

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»

ЭКОНОМИКА РОССИИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ

Материалы
Международной научно-практической конференции
(Чебоксары, 23 апреля 2026 г.)

Научное электронное издание

Чебоксары
Издательский дом «Среда»
2026

УДК 338(470+571)(062)

ББК 65я43

Э40

Рекомендовано к публикации на основании распоряжения ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова» №90 от 14.04.2026

Рецензенты: *Плотникова Мария Михайловна* – доцент, д-р ист. наук, профессор кафедры международного бизнеса и маркетинга УО «Гродненский государственный университет имени Янки Купалы» г. Гродно, Республика Беларусь

Шигильчева Светлана Анатольевна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и менеджмента Чебоксарского филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства при Президенте Российской Федерации»

Редакционная коллегия *Бондаренко Наталья Васильевна* – канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой экономической теории и международных экономических отношений, ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова»;

Мужжавлева Татьяна Викторовна – д-р экон. наук, профессор ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова»

Э40 **Экономика России в условиях современных вызовов** : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 23 апр. 2026 г.). – Чебоксары: Среда, 2026. – 417 с. – 1 CD-ROM. – Загл. с титул. экрана. – Текст : электронный.

ISBN 978-5-908083-88-1

В сборнике представлены статьи участников Международной научно-практической конференции, посвящённые актуальным вопросам развития российской экономики в условиях современных глобальных вызовов. В материалах сборника приведены результаты теоретических и прикладных изысканий представителей научного и образовательного сообщества в области международного сотрудничества и интеграционных процессов, территориального развития, промышленной политики, цифровой экономики и перспектив роста российского бизнеса.

Минимальные системные требования:

PC с процессором Intel 1,3 ГГц и выше ; 256 Мб (RAM) ; Microsoft Windows, MacOS ; дисковод CD-ROM ; Adobe Reader

УДК 338(470+571)(062)

ББК 65я43

ISBN 978-5-908083-88-1
DOI 10.21661/a-10865

© ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет
им. И.Н. Ульянова», 2026
© Издательский дом «Среда», 2026

ПРЕДИСЛОВИЕ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова» совместно с Минэкономразвития Чувашии на базе экономического факультета представляет сборник материалов по итогам Международной научно-практической конференции «**Экономика России в условиях современных вызовов**».

В сборнике представлены статьи участников Международной научно-практической конференции, посвящённые актуальным вопросам развития российской экономики в условиях современных глобальных вызовов. В материалах сборника приведены результаты теоретических и прикладных изысканий представителей научного и образовательного сообщества в области международного сотрудничества и интеграционных процессов, территориального развития, промышленной политики, цифровой экономики и перспектив роста российского бизнеса.

По содержанию публикации разделены на основные направления:

1. Российская экономика перед лицом глобальных вызовов XXI века: проблемы и перспективы.
2. Международное сотрудничество и интеграционные процессы.
3. Экономика регионов и территориальное развитие России.
4. Современная промышленная политика и перспективы технологического прорыва.
5. Финансовая устойчивость и инструменты повышения инвестиционной привлекательности России.
6. Цифровая экономика и новые горизонты роста российского бизнеса.
7. Социально-экономические последствия санкций против России: качество жизни и человеческий капитал.
8. Экология и зеленая экономика в условиях антропогенных угроз.
9. Обеспечение устойчивости предприятий реального сектора экономики в период нестабильности.

Авторский коллектив сборника представлен городами (Москва, Санкт-Петербург, Владимир, Воронеж, Иваново, Иркутск, Йошкар-Ола, Казань, Красногорск, Краснодар, Люберцы, Магадан, Нижний Новгород, Оренбург, Ростов-на-Дону, Рубцовск, Саранск, Саратов, Сыктывкар, Таганрог, Ульяновск, Уфа, Чебоксары) России, Азербайджанской Республики (Баку), Республики Беларусь (Гродно, Минск), Республики Узбекистан (Самарканд, Ташкент, Уренч, Хива).

Среди образовательных учреждений выделяются следующие группы: академические учреждения (Военная орденов Жукова и Ленина Краснознаменная академия связи им. Маршала Советского Союза С.М. Буденного, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Российская таможенная академия), университеты и институты России (Алтайский государственный университет, Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых, Донской государственный технический университет, Институт социального образования, Иркутский национальный исследовательский технический университет, Казанский (Приволжский) федеральный университет, Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Московский университет МВД России им. В.Я. Кикотя, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, Национальный исследовательский университет ИТМО», Поволжский государственный технологический университет, Поволжский государственный университет физической культуры, спорта и туризма, Российский университет кооперации, Российский университет транспорта, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростовский юридический институт МВД России, Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, Северо-Восточный государственный университет, Сыктывкарский государственный университет им. Питирима Сорокина, Ульяновский государственный педагогический университет им. И.Н. Ульянова, Уфимский государственный нефтяной

технический университет, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова), Азербайджанской Республики (Бакинский евразийский университет), Республики Беларусь (Белорусский государственный экономический университет, Гродненский государственный университет им. Янки Купалы), Республики Узбекистан (Национальный исследовательский университет «ТИИАМЭ»), Самаркандский государственный медицинский университет, Самаркандский институт экономики и сервиса, Университет Маъмуна).

