

ЭКОНОМИКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ · ECONOMICS: PROBLEMS AND PROSPECTS

Вестник МИРБИС. 2025. № 4 (44): С. 71–77.
Vestnik MIRBIS. 2025; 4 (44):71–77.

Научная статья
УДК: 332.8
DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.4.8

Актуальные проблемы развития локальных потребительских рынков

Сусанна Рамазановна Натхо^{1,2}, Максим Александрович Поперовник³, Яна Алексеевна Гец⁴

Аннотация. В условиях геополитической нестабильности, фрагментации регуляторных режимов и локализации товарных потоков выбор территориального рынка сбыта становится стратегически критичной задачей, особенно для малого и среднего бизнеса. Современные компании отказываются от упрощённых подходов в пользу гибких, устойчивых и глубоко адаптированных моделей. Актуальность исследования обусловлена необходимостью системного анализа макроэкономических, институциональных и культурных факторов, влияющих на эффективность выхода на локальные рынки. Рассматриваются ключевые вызовы 2025 года — от санкционных рисков и дороговизны финансирования до изменений в потребительском поведении и требований цифрового суверенитета. Предлагается стратегия, основанная на локализации операций, диверсификации логистики и формировании партнёрств с местными игроками. Такой подход позволяет минимизировать риски, обеспечить ресурсную эффективность и создать устойчивую рыночную нишу даже в условиях высокой неопределённости.

Ключевые слова: локализация, устойчивость, геополитические риски, территориальный рынок, малый бизнес, адаптивная модель, логистическая диверсификация.

Для цитирования: Натхо С. Р. Актуальные проблемы развития локальных потребительских рынков / С. Р. Натхо, М. А. Поперовник, Я. А. Гец. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.4.8 // Вестник МИРБИС. 2025; 7:71–77.

JEL: R12, R58

Original article

Actual problems of development of local consumer markets

Susanna R. Natkho^{5,6}, Maksim A. Popervovnik⁷, Yana A. Gets⁸

Abstract. In the context of geopolitical instability, fragmentation of regulatory regimes and localization of commodity markets. Therefore, the choice of a territorial sales market is becoming a strategically critical task, especially for small and medium-sized businesses. Modern companies are moving away from simplistic approaches in favor of flexible, sustainable and deeply adapted models. The relevance of the study is determined by the need for a systematic analysis of macroeconomic, institutional and cultural factors affecting the effectiveness of entering local markets. The key challenges of 2025 are considered — from sanctions risks and high cost of financing to changes in consumer behavior and digital sovereignty requirements. We propose a strategy based on localizing operations, diversifying logistics, and forming partnerships with local players. This approach allows minimizing risks, ensuring resource efficiency, and creating a stable market niche even in conditions of high uncertainty.

Key words: localization, sustainability, geopolitical risks, territorial market, small business, adaptive model, logistics diversification.

For citation: Natkho S. R. Actual problems of development of local consumer markets. By S. R. Natkho, M. A. Popervovnik, Ya. A. Gets. DOI: 10.25634/MIRBIS.2025.4.8. *Vestnik MIRBIS*. 2025; 4:71–77 (in Russ.).

JEL: R12, R58

1 Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия.

2 tsusannar@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9921-8138>

3 makspopervovnik@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-0790-9863>

4 getsyana1@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0000-4914-0643>

5 Kuban State Technological University, Krasnodar, Russia.

6 tsusannar@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-9921-8138>

7 makspopervovnik@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-0790-9863>

8 getsyana1@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0000-4914-0643>

Введение

Актуальность исследования обусловлена фундаментальными изменениями в структуре и логике функционирования локальных потребительских рынков. В условиях усиления региональной дифференциации спроса, роста барьеров межрегиональной торговли и локализации товарных потоков выбор оптимального рынка сбыта становится стратегически значимой задачей для производителя («...постоянно растущий объем санкций, переориентация экспортно-импортных отношений, поиск новых стратегических партнеров, поиск новых логистических решений — это реалии современной российской экономики, которые необходимо принимать с позиции фактора роста» [Чернявский 2025]). Особенно остро эта проблема стоит для малого и среднего бизнеса, чьи ресурсы ограничены, а ошибки в географической или продуктовой ориентации могут привести к полной потере конкурентоспособности [Устойчивое развитие территорий 2021; Чернявский 2021].

