крылова Марина Борисовна
«Двойная циркуляция» в экономической политике китая: переопределение роли иностранного капитала в эпоху технологического суверенитета 682
Левкович Анна Павловна
Трансграничные расчеты в современных условиях развития международного бизнеса 687
Леонов Александр Иванович
Методологические аспекты исследований ухода зарубежных компаний из России 692
Лимонина Инна Геннадьевна, Ментовский Михаил Павлович
Внешняя торговля как часть взаимоотношений между Российской Федерацией и Норвегией в новых геополитических условиях 697
Мершиева Анна Руслановна, Варданян Ирина Самвеловна
Влияние культурной дистанции на эффективность контрактных отношений в индустрии спортивных развлечений 702
Мизова Эллона Мартыновна
Вовлечение молодежи в научно-исследовательскую деятельность как инструмент формирования человеческого капитала в условиях глобальной турбулентности 706
Мучкаева Валерия Дмитриевна, Бонюшко Наталья Анатольевна
Индустрия моды в современных реалиях: совершенствование законодательства и новые стандарты качества 710
Подкорытов Савелий Денисович, Бонюшко Наталья Анатольевна
Меняющийся подход к определению качества товаров: международный аспект 715
Распопова Иоанна Валериевна, Трифонова Наталья Викторовна
«Порог аутентичности» как фактор конкурентоспособности в сравнительном менеджменте: анализ стратегий культурной интеграции международных EdTech-брендов 720
Родионова Елена Александровна, Эпштейн Михаил Залманович
Построение модели выбора инструментов эмпирического маркетинга для продвижения продукта на международном потребительском рынке 725
Сардарова Селена Анатольевна, Трифонова Наталья Викторовна
Гармонизация технических стандартов в международном бизнесе 729
Степченкова Ольга Сергеевна
Преодоление барьеров трансграничной торговли электроэнергией 734
Тишко Дмитрий Вадимович, Подолянец Лада Авенировна
Адаптивное управление торговыми компаниями в условиях санкционных ограничений: от преодоления барьеров международного бизнеса к управлению возможностями 739
Трифонова Наталья Викторовна
Развитие региональных решений квалифицированного заказчика в рамках индустриально-академической научно-исследовательской коллаборации 743
Ульрих Федор Алексеевич, Трифонова Наталья Викторовна
Модели формирования экосистем российских банков 752
Чуркина Анастасия Никитична, Гоголюхина Мария Евгеньевна
Особенности китайской модели менеджмента 758
Штрейс Петр Сергеевич
Трансформация модели позиционирования российского производителя на рынках глобального юга в условиях санкционных ограничений 762
Iliashenko Maksim, Sysoev Ivan, Shchanovich Irina N.
The role of rating agencies in risk assessment 767
Okechi John Uchechukwu, Erochkina Olga A.
Cross-border educational investment and the credential recognition gap: economic losses in the Russia-Nigeria academic mobility corridor 773

Список источников

1. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. — СПб: Питер Ком, 1999. — 416 с.
2. *Дафт Р. Л.* Теория организации: Учебник / Пер. с англ. *Э. М. Короткова*. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 736 с.
3. *Железнова Т. Ю., Вайсман Е. Д.* Турбулентность как комплексная характеристика среды современного промышленного предприятия // Вестник ЮУрГУ. Сер.: Экономика и менеджмент. — 2022. — Т. 16. — № 4. — С. 89–99.
4. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / *Майкл Портер*; Пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2011. — 453 с.
5. *Моргачев Р. В.* Управление в условиях турбулентности: новые подходы к стратегии и операционной деятельности // Российский журнал менеджмента. — 2023. — Т. 21. — № 2. — С. 25–48.
6. Обзор финансовой стабильности. Информационно-аналитический материал. IV квартал 2024 – I квартал 2025 года. — М.: Банк России, 2025.
7. *Фатхутдинов Р. А.* Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-novoy-teorii-upravleniya-konkurentosposobnostyu-i-konkurentsiey (дата обращения: 31.03.2026).
8. Экономика инноваций: Учеб. пособие / Под ред. *Н. П. Иващенко.* — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2016. — 310 с.
9. *Дудин М. Н.* Современные интерпретации теории экономических циклов Шумпетера – Кондратьева // Экономика и социум: современные модели развития. — 2017. — Т. 7. — № 3. — С. 5–17.