Участники конференции представляют собой разные уровни образования и науки: доктора и кандидаты наук, профессора и доценты, преподаватели вузов, научные сотрудники, магистранты, студенты.

Редакционная коллегия выражает глубокую признательность нашим уважаемым авторам за активную жизненную позицию, желание поделиться уникальными разработками и проектами, публикацию в сборнике материалов по итогам проведенной конференции **«Экономика России в условиях современных вызовов»**, содержание которого не может быть исчерпано. Ждем Ваши публикации и надеемся на дальнейшее сотрудничество.

Научные редакторы:
канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой
экономической теории и международных экономических отношений,
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет имени И.Н. Ульянова»

Н. В. Бондаренко
д-р экон. наук, профессор
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет имени И.Н. Ульянова»

Т. В. Мужжавлева

ОГЛАВЛЕНИЕ

РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА ПЕРЕД ЛИЦОМ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ XXI ВЕКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

<i>Батури́н А.А., Серебренников Д.В.</i> Карбоновые материалы: импортозамещение для критических отраслей	11
<i>Бондаренко Н.В., Шерников Е.В.</i> Региональная экономическая безопасность в условиях нестабильной внешней среды	13
<i>Волков Г.Ю.</i> Страхование внешнеторговых рисков в условиях военно-политической нестабильности (на примере ситуации в Ормузском проливе)	16
<i>Ефремов Н.А., Елизаров Д.А.</i> Трансформация российской экономики в современных реалиях	19
<i>Плешков К.В., Леонтьева И.А.</i> Анализ влияния макроэкономических показателей на ипотечный рынок России	23
<i>Травкина А.А.</i> Инфляционная безопасность и ее обеспечение в условиях санкций	28
<i>Туракулов Р.Ш., Мужжавлева Т.В.</i> Барьеры на пути реализации экспортного потенциала России	31
<i>Юнусова Д.Ф.</i> Адаптация экономики к санкционному давлению: сравнительный анализ механизмов монетарной и фискальной стабилизации в России и Иране	34

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

<i>Архипова В.А., Бодла М.А., Яковлева А.С.</i> Конъюнктура международного рынка машинно-тракторной продукции	37
<i>Бондаренко Н.В., Толстошеев Р.И.</i> Мировой рынок теплоэнергетики: тенденции пространственной организации	41
<i>Бондаренко Н.В., Толстошеева И.В.</i> Приоритетные направления развития международного рынка химической продукции	43
<i>Ефремова М.П., Трифонова О.В.</i> Россия на мировом рынке золота в условиях санкций	46
<i>Ефремова М.П., Чжан Тяньцань</i> Современное состояние торгово-экономических отношений РФ и КНР	49
<i>Ефремова М.П., Чжан Тяньцань</i> Стратегическое партнерство РФ и КНР	52
<i>Краснова С.А.</i> Международное сотрудничество в сфере военного образования как важный фактор укрепления безопасности	55
<i>Кузнецова Э.Г., Павлов В.Ю.</i> Конкурентоспособность продукции ООО «ЧЕТРА» на рынках стран СНГ	57

ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ И ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ РОССИИ

<i>Архипова В.А.</i> Особые экономические зоны как эффективный инструмент развития регионов России	60
<i>Бондаренко Н.В., Чистякова Ю.Л.</i> Исследование рынка сахароснижающих препаратов в Чувашской Республике	63
<i>Голева О.Г., Овсянникова А.В.</i> Система поддержки малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне	65
<i>Ефремова М.П., Николаева Е.В.</i> Экспортная деятельность – стратегический приоритет развития региона	68
<i>Желнина Е.С., Шаряпова Э.А.</i> Трансформация правового регулирования нестационарной торговли на частных земельных участках: опыт Санкт-Петербурга	71

<i>Иванова О.Е., Балашова Д.А.</i> Оценка масштабов распространения коррупции и ее влияние на экономическую безопасность Ростовской области	77
<i>Малов М.С.</i> Проблемы и перспективы инновационных проектов по развитию общественного транспорта для экономики регионов России	82
<i>Мальцева П.Н., Гуцу Е.П.</i> Специфика и проблемные аспекты территориальной организации власти в Магаданской области	86
<i>Мальцева П.Н., Прудникова М.А.</i> Статистический анализ региональных особенностей использования цифровых технологий в Магаданской области.....	88
<i>Мальцева П.Н., Соболева С.В.</i> Современное состояние и проблемы регионального рынка труда в Магаданской области	91
<i>Мантрова А.В., Булгакова П.А.</i> Механизмы удержания молодых специалистов в региональной экономике: программа «Возвращение в регион» (на примере банковского сектора)	93
<i>Мантрова А.В., Гришина Е.Е.</i> Роль всероссийских соревнований по рыболовному спорту в стимулировании экономики малых территорий	96
<i>Минаков А.В.</i> Проблемы и перспективы развития территорий Крайнего Севера в России.....	99
<i>Морозова Н.В., Рассадина Я.А.</i> Региональные вузы как драйверы экономического роста: как привлечь молодёжь в науку и образование.....	105
<i>Мужжасавлева Т.В., Туракулов Р.Ш.</i> Факторы развития экспортного потенциала России в современных условиях.....	108
<i>Наймушина Е.А., Степанова Я.М., Дармилова Ж.Д.</i> Управление пространственным развитием Краснодара в условиях интенсивной жилищной застройки	111
<i>Петрова С.В., Комиссарова Н.А.</i> Развитие системы образования в Чувашской Республике в современных реалиях.....	113
<i>Поснов В.В.</i> Организация поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне (на примере города Оренбурга).....	116
<i>Соколов Д.В., Бурцев К.Д.</i> Сценарная оценка экономического эффекта высвобождения времени семейного ухода при амбулаторной онкореконструкции в Чувашской Республике	120
<i>Тимошко С.М.</i> Особенности правового статуса субъектов творческой индустрии	122
<i>Щеголева Э.Н., Ситников В.П.</i> Развитие и актуальные проблемы реализации государственных и муниципальных услуг в РФ.....	125

СОВРЕМЕННАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОРЫВА

<i>Бакаева Ж.Ю., Холстов В.Д.</i> Проблемы эффективного управления в сфере информационной безопасности	129
<i>Ефремова М.П., Ефремов Н.А.</i> Перспективы российских технологий на мировых рынках... ..	132
<i>Ефремова М.П., Саблукова О.С.</i> Промышленная политика как фактор технологического прорыва: системный анализ и направления развития.....	134
<i>Шуляк П.В.</i> Оценка эффективности особых экономических зон как инструмента региональной политики.....	138

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ И ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РОССИИ

<i>Азимзаде А. Д.</i> Сравнительное макроэкономическое пропорциональное исследование эффективности инвестиций в Азербайджане и России	140
<i>Архипова В.А., Андреев Е.А., Краснов К.М.</i> Мировой опыт привлечения иностранных инвестиций.....	143

<i>Бондаренко Н.В., Шерников Е.В.</i> Регулирование финансовых рынков как фактор устойчивого финансирования экономики	147
<i>Герасимов А.Ю., Митрофанова М.Ю.</i> Рынок ОФЗ в Российской Федерации: состояние, проблемы и направления развития в 2026 году	150
<i>Ефремов Н.А., Товт С.Ю.</i> Роль государственно-частного партнерства в привлечении инвестиций в экономику России	153
<i>Кадышева О.Е.</i> Роль кредитных рейтингов в современной экономике страны. Анализ рейтингов организаций кредитно-банковского сектора Чувашии	159
<i>Князев А.В.</i> Анализ практики инвестиционной деятельности российских банков на рынке ценных бумаг	163
<i>Швецова И.Н.</i> Бюджетные доходы и расходы: тенденции и прогнозы для северных регионов РФ до 2035 года	165
ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ РОСТА РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА	
<i>Александрова О.В., Николаев И.Е.</i> Цифровая трансформация малого и среднего бизнеса как источник нового роста в российской цифровой экономике	171
<i>Афанасьев И.Ю.</i> Интеграция предиктивных моделей потребительского поведения в экономическую систему на рынке электронной коммерции	173
<i>Зайцев А.В., Митрофанова М.Ю.</i> Мотивация и стимулирование сотрудников банка в условиях современных вызовов	178
<i>Кадышева О.Е.</i> Репозиторий Центрального банка РФ как актуальный цифровой инструмент экономики России	180
<i>Карманова Д.Н., Свеклова О.В.</i> Нерешенные аспекты стратегического развития малого бизнеса в современных условиях	183
<i>Кузнецова Э.Г.</i> Деятельность ведущих электронных торговых площадок в современной экономике	187
<i>Мидуков Д.С.</i> Прогнозирование оттока клиентов банка с использованием технологий машинного обучения	190
<i>Мужжавлева Т.В., Петрова Д.А.</i> Цифровая стратегия России в XXI веке	195
<i>Напольских Д.Л., Ларионова Н.И., Колчин В.Д.</i> Формирование институциональных механизмов обеспечения цифрового суверенитета России на основе инновационных кластеров	198
<i>Нежевясов Д.И., Белецкий Д.О.</i> Вопросы цифровой трансформации в сфере здравоохранения в России	205
<i>Новикова А.Д.</i> Особенности российского IT-рынка труда для молодых специалистов	207
<i>Родионова А.И.</i> Риски депозитной политики в условиях цифровой трансформации и методы их минимизации	211
<i>Родионова А.И.</i> Цифровая трансформация банковского сектора: сущность, ключевые направления и влияние на депозитную политику	214
<i>Саратова М.А.</i> Этика в эпоху цифровизации и технологий в бизнесе	218
<i>Соколов Д.В., Никитина О.В.</i> Цифровая экономика и новые горизонты роста российского бизнеса	220
<i>Соколов Д.В., Табаков Л.П.</i> Цифровой рубль и криптовалюта: институциональная несовместимость как барьер для взаимозаменяемости	223
<i>Соложенкина Е.Е., Половинкин В.В.</i> Цифровая трансформация малых и средних предприятий	227