Современные вызовы — от рационального поведения потребителей и роста спроса на отечественную продукцию до доминирования маркетплейсов и фрагментации покупательских привычек — требуют от производителей не просто понимания емкости рынка, но и глубокого анализа его институциональной среды, уровня конкуренции, логистической доступности и специфики потребительских предпочтений. Как отмечается в Стратегии развития малого и среднего предпринимательства до 2030 года², для мелких производителей одежды, ремесленных изделий, сезонных продовольственных товаров именно ярмарки и локальные рынки остаются наиболее адекватным каналом сбыта, однако их эффективное использование сдерживается избыточным регулированием и отсутствием инфраструктурной поддержки [Моргунов 2023].

Конкурентная среда на локальных рынках продовольственных и непродовольственных товаров формируется под влиянием как объективных факторов (плотность населения, платежеспособность, транспортная доступность), так

и субъективных (политика региональных властей, уровень развития торговой инфраструктуры, степень импортозависимости) [Бурдинская 2023]. Как отмечает Горб А. А., решение этих проблем «...заключается в необходимости обеспечения устойчивого развития внутреннего рынка, снижения зависимости от иностранных производителей и укрепления экономической безопасности страны» [Горб 2023]. В этих условиях производителю необходимо не просто найти рынок, а сформировать устойчивую рыночную нишу, опираясь на локальные конкурентные преимущества, адаптированный ассортимент и гибкие маркетинговые стратегии, что делает тему исследования особенно актуальной в контексте обеспечения устойчивого развития малого бизнеса и продовольственной безопасности регионов.

Принципы и методы управления рынками

В современных условиях компании руководствуются комплексом принципов, далеких от классической парадигмы поиска просто растущего или дешевого рынка. Основным принципом является управление рисками и устойчивость. Компании оценивают не только финансовые показатели, но и политическую стабильность региона, надежность законодательства и прочность логистических связей. Критически важна способность бизнес-модели сохранять работоспособность при внешних потрясениях — новых ограничениях, разрывах поставок или резких изменениях валютного регулирования. Приоритет отдают рынкам с предсказуемой системой управления, даже при ее строгости [Кудрявцева 2024].

Второй принцип — адаптивность и глубокая локализация. Стратегия простого копирования глобальных продуктов не работает. Необходимо быстро адаптировать предложение под специфические требования местного рынка — состав товара, упаковку, сервис. Создают местные команды с широкими полномочиями, налаживают партнерство с региональными поставщиками и интеграцию в местные платежные системы. Успех определяет способность стать своим для потребителя и регулирующих органов [Бурдинская 2023].

1 © С. Р. Натхо, М. А. Поперовник, Я. А. Гец, 2025
Вестник МИРБИС, 2025, № 4(44), с. 71–77.

2 Российская Федерация : Правительство РФ : Распоряжения : Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года : от 2 июня 2016 года №1083-р. Текст : электронный. URL: <http://static.government.ru/media/files/jFDd9wbAbApXgEiHNaXHveytq7hfP096.pdf> (дата обращения 12.09.2025).

Третий принцип — ресурсная эффективность и партнерство. В условиях дорогого финансирования компании отдают предпочтение точечным входам и органическому росту. Вместо масштабных поглощений развивают стратегические союзы и совместные предприятия с местными игроками, которые обладают нужными лицензиями и сетями сбыта. Такой подход снижает первоначальные затраты, распределяет риски и ускоряет выход на рынок через готовую инфраструктуру [Ковалева 2021].