УДК 338.45; 339.9

Davidenko Yekaterina V.
Davidenko Lyudmila M.
NAO “Toraigyrov University”,
Pavlodar, Republic of Kazakhstan

FACTORS OF SUSTAINABLE GROWTH IN THE PROMOTION OF NATIONAL “GREEN” BRANDING

Abstract. The article systematizes the factors of sustainable growth that contribute to the promotion of national “green” brands. Attention is focused on the need to comply with international environmental standards. It is shown that measures in the field of business efficiency and infrastructure project support have provided a positive impetus for increasing the competitiveness of the economy of the Republic of Kazakhstan. It is noted that measures taken in the field of public administration and national economic indicators should become points of growth in the near future. Conclusions are drawn about the need to focus on strategic objectives that will help manufacturers integrate into high-tech environmental product chains, as well as on the stability of fiscal policy to support quality growth and responsible business practices. Emphasis is placed on the need to implement measures for the platform-based greening of production, strengthening the market for environmental advertising, and implementing strategic development programs for cross-border regions from the perspective of intelligent transport and logistics systems.

Keywords: eco-branding, “green” marketing, competitiveness, innovation, international economics, technological integration.

© Davidenko Ye. V., Davidenko L. M., 2026.

Давиденко Екатерина Васильевна
Давиденко Людмила Михайловна
НАО «Торайгыров университет»,
Павлодар, Республика Казахстан

ФАКТОРЫ УСТОЙЧИВОГО РОСТА В ЦЕЛЯХ ПРОДВИЖЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО «ЗЕЛЕНОГО» БРЕНДИНГА

Аннотация. В статье систематизированы факторы устойчивого роста, способствующие продвижению национальных “зеленых” брендов. Акцентировано внимание на необходимости соответствия международным стандартам в области экологии. Показано, что положительный импульс для подъема уровня конкурентоспособности казахстанской экономики оказали мероприятия в области эффективности ведения бизнеса и поддержания инфраструктурных проектов. Отмечается, что меры, принимаемые в области государственного управления и улучшение национальных экономических показателей, должны стать точками роста на ближайшую перспективу. Делаются выводы о необходимости сосредоточиться на решении стратегических задач, которые помогут производителям встроиться в цепочки высокотехнологичной экологической продукции, а также о стабильности фискальной политики для поддержки качественного роста и ответственного ведения бизнеса. Акцентировано внимание на необходимости реализации мер по платформенной экологизации производства, усилению рынка экологической рекламы, а также реализации программ стратегического развития трансграничных регионов с позиции интеллектуальных транспортно-логистических систем.

Ключевые слова: экобрендинг, «зеленый» маркетинг, конкурентоспособность, инновации, международная экономика, технологическая интеграция.

The desire of Kazakh companies to enter the international market with their own products is determined by their quality, price parameters, and compliance with international environmental standards. Experts from the International Institute for Management Development (IMD) identify groups of factors that give a country a competitive advantage, including economic indicators, government efficiency, business efficiency, and infrastructure [1]. Among the 69 countries participating in the World Competitiveness Ranking-2025 assessment, Kazakhstan ranked 34th. Measures to improve business efficiency and support infrastructure projects provided a positive impetus for upward growth (Fig. 1).

In turn, measures taken in the field of public administration and national economic indicators should become growth points in the near future (Fig. 2).

To improve Kazakhstan’s competitive advantages, experts suggest focusing on strategic tasks in the coming years that will help manufacturers integrate into high-tech environmental product chains:

- developing stable fiscal policies to support quality growth and responsible business practices;
- modernization of the energy and utilities sectors;
- providing leading industries with highly qualified personnel;
- integration of artificial intelligence elements into e-government systems and trade;
- improvement of the investment climate and business environment.