<i>Соложенкина Е.Е., Половинкин В.В.</i> Экономические эффекты развития финансовых технологий в России	230
<i>Сотимов Е.Ф., Брусов А.Г.</i> Современное развитие информационных систем бухгалтерского учета в России	233
<i>Урусова И.Н., Ильина К.В.</i> Оценка влияния банковских экосистем на формирование и развитие субъектов малого бизнеса	237
<i>Щеголева Э.Н.</i> Особенности и виды маркетплейсов услуг в цифровой экономике	241
<i>Яковлева Е.А., Васильева Т.Ю.</i> Цифровизация закупочной деятельности Чувашской Республики: институциональные механизмы, технологические решения и оценка эффективности.....	244
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ САНКЦИЙ ПРОТИВ РОССИИ: КАЧЕСТВО ЖИЗНИ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ	
<i>Александров М.В., Иванов В.В., Зайцев А.В.</i> Качество жизни и человеческий капитал в условиях экономических санкций	247
<i>Александров М.В., Серхачева А.А., Савастьянова Ю.В.</i> Как ОМС недооценивает аллергологию	251
<i>Бондаренко Н.В., Федоров Д.А.</i> Управление мотивацией медицинских работников: современные подходы и практические инструменты	253
<i>Гаврилова А.С., Бондаренко Н.В.</i> Сравнительный анализ методологических подходов к оценке долгосрочных социально-экономических эффектов профилактических программ в детском здравоохранении.....	256
<i>Ефремов Н.А., Кузьмин И.А.</i> Социально-экономические последствия санкций против России: качество жизни и человеческий капитал.....	259
<i>Самуйлов А.С.</i> Экономические последствия санкций для российского агропромышленного комплекса	263
<i>Суверин А.А.</i> Корпоративное обучение в сфере общественного питания как условие преодоления кадрового голода	268
ЭКОЛОГИЯ И ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА В УСЛОВИЯХ АНТРОПОГЕННЫХ УГРОЗ	
<i>Ефремов Н.А., Елизаров Д.А.</i> Зеленая экономика как ответ на антропогенные угрозы устойчивому развитию.....	274
<i>Кузнецова Э.Г., Кусова А.А.</i> Зеленая экономика как стратегия выживания России в XXI веке	278
<i>Лапшина И.В.</i> Ресурсная безопасность государств с позиции обеспечения геополитической конкуренции за редкоземельные элементы в Арктике.....	280
<i>Мужжасавлева Т.В., Романов В.О.</i> Многоаспектность развития «зеленой» энергетики в Чувашской Республике	285
<i>Попов А.В.</i> Организация государственной экологической экспертизы на региональном уровне (на примере Оренбургской области).....	288
<i>Прокотьев А.В.</i> Концепция «4Р» в экологическом маркетинге.....	292
ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В ПЕРИОД НЕСТАБИЛЬНОСТИ	
<i>Александров Д.К., Чернышова Т.Н.</i> Трансформация подходов к управлению логистическими рисками при параллельном импорте автомобилей.....	295
<i>Алицев С.И., Чернышова Т.Н.</i> Организационная культура предприятия: российский и зарубежный опыт	298

<i>Антоновская Е.А., Иванов Д.В.</i> Оптимизация системы принятия решений в руководстве некоммерческими объединениями.....	300
<i>Антоновская Е.А., Миронов П.В.</i> Актуальные направления развития управленческих процессов в общественном секторе.....	304
<i>Арзиева С.Ш.</i> Перспективы технологических достижений в управлении маркетинговой деятельностью на предприятиях по производству ковров	308
<i>Беркович О.Е., Матрёшина Е.Б., Громова А.С.</i> Психологические причины негативной реакции сотрудников на инновационные изменения в управлении трудовым коллективом.....	311
<i>Гурджиян В.Л., Иванов А.С.</i> Бренд университета как объект стратегического управления в современной образовательной среде	316
<i>Гуржий И.В., Мужжавлева Т.В.</i> Экономическое состояние услуг санаторно-курортной сферы в России в условиях санкций: стратегии развития и модернизации.....	318
<i>Ефимова Н.А., Романова О.А.</i> Анализ движения дебиторской задолженности ООО «Швейная фабрика «Пике».....	322
<i>Ефремова М.П., Ефремов Н.А.</i> Современные тенденции на мировом рынке эндопротезирования.....	328
<i>Ефремова М.П., Трифонова О.В.</i> Мировой рынок золота: структурная трансформация в условиях геополитической нестабильности	331
<i>Ефремова М.П., Якимов Е.В.</i> Современные тенденции развития мирового рынка нефти и нефтепродуктов	333
<i>Жамкова Т.Г., Бабешкова Е.В., Фомичева Д.А.</i> Удержание ключевого персонала в условиях дефицита человеческого капитала	336
<i>Иванов П.А.</i> Диверсификация как стратегия развития предприятия	338
<i>Коренков И.С.</i> Цифровая трансформация международной торговли: опыт России и Китая ...	341
<i>Малеронок В.Н.</i> Трансформация выездного и въездного туризма в странах ЕАЭС: анализ трендов и структурных сдвигов (2015–2024 гг.).....	343
<i>Махмудова А.Н.</i> Биоэтические проблемы современной международной медицины	347
<i>Мехдиев Ш.З.</i> Формирование лидерских компетенций выпускника вуза как фактор укрепления безопасности организации.....	350
<i>Николаев Г.А., Мужжавлева Т.В.</i> Профилактика хронических неинфекционных заболеваний как условие сохранения человеческого капитала	356
<i>Николаева Т.В., Мужжавлева Т.В.</i> Правовые механизмы обеспечения устойчивости исполнения государственных контрактов в условиях современных экономических вызовов.....	359
<i>Плотникова М.М.</i> Развитие электронной торговли в странах ЕАЭС: основные тренды	362
<i>Плотникова М.М., Усова Н.Г.</i> Роль бережливого производства и цифровых торговых площадок в обеспечении экологической безопасности и развития зеленой экономики в условиях антропогенных угроз.....	365
<i>Половинкин В.В., Соложенкина Е.Е.</i> Экономика подписки в цифровых продуктах и сервисах	370
<i>Рахимов З.Т., Рустамов Р.У.</i> Факторы развития сельского хозяйства в регионах Российской Федерации: панельный анализ за 2010–2023 гг.	373
<i>Рожнова М.С.</i> Управление карьерой сотрудников в организациях с развитой корпоративной культурой.....	376
<i>Романова О.А., Гойко М.С.</i> Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью коммерческой организации.....	378