В условиях высокой геополитической нестабильности и усиления протекционистских тенденций в 2025 году выбор территориального рынка требует системного анализа макроэкономических, институциональных и культурных факторов. Ключевыми критериями становятся не только объём и темпы роста рынка, но и уровень его предсказуемости, включая стабильность налогового законодательства, качество инфраструктуры и доступность квалифицированных кадров. Особое значение приобретает оценка совместимости регуляторной среды с корпоративной моделью ведения бизнеса, а также наличие механизмов защиты инвестиций в условиях растущей фрагментации глобальной экономики [Смирнова 2023].

Стратегическое планирование выхода на новые территории должно учитывать не только прямые издержки, но и косвенные риски, связанные с цифровым суверенитетом, локальными требованиями к хранению данных и экологическими стандартами. В 2025 году всё более значимой становится способность компании адаптировать свою продуктовую линейку и маркетинговые стратегии под специфику локальных потребительских предпочтений и нормативных ограничений [Рахманов 2024]. При этом перспективными признаются рынки, демонстрирующие устойчивые финансовые прогнозы и готовность к технологическому трансферу, особенно в рамках национальных проектов в сфере Хелснета, Фуднета и других направлений новых технологических укладов.

Эффективный выбор территориального рынка предполагает применение мультифакторных моделей оценки, сочетающих количественные показатели (ВВП на душу населения, индекс делового климата, логистические издержки) и качественные индикаторы (уровень коррупции,

политическая воля к привлечению иностранных инвестиций, степень цифровизации экономики) [Ковалева 2021]. В условиях ускоряющейся деглобализации компании вынуждены переходить от универсальных стратегий к гиперлокализованным подходам, что требует создания гибких организационных структур и партнёрств, с локальными игроками.

Современные вызовы развития рынков

Одной из ключевых трудностей в 2025 году остаётся рост геополитических рисков, включая торговые ограничения, санкционное давление и непредсказуемость государственной политики. Усиление трендов деривализации и дисконнекта между экономическими блоками порождает неопределённость в цепочках поставок и усложняет долгосрочное планирование. Дополнительные сложности создаются фрагментацией регуляторных режимов, особенно в сфере цифровых технологий, налогообложения и экологического регулирования, что увеличивает транзакционные издержки и требует значительных юридических ресурсов [Балакшин 2025].

Второй важный вызов связан с локальной адаптацией продукта и бизнес-модели. Даже успешные на родном рынке решения могут оказаться неприемлемыми в новом регионе из-за различий в потребительской культуре, законодательных требованиях или уровне технологической зрелости. Отсутствие инновационных продуктов, соответствующих локальным запросам, а также недостаток компетенций для масштабирования операций в новых условиях часто приводит к провалу экспансии. В совокупности эти факторы требуют от компаний не просто экспортной стратегии, а глубокой интеграции в локальную экономическую и социальную экосистему.

Таблица 1. Проблемы современных территориальных рынков и стратегии компаний по их преодолению (2025 г.)

Проблема	Стратегия преодоления
Геополитическая нестабильность и санкционные риски	Усиление кооперации с государством, диверсификация цепочек поставок и локализация производства
Снижение спроса при росте издержек	Оптимизация логистики, пересмотр инвестиционных планов, отсрочка или отмена запуска проектов

Проблема	Стратегия преодоления
Высокая ключевая ставка и дороговизна финансирования	Переход к консервативным финансовым моделям, фокус на рентабельных сегментах, привлечение альтернативных источников капитала
Фрагментация регуляторных режимов (налоги, данные, ЭСГ)	Разработка гибких, адаптируемых под юрисдикцию бизнес-моделей; усиление юридической и compliance-поддержки
Нестабильность потребительского спроса и изменение предпочтений	Глубокая локальная аналитика рынка, персонализация продуктов, активное внедрение мобильной и цифровой коммерции
Снижение объёмов M&A и инвестиционной активности	Фокус на органический рост, стратегические партнёрства и кооперацию с локальными игроками вместо поглощений

Источник: составлено авторами

Геополитическая нестабильность оказывает структурное воздействие на территориальные рынки, проявляющееся в их фрагментации и переконфигурации логистических цепочек. Санкционное давление и ограничения доступа к глобальным финансовым институтам и технологиям инициируют процесс регионализации экономических связей. Это приводит к формированию новых, более локализованных контуров товарных и финансовых потоков, где приоритет отдается сотрудничеству с дружественными юрисдикциями и развитию внутрирегиональной кооперации. В результате традиционно интегрированные в глобальную экономику рынки вынужденно трансформируются в сторону большей автономности, что сопровождается ростом транзакционных издержек и необходимостью создания параллельных инфраструктурных и платежных систем.