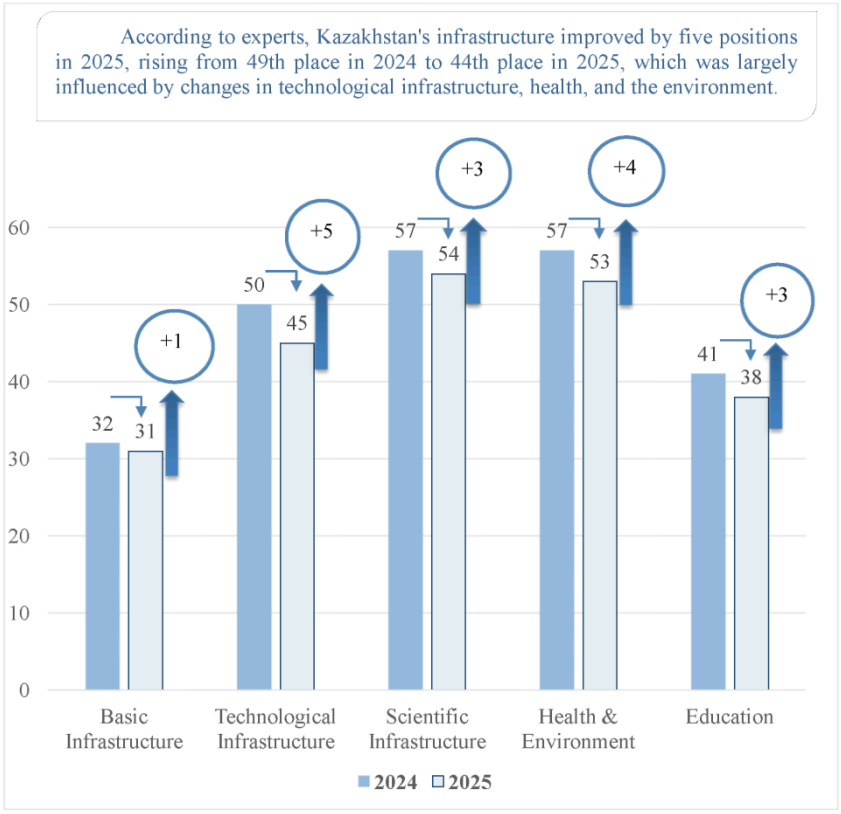


Fig. 1. Change in the group of competitiveness factors of the Republic of Kazakhstan that ensure the state of infrastructure, in units [1]

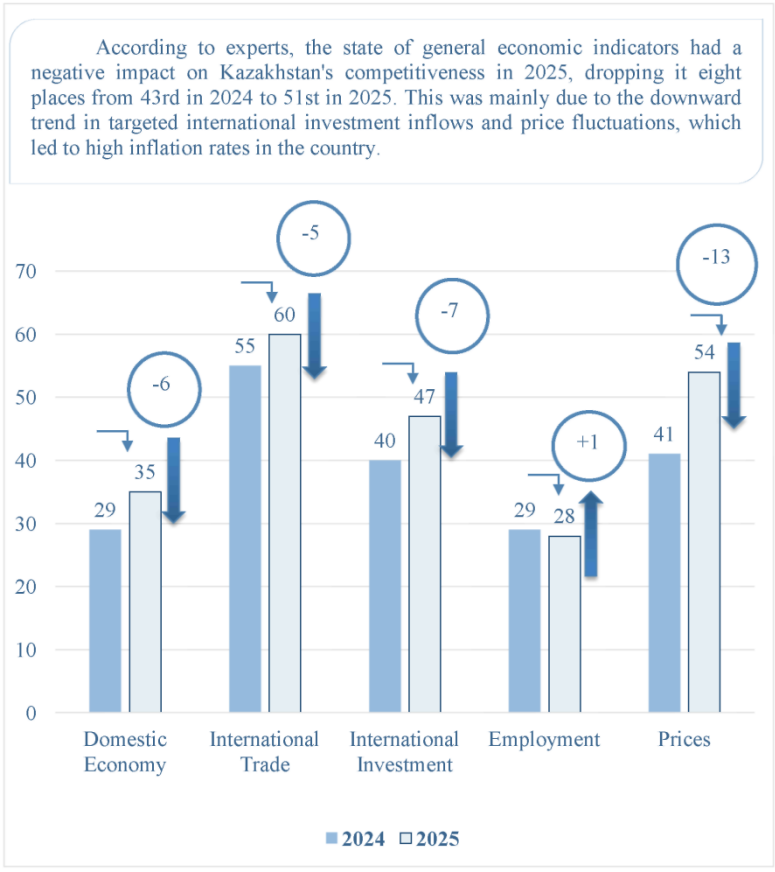


Fig. 2. Change in the group of competitiveness factors of the Republic of Kazakhstan that determine the state of national economic indicators, in units [1]

An in-depth study of the branding of environmentally friendly products by Kazakh companies and their business partners helped to identify factors for sustainable growth in promoting national green branding:

- first, implementation of measures for platform-based greening of related industries with the possibility of scaling them up to regions within the country and across borders [2; 3];
- secondly, strengthening the market for environmental advertising, including in conditions of regional economic instability [4];
- thirdly, increasing the volume of direct funding for R&D and pilot projects [5];
- fourth, promoting strategic planning based on "logical incrementalism," which allows for the application of an evolutionary, fragmentary, corrective model to the strategy development process, giving modern organizations the necessary strategic flexibility [6];
- fifth, implementing principles of leadership, stakeholder engagement, data processing, and decision-making in risk management for long-term viability and productivity, as well as social responsibility [7];
- sixth, the formation of a scientific basis for the subsequent development and implementation of strategic development programs for the region, taking into account the specific, evolutionarily determined trajectory of its development and the multifaceted influence of various economic security factors on the region [8];
- seventh, technological integration between smart transport and logistics systems, raw material suppliers, manufacturers, certification bodies, government agencies, trading and distribution companies, and end consumers [9].

Taking into account the identified factors when promoting national "green" brands will accelerate the entry of Kazakhstani enterprises and their strategic partners into new markets. In conclusion, it can be said that the development of a new type of economy is based on a sustainable technological system that combines interrelated processes that respond to the technological, environmental, and intellectual challenges of modern society. The Kazakh economy is gradually acquiring the characteristics of a "bioeconomy". Thanks to state support and the image programs of industrial companies, the personal characteristics of a new generation of eco-consumers are forming in our society, and the environmental culture of all stakeholders is being strengthened.

This research was funded by the Science Committee of the Ministry of Science and Higher Education of the Republic of Kazakhstan (grant No. AP19676924 «Development of technology and promotion of ecological branding of the industrial complex of the region»).

References

1. World Competitiveness Ranking 2025 Compare. Kazakhstan // IMD – International Institute for Management Development [Electronic resource]. Mode of access: https://www.imd.org/entity-profile/kazakhstan-wcr/ (accessed on 03.03.2026).

2. *Шеримова Н. М., Давиденко Л. М., Титков А. А.* Платформенная экологизация и продвижение экологического брендинга промышленного комплекса Павлодарского региона // Вестник Национальной академии наук Республики Казахстан. — 2025. — № 4(416).

3. *Давиденко Л. М.* Программа масштабирования платформенной экологизации производства на регионы и установление связей для продвижения национального «зеленого» брендинга / Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество: Ежегодник. Матер. VII междунар. науч.-практ. конф. В 4-х ч. Москва, 27–29 ноября 2024 года. — М.: Изд. дом «УМЦ», 2025. — С. 110–115.

4. *Шелепа В. В., Давиденко Л. М.* Влияние рынка рекламы на развитие региональной экономики (на примере Павлодарской области) // Вестник науки. — 2025. — Т. 3. — № 12(93). — С. 362–368.

5. *Широкова А. А., Шаповалов В. П.* «Зеленая» трансформация экономики: новый драйвер роста в условиях глобальных вызовов / Устойчивое развитие (ESG): финансы, экономика, управление, промышленность: Матер. VI Национ. науч.-практ. конф. с междунар. участием. Санкт-Петербург, 23–24 октября 2025 года. — СПб.: ООО «Поволжская научная корпорация», 2025. — С. 101–105.

6. *Горбунов Ю. В., Горбунова А. Ю., Растова Ю. И.* Стратегия организации: методические подходы к разработке // Экономика. Профессия. Бизнес. — 2025. — № 3. — С. 36–46.

7. *Растова Ю. И., Растов М. А* Надлежащее руководство как компонент ESG-повестки организации / Современный менеджмент: проблемы и перспективы: Сб. статей по итогам XX Междунар. науч.-практ. конф. В 2-х ч. Санкт-Петербург, 24–25 апреля 2025 года. — СПб.: СПбГЭУ, 2025. — С. 680–684.

8. *Миллер А. Е., Миллер А. А., Кораблева М. А*. Теоретико-методологический базис концептуальных основ экономической безопасности региона // Наука о человеке: гуманитарные исследования. — 2025. — Т. 19. — № 4. — С. 182–191.

9. *Давиденко Л. М.* Формирование бизнес-модели экологического брендинга промышленной компании / Цифровая культура управления активами в новых бизнес-моделях. — М.: Московский гос. ин-т междунар. отношений (университет) МИД РФ, Ин-т проблем рынка Росс. академии наук, 2025. — С. 226–235.

СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

СБОРНИК СТАТЕЙ
по итогам XXI национальной научно-практической конференции
с международным участием
«Современный менеджмент: проблемы и перспективы»

В двух частях

Часть I

Под редакцией
доктора экономических наук, профессора Е. А. Горбашко
доктора экономических наук, профессора И. В. Федосеева