Савина Н.В. Сотрудничество и интеграционные процессы в туризме Беларуси и России	381
Сорокин О.Н., Алексеев А.С. Эволюция научных подходов к стратегическому управлению в условиях цифровизации.....	387
Суюнова К.Б., Умурзакова И.А. Роль «зелёного» маркетинга в снижении антропогенного воздействия на окружающую среду	393
Уварова Д.А. Проблемные зоны учетно-аналитической системы внутреннего аудита ООО «Мануфактура «традиции трикотажа»	396
Фан-Юнг Г.Ю. Социально-экономические предпосылки консолидации народов Среднего Поволжья до 1917 г. (на примере бывшей Казанской губернии)	399
Шодиев Э.Т., Сидиков Д. Внутренняя стандартизация отчетности due diligence как инструмент повышения инвестиционной привлекательности и финансовой прозрачности.....	403
Щёкина Д.М. Влияние санкций на таможенно-тарифную политику между Россией и Китаем в рамках БРИКС	408
Ятманова У.С., Арланова О.И. Современные методы анализа движения денежных средств в контексте управления платежеспособностью компании	413

РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА ПЕРЕД ЛИЦОМ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ XXI ВЕКА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Батурин Антон Александрович

аспирант

Серебренников Даниил Вячеславович

магистрант

Научный руководитель

Шелехов Игорь Юрьевич

канд. техн. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Иркутский национальный
исследовательский технический университет»
г. Иркутск, Иркутская область

КАРБОНОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ: ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ ДЛЯ КРИТИЧЕСКИХ ОТРАСЛЕЙ

Аннотация: в статье рассмотрены стратегические аспекты организации полного цикла производства карбоновой пасты и приборов на её основе в Российской Федерации. Представлены результаты разработки отечественной технологии, позволяющей получать карбоновые материалы с широким диапазоном удельных сопротивлений, превосходящие лучшие мировые аналоги. Показано, что реализация проекта обеспечивает снижение зависимости от импорта в электронике, медицине, энергетике и оборонной промышленности, стимулирует развитие научно-технической базы и создаёт предпосылки для достижения технологического суверенитета.

Ключевые слова: импортозамещение, карбоновая паста, технологический суверенитет, инновационная продукция, критические отрасли.

В условиях беспрецедентного внешнего давления и санкционных ограничений обеспечение технологической независимости Российской Федерации приобретает характер важнейшей государственной задачи. Особую значимость данная проблема имеет для отраслей, критически зависящих от поставок высокотехнологичных материалов и комплектующих из-за рубежа. Одним из наиболее уязвимых звеньев долгое время оставался сегмент карбоновых материалов, применяемых в электронике, медицинской технике, энергетике, на транспорте и в оборонно-промышленном комплексе. В Иркутском Национальном Исследовательском Техническом Университете совместно с аспирантами и магистрантами на кафедре «Городское строительство и хозяйство» реализуется проект «Импортозамещение карбоновых материалов: инновационная продукция для критически важных отраслей народного хозяйства», который нацелен на системное решение данной проблемы [1; 2].