Вторым ключевым следствием является трансформация инвестиционного ландшафта и потребительского поведения. Высокая неопределенность и ограниченность доступа к международному капиталу провоцируют снижение объемов прямых иностранных инвестиций и сделок M&A, смещая фокус компаний на стратегии органического роста и партнерские альянсы. Параллельно наблюдается дестабилизация потребительского спроса, вызванная волатильностью обменного курса и нарушением привычных моделей потребления из-за ухода международных брендов. Это

стимулирует бизнес к проведению глубокой локальной аналитики, ускоренной цифровизации и разработке гибких, адаптируемых продуктов для нишевых сегментов внутреннего рынка.

В стратегическом аспекте ответом на данные вызовы становится активная роль государства и пересмотр корпоративных операционных моделей. Государственная политика направлена на смягчение рисков через механизмы субсидирования, поддержки локализации критического импорта и формирования новых регуляторных режимов. Со своей стороны, компании вынуждены диверсифицировать цепочки создания стоимости, усиливать соответствующие функции и разрабатывать сценарные модели планирования, ориентированные на повышенную волатильность. Таким образом, геополитическая нестабильность выступает в роли катализатора, ускоряющего переход территориальных рынков к новой, более фрагментированной и регулируемой архитектуре.

В 2025 году ключевой стратегией для компаний при выборе нового территориального рынка должна стать гибкость и устойчивость, а не просто поиск рынка с низкими издержками или высоким спросом. Основной упор делается на глубокую предварительную аналитику и создание бизнес-моделей, способной адаптироваться к непредсказуемым изменениям. Это означает, что перед входом необходимо проводить не только классическое маркетинговое исследование, но и всестороннюю оценку геополитических и макроэкономических рисков, включая анализ устойчивости логистических коридоров, стабильности местного финансового сектора и вероятности изменения регуляторной политики. Такой подход позволяет выбрать не самый легкий рынок, а самый перспективный с точки зрения долгосрочной стабильности и управляемости рисков.

Направления дальнейшего развития

Для минимизации конкретных угроз компаниям следует делать ставку на диверсификацию и локализацию. Чтобы противостоять геополитической нестабильности и фрагментации правил, эффективной стратегией становится создание более автономных региональных хабов. Это подразумевает не просто сборку, но и локализацию цепочек поставок ключевых компонентов, а также формирование местной команды, способной оперативно реагировать на изменения законо-

дательства. Одновременно для снижения зависимости от дорогого финансирования и нестабильного спроса, инвестиционные планы должны быть модульными: вместо одного крупного проекта предпочтительнее реализовывать несколько этапов с четкими точками принятия решений о продолжении или заморозке, основываясь на достижении конкретных финансовых и операционных KPI.

В условиях снижения инвестиционной активности и волатильного спроса, успех будет определяться способностью компании к органическому росту и глубокой интеграции в локальную экосистему. Вместо дорогостоящих поглощений приоритетом должны стать стратегические альянсы и партнерства с местными игроками, которые обладают уже налаженными связями, пониманием потребителя и логистическими мощностями. Активное использование цифровых каналов и данных для гиперлокализации продукта и маркетинга позволит не только быстро тестировать спрос, но и создавать лояльность, что критически важно в период экономической неопределенности. Таким образом, выбор рынка будет все чаще определяться не его абсолютным размером, а возможностью компании выстроить там адаптивную, сетевую и устойчивую бизнес-модель.