Авторами при поддержке Фонда содействия инновациям, с привлечением заинтересованных инвесторов создан полный производственный цикл – от синтеза высококачественного углеродного сырья до выпуска конечных изделий. Ключевым результатом стала разработка карбоновой пасты с широким диапазоном удельных сопротивлений, по техническим характеристикам превосходящей лучшие зарубежные аналоги. В отличие от импортных образцов, стабильно передающих топологический рисунок через трафарет в течение не более 40 минут, отечественная карбоновая паста обеспечивает повторяемость в течение полного рабочего дня, что кардинально повышает эффективность производства и качество готовых элементов. На данную технологию получен Евразийский патент №046266 [3], авторы подали заявки на изобретение в такие страны, как Китай, Япония, Индонезия и Южная Корея. По данным маркетинговых исследований, в этих странах наблюдается самый высокий спрос на данный продукт.

Важнейшим направлением работы также явилось создание технологической линии серийного производства карбоновых элементов, применяемых в качестве токопроводящих, коммутирующих и электронагревательных устройств. Особого внимания заслуживает разработка гибких нагревательных элементов с заданным неравномерным распределением удельной мощности [4]. В то время как традиционные системы автоматического регулирования сталкиваются с фундаментальной проблемой пространственной неравномерности тепловых полей, авторами предложен принципиально иной подход – переход от пассивной адаптации к активному управлению тепловыделением непосредственно в источнике. Нагревательный элемент наделяется заранее рассчитанной переменной удельной мощностью (до 300 Вт/м², в специализированных применениях – до 500 Вт/м²), что позволяет компенсировать внешние тепловые возмущения на уровне самого материала.

Разработанная технология прошла успешные испытания в таких критических отраслях, как военная промышленность, газо- и нефтедобыча, медицинская техника и на объектах железнодорожного транспорта [5]. Обеспечена стабильность электрофизических параметров при длительной эксплуатации, что является необходимым условием для внедрения в системах антиобледенения крыш, тепловых завесах, системах «тёплый пол» и промышленных нагревательных приборах [6]. Существенно, что стоимость карбоновых паст в десятки раз ниже аналогов на основе драгоценных металлов, что открывает перспективы их массового применения там, где ранее использование подобных материалов считалось экономически нецелесообразным.

Приоритетными направлениями дальнейшего развития являются совершенствование технологий получения карбоновой пасты с характеристиками, оптимизированными под конкретные применения, а также создание линейки высокоточных приборов для контроля качества и нанесения материала. Помощь в подаче заявок на изобретения в Южной Корее, Индонезии, Китае и Японии оказал Фонд «Сколково». После проведения соответствующих процедур Фонд «Сколково» выделил на эти цели грант, что свидетельствует о признании международного уровня разработок.

Организация полного цикла производства карбоновых материалов и приборов на территории России имеет не только экономическое, но и цивилизационное значение. Помимо снижения импортной зависимости, проект создаёт условия для роста отечественной прикладной науки, укрепления кадрового потенциала и формирования новых высокотехнологичных рабочих мест. В перспективе это обеспечит не только внутренний рынок качественной продукцией, но и позволит выйти на международный уровень, демонстрируя технологический суверенитет и инновационный потенциал страны.

Подводя итоги, следует подчеркнуть, что успешная реализация проекта импортозамещения карбоновых материалов знаменует собой переход от декларативной постановки задач технологической независимости к их практическому воплощению. Созданный в Иркутском национальном исследовательском техническом университете полный производственный цикл доказывает, что отечественная наука и промышленность способны не только восполнять критический дефицит высокотехнологичной продукции, но и формировать новые рыночные ниши, где российские разработки задают мировые стандарты качества и надёжности. Полученные евразийский патент и международные заявки, поддержка Фонда содействия инновациям и грант Фонда «Сколково» подтверждают, что предложенные технические решения находятся на передовом крае мировой науки о карбоновых материалах. Более того, предложенный подход к управлению пространственным распределением тепловыделения открывает новое междисциплинарное направление на стыке материаловедения, теплофизики и теории автоматического управления – создание «интеллектуальных материалов» с заранее заданной функцией компенсации внешних возмущений. В долгосрочной перспективе это позволяет говорить о формировании в России самостоятельной научной школы в области функциональных карбоновых композитов, способной конкурировать с ведущими исследовательскими центрами мира. Таким образом, импортозамещение в сфере карбоновых

материалов – это не конъюнктурный тренд и не вынужденная мера, а стратегическая необходимость, от реализации которой зависит устойчивость критически важных отраслей народного хозяйства России в XXI веке. Дальнейшее развитие проекта, включая масштабирование производства и расширение линейки продуктов, позволит не только окончательно преодолеть зависимость от иностранных поставщиков, но и превратить отечественную карбоновую продукцию в полноценный экспортный товар, укрепляющий технологический авторитет Российской Федерации на глобальном рынке.