В 2025 году компании демонстрируют различные подходы к решению проблем территориальных потребительских рынков. В 2025 году российские компании продемонстрировали высокую гибкость в адаптации к локальным потребительским рынкам, особенно в секторах быстрого потребления и розничной торговли. Ярким примером является бренд замороженных полуфабрикатов «Горячая штучка», который при выходе на новые региональные рынки не только локализовал ассортимент под местные гастрономические предпочтения (например, добавив традиционные сибирские пельмени или кавказские хинкали), но и перестроил коммуникационную стратегию с упором на семейные ценности и доступность — ключевые мотивы для российского потребителя в условиях экономической нестабильности. Подобная адаптация позволила компании значительно увеличить долю на внутреннем рынке и заместить ушедшие иностранные аналоги. В фармацевтической отрасли российские производители также активно перестраиваются под внутренние потребности.

Так, компании вроде Фармстандарт и Р-Фарм нарастили объёмы локального производства лекарственных препаратов, сократив зависимость от импортных субстанций и адаптировав портфели под профиль заболеваемости в разных регионах, например, усилив выпуск кардиологических и респираторных средств в промышленных центрах с высоким уровнем загрязнения воздуха. Кроме того, российские производители молочной и кондитерской продукции стали внедрять региональные линейки с учётом этнокультурных особенностей потребления, что отмечено как часть более широкой тенденции — смещения фокуса бизнеса с международной экспансии на глубокую локальную дифференциацию. Российская компания Петромбель использует аналитические методы для поиска незанятых ниш на региональных рынках, демонстрируя эффективность точечного подхода вместо масштабной экспансии.

Выводы и рекомендации

В условиях геополитической и торговой нестабильности компаниям в РФ нами предлагается стратегия, основанная на трех ключевых элементах: глубокая локализация операций, диверсификация логистических коридоров и создание адаптивных бизнес-моделей. Локализация подразумевает не только перенос производственных мощностей, но и формирование местных цепочек поставок ключевых компонентов, а также развитие компетенций для оперативного соответствия изменяющимся регуляторным требованиям. Диверсификация логистики предполагает создание резервных маршрутов и использование альтернативных транспортных узлов для минимизации рисков разрыва традиционных торговых путей. Адаптивная бизнес-модель требует внедрения сценарного планирования, модульных инвестиционных проектов с точками принятия решений и развития стратегических партнерств с локальными игроками для снижения зависимости от внешней конъюнктуры. Такой комплексный подход позволяет компаниям не только нивелировать текущие вызовы, но и сформировать устойчивый конкурентный потенциал для долгосрочного развития.