Список литературы

1. Огнев Д.В. Оценка внешней и внутренней среды малых инновационных предприятий на базе учебных организаций / Д.В. Огнев, М.С. Чернышенко // Вестник экономической интеграции. – 2013. – №11 (68). – С. 73–80. – EDN RSSXDF.
2. Гвоздецкая И. Оценка инновационного потенциала и моделирование стратегического положения университета / И. Гвоздецкая, С. Майкова, Д. Окунев // Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность. – 2017. – №7. – С. 41–46. – EDN YULTDN.
3. Шелехов И.Ю. Устройство гомогенизации полидисперсных систем : пат. № 046266 Евразийское патентное ведомство / И.Ю. Шелехов. – Заявка № 202391689, заявл. 06.06.2023 ; опубл. 21.02.2024, Бюл. № 2/2024.
4. Патент на полезную модель №219638 U1 Российская Федерация, МПК H05B 3/16, H05B 3/34, H05B 3/38. Гибкий нагревательный элемент с неравномерной удельной мощностью: №2022133257: заявл. 19.12.2022: опубл. 31.07.2023 / И.В. Шелехова, И.Ю. Шелехов, А.И. Шелехова; заявитель Общество с ограниченной ответственностью «Промышленные Технологические Инновации». – EDN JINDIL.
5. Казьмина А.В. Применение современных конструкционных карбоновых материалов в производстве летательных аппаратов / А.В. Казьмина, Т.А. Мазикова, А.М. Кузьмин // Интеграция науки, общества, производства и промышленности: проблемы и перспективы: сборник статей Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции с международным участием (Калуга, 22 апреля 2024 года). – Уфа: ОМЕГА САЙНС, 2024. – С. 110–114. – EDN IDWZZX.
6. Шелехов И.Ю. Анализ использования саморегулируемых нагревательных элементов для систем «теплый пол» в сельской местности / И.Ю. Шелехов, И.В. Алтухов, В.Д. Очиров // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2021. – №2 (196). – С. 113–120. – EDN BAVBPU.

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент

Шерников Евгений Валерьевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Аннотация: в статье рассматриваются вопросы обеспечения региональной экономической безопасности в условиях современных вызовов и нестабильности экономической среды. Анализируются ключевые факторы устойчивого развития территорий, включая инвестиционную активность, состояние региональных бюджетов и уровень социально-экономического развития. Особое внимание уделяется механизмам государственного регулирования и инструментам повышения устойчивости региональных экономических систем.

Ключевые слова: региональная экономика, экономическая безопасность, устойчивое развитие, регионы, инвестиции.

Региональная экономика в последние годы всё чаще рассматривается не просто как часть национальной системы хозяйствования, а как самостоятельный уровень, от которого напрямую зависит устойчивость государства в целом [1]. Именно на уровне регионов проявляются

реальные экономические процессы: формируется занятость, развивается производство, реализуются инвестиционные проекты. Поэтому вопросы региональной экономической безопасности приобретают особую актуальность.

Под экономической безопасностью региона обычно понимают такое состояние территориальной экономики, при котором обеспечивается стабильное функционирование хозяйственной системы, сохраняется способность к развитию и минимизируются внутренние и внешние угрозы [3]. При этом важно учитывать, что регионы существенно различаются по уровню развития, ресурсной базе и структуре экономики, что требует дифференцированного подхода к оценке их устойчивости.

В современных условиях на развитие регионов влияет целый ряд факторов. К числу наиболее значимых можно отнести изменение внешнеэкономической среды, ограничение доступа к международным рынкам, а также необходимость перестройки логистических и производственных цепочек [4]. Эти процессы по-разному отражаются на регионах: одни получают новые возможности для развития, другие сталкиваются с дополнительными трудностями.

Одним из ключевых факторов региональной устойчивости является структура экономики. Регионы с диверсифицированной экономикой, где представлены различные отрасли, как правило, менее подвержены кризисным колебаниям [5]. В то же время территории с узкой специализацией оказываются более уязвимыми к внешним шокам.

Существенное значение имеет состояние промышленного комплекса. Наличие развитого производственного потенциала позволяет региону быстрее адаптироваться к изменениям экономической конъюнктуры. При этом важную роль играет модернизация производства, внедрение новых технологий и повышение производительности труда [5].

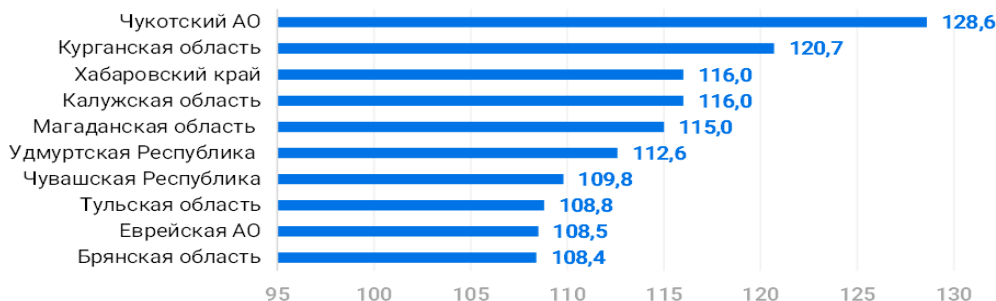


Рис. 1. Регионы Российской Федерации, лидеры по индексу промышленного производства, 2025 г., в % к 2026 г.

Источник: Росстат / Аналитический бюллетень / Социально-экономическое положение регионов РФ // URL: <https://riarating.ru/images/63028/27/630282755.pdf>

Инвестиционная активность является одним из основных индикаторов экономической безопасности региона. Без притока инвестиций невозможно обеспечить обновление основных фондов и развитие инфраструктуры [6]. Однако в условиях высокой стоимости кредитных ресурсов и ограниченного доступа к внешнему капиталу многие регионы испытывают дефицит инвестиций.