Список источников

1. Бурдинская 2023 — Бурдинская Д. М. Методика оценки локальных рынков в условиях межрегиональной социально-экономической дифференциации. DOI: 10.18413/2408-9346-2023-4-1-0. EDN: RSYAFQ // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса = Research Result. Business and Service Technologies. 2023; 9(4):120–130. eISSN: 2408-9346.
2. Горб 2024 — Горб А. А. Импортзамещение в сфере торговли одеждой: итоги 2023 года и перспективы развития. DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.4.11. EDN: LYGDRO // Вестник МИРБИС. 2024; 4:105–111. ISSN: 2411-5703.
3. Ковалева 2021 — Ковалева И. В. Концептуально-методический подход к развитию отраслевых рынков органической продукции в условиях территориальной локализации. // Grand Altai Research & Education. 2021;1:43–51. eISSN: 2410-485X.
4. Кудрявцева 2024 — Кудрявцева О. В. Экономический рост в развитых и развивающихся странах при переходе к возобновляемым источникам энергии / О. В. Кудрявцева, С. В. Чернявский, А. В. Уткина. DOI: 10.31857/S0424738824020049. EDN: GGCYZT // Экономика и математические методы = Economics and Mathematical Methods. 2024; 60(2):40–49. ISSN: 0424-7388.
5. Моргунов 2023 — Моргунов Е. В. Основные методологические подходы изучения человеческого развития как важнейшего приоритета обеспечения национальной безопасности России / Е. В. Моргунов, С. В. Чернявский. DOI: 10.17223/19988648/61/3. EDN: GGMEDEP // Вестник Томского государственного университета. Экономика = Tomsk State University Journal of Economics. 2023; 61:32–39. ISSN: 1998-8648; eISSN: 2311-3227.
6. Рахманов 2024 — Рахманов П. Геополитика и экономика: как международные конфликты влияют на мировую торговлю / П. Рахманов, А. Дурдымухаммедов, Д. Гапуров. EDN: QCUCGM // Трансформация современной модели научной деятельности: задачи, проблемы, перспективы : Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. Часть 2. Ижевск, 24 декабря 2024 года. Стерлитамак : Агентство международных исследований, 2024. 226 с. С. 99–103. ISBN: 978-5-907926-26-4.
7. Смирнова 2023 — Смирнова В. Р. Легкая промышленность России в разрезе государственной политики импортозамещения и инновационного развития / В. Р. Смирнова, С. В. Чернявский, Ю. С. Васильева. DOI: 10.17223/19988648/63/4. EDN: JVPDJF // Вестник Томского государственного университета. Экономика = Tomsk State University Journal of Economics. 2023; 63:74–91. ISSN: 1998-8648; eISSN: 2311-3227.
8. Устойчивое развитие территорий 2021 — Устойчивое развитие территорий / С. Н. Бобылев, А. О. Вереникин, А. Ю. Вереникина [и др.]. Москва : Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова. 2021. 492 с. ISBN: 978-5-906932-73-0. EDN: EOUHPK.
9. Чернявский 2021 — Чернявский В. С. Диверсификация малого и среднего бизнеса в сфере розничной торговли как неизбежность в современных реалиях / В. С. Чернявский, О. Л. Шутов. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.2.14. EDN: SOSWRQ // Вестник МИРБИС. 2021; 2:140–147. ISSN: 2411-5703.
10. Чернявский 2025 — Чернявский С. В. Анализ локально-территориальных потребительских рынков как элемент стратегического планирования инновационного развития страны / С. В. Чернявский, С. Р. Натхо. DOI: 10.26726/rpre2025v6a0ltc. EDN: VCPHWO // Региональные проблемы преобразования экономики. 2025; 6:118–129. ISSN: 1812-7096.

References

1. Burdinskaya D. M. Metodika otsenki lokal'nykh rynkov v usloviyakh mezhregional'noy sotsial'no-ekonomicheskoy differentsiatsii [Methodology for Assessing Local Markets in the Context of Interregional Socioeconomic Differentiation]. DOI: 10.18413/2408-9346-2023-4-1-0. EDN: RSYAFQ / Research Result. Business and Service Technologies. 2023; 9(4):120–130. eISSN: 2408-9346 (in Russ.).
2. Gorb A. A. Importozameshcheniye v sfere trgovli odezhdoy: itogi 2023 goda i perspektivy razvitiya [Import Substitution in the Clothing Trade: Results of 2023 and Development Prospects]. DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.4.11. EDN: LYGDRO. Vestnik MIRBIS. 2024; 4:105–111. ISSN: 2411-5703 (in Russ.).
3. Kovaleva I. V. Kontseptual'no-metodicheskii podkhod k razvitiyu otraslevykh rynkov organicheskoy produktsii v usloviyakh territorial'noy lokalizatsii [Conceptual and Methodological Approach to the Development of Industry Markets for Organic Products in the Context of Territorial Localization]. Grand Altai Research & Education. 2021; 1: 43-51. eISSN: 2410-485X (in Russ.).
4. Kudryavtseva O. V. Economic Growth in Developed and Developing Countries during the Transition to Renewable Energy Sources / O. V. Kudryavtseva, S. V. Chernyavsky, A. V. Utkina. DOI: 10.31857/S0424738824020049. EDN: GGCYZT. Economics and

- Mathematical Methods*. 2024; 60(2): 40–49. ISSN: 0424-7388 (in Russ.).
5. Morgunov E. V. Osnovnyye metodologicheskiye podkhody izucheniya chelovecheskogo razvitiya kak vazhneyshego prioriteta obespecheniya natsional'noy bezopasnosti Rossii [Main Methodological Approaches to Studying Human Development as the Most Important Priority for Ensuring Russia's National Security]. By E. V. Morgunov, S. V. Chernyavsky. DOI: 10.17223/19988648/61/3. EDN: GGMEDEP. *Tomsk State University Journal of Economics*. 2023; 61:32–39. ISSN: 1998-8648; eISSN: 2311-3227 (in Russ.).
 6. Rakhmanov P. Geopolitika i ekonomika: kak mezhdunarodnyye konflikty vliyayut na mirovuyu trgovlyu [Geopolitics and Economics: How International Conflicts Affect World Trade]. By P. Rakhmanov, A. Durdymukhammedov, D. Gapurov. EDN: QCUCGM. *Transformatsiya sovremennoy modeli nauchnoy deyatel'nosti: zadachi, problemy, perspektivy* [Transformation of the Modern Model of Scientific Activity: Tasks, Problems, Prospects] : Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. In 2 parts. Part 2. Izhevsk, December 24, 2024. Sterlitamak : Agentstvo mezhdunarodnykh issledovaniy Publ., 2024. 226 p. pp. 99–103. ISBN: 978-5-907926-26-4 (in Russ.).
 7. Smirnova V. R. Legkaya promyshlennost' Rossii v razreze gosudarstvennoy politiki importozameshcheniya i innovatsionnogo razvitiya [Light Industry of Russia in the Context of State Policy of Import Substitution and Innovative Development]. By V. R. Smirnova, S. V. Chernyavsky, Yu. S. Vasilyeva. DOI: 10.17223/19988648/63/4. EDN: JVPDJF. *Tomsk State University Journal of Economics*. 2023; 63:74-91. ISSN: 1998-8648; eISSN: 2311-3227 (in Russ.).
 8. Ustoychivoye razvitiye territoriy [Sustainable Development of Territories]. By S. N. Bobylev, A. O. Verenikin, A. Yu. Verenikina [et al.]. Moscow : M. V. Lomonosov Moscow State University Publ. 2021. 492 p. ISBN: 978-5-906932-73-0. EDN: EOUHPK (in Russ.).
 9. Chernyavsky V. S. Diversifikatsiya malogo i srednego biznesa v sfere roznichnoy trgovli kak neizbezhnost' v sovremennykh realiyakh [Diversification of Small and Medium-Sized Businesses in Retail Trade as an Inevitability in Modern Realities]. By V. S. Chernyavsky, O. L. Shutov. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.2.14. EDN: SOSWRQ. *Vestnik MIRBIS*. 2021; 2:140–147. ISSN: 2411-5703 (in Russ.).
 10. Chernyavsky S. V. Analiz lokal'no-territorial'nykh potrebitel'skikh rynkov kak element strategicheskogo planirovaniya innovatsionnogo razvitiya strany [Analysis of local-territorial consumer markets as an element of strategic planning of the country's innovative development]. By S. V. Chernyavsky, S. R. Natkho. DOI: 10.26726/rppe2025v6a0ltc. EDN: VCPHWO. *Regional'nyye problemy preobrazovaniya ekonomiki*. 2025; 6:118–129. ISSN: 1812-7096 (in Russ.).

Информация об авторах:

Натхо Сусанна Рамазановна — кандидат экономических наук, доцент, SPIN-код: 5120-2381, AuthorID: 888069;

Поперовник Максим Александрович и Гец Яна Алексеевна — студенты магистратуры.

Место работы авторов: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кубанский государственный технологический университет» (ФГБОУ ВО «КубГТУ»), ул. Московская, 2, Краснодар, 350072, Россия.

Information about the authors:

Natkho Susanna R. — Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, SPIN-code: 5120-2381, AuthorID: 888069;

Maksim Popernovnik A. & Gets Yana A. — master's students.

The authors' place of work: Kuban State Technical University, 2 Moskovskaya st., Krasnodar, 350072, Russia.

Статья поступила в редакцию 30.09.2025; одобрена после рецензирования 21.10.2025; принята к публикации 28.11.2025.

The article was submitted 09/30/2025; approved after reviewing 10/21/2025; accepted for publication 11/28/2025.