В этой связи возрастает роль внутренних источников финансирования, а также государственной поддержки инвестиционных проектов. Использование механизмов субсидирования, налоговых льгот и государственных гарантий позволяет снизить риски для инвесторов и повысить привлекательность регионов [2].

Особое значение имеет межбюджетное регулирование, которое позволяет перераспределять ресурсы между регионами и сглаживать различия в уровне их развития [2]. Однако эффективность таких механизмов во многом зависит от качества управления и прозрачности бюджетной политики.

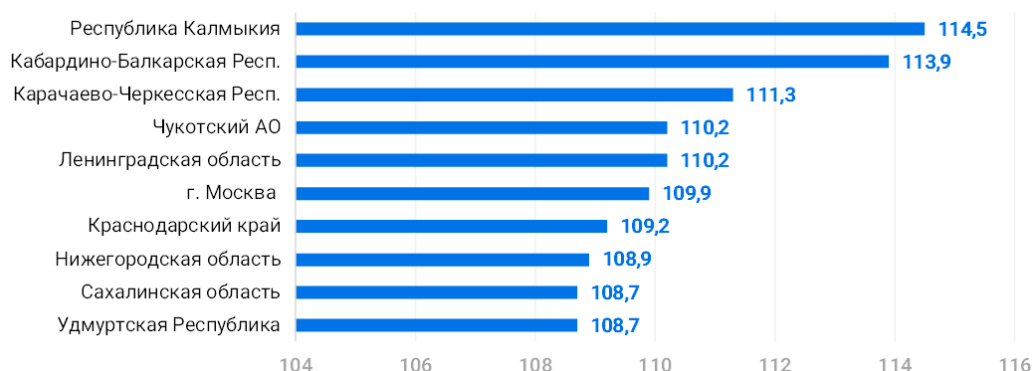


Рис. 2. Регионы Российской Федерации с наибольшим ростом реальных денежных доходов населения, 2025 г., в % к 2026 г.

Источник: Росстат / Аналитический бюллетень / Социально-экономическое положение регионов РФ // URL: <https://riarating.ru/images/63028/27/630282755.pdf>

Социальный аспект также играет важную роль в обеспечении экономической безопасности. Уровень занятости, доходы населения, доступность социальных услуг – все эти показатели напрямую влияют на устойчивость региона [4]. Высокая безработица или отток населения могут стать серьёзным фактором риска. В последние годы наблюдается усиление межрегиональной дифференциации. Различия в уровне доходов, инвестиционной привлекательности и инфраструктурной обеспеченности остаются значительными [4]. Это требует проведения активной государственной политики, направленной на выравнивание условий развития. Одним из ключевых направлений такой политики является развитие инфраструктуры. Транспортные и логистические системы обеспечивают связность территорий и доступ к рынкам [4]. Энергетическая инфраструктура определяет возможности промышленного роста, а цифровая открывает новые направления развития.

Цифровизация региональной экономики становится важным фактором повышения её эффективности. Внедрение цифровых технологий позволяет улучшить управление, повысить прозрачность процессов и снизить административные издержки [3]. Кроме того, цифровая среда способствует развитию малого и среднего бизнеса.

Следует отметить, что устойчивое развитие территорий предполагает не только экономический рост, но и сбалансированное развитие всех сфер [5]. Это означает необходимость учета различных факторов развития.

Важным направлением является повышение эффективности управления на региональном уровне. Принятие обоснованных управленческих решений позволяет повысить результативность государственной политики [2]. Несмотря на предпринимаемые меры, остаётся ряд нерешённых проблем. Среди них можно выделить зависимость отдельных регионов от федеральной поддержки, недостаточную инвестиционную активность и ограниченные возможности диверсификации экономики [6].

В этих условиях особое значение приобретает поиск новых точек роста. Это может быть развитие промышленности, туризма, аграрного сектора или инновационных отраслей [5].

Каждому региону необходимо формировать собственную стратегию развития. Таким образом, обеспечение региональной экономической безопасности требует комплексного подхода, включающего развитие экономики, укрепление финансовой системы и повышение качества жизни населения [3].

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что региональная экономическая безопасность является одним из ключевых условий устойчивого развития государства [3]. В современных условиях именно регионы становятся основой экономической стабильности. Для обеспечения устойчивого развития необходимо учитывать целый комплекс факторов: состояние экономики, инвестиционную активность, бюджетную устойчивость и социальные условия [6]. При этом особое значение имеет способность регионов адаптироваться к изменениям внешней среды.

Государственная политика должна быть направлена не только на поддержку отдельных регионов, но и на создание условий для их самостоятельного развития [2]. Это включает развитие инфраструктуры, стимулирование инвестиций и повышение эффективности управления.

В долгосрочной перспективе устойчивое развитие территорий возможно только при условии формирования сбалансированной экономической модели [5]. Такой подход позволит обеспечить стабильный экономический рост и повышение качества жизни.

Список литературы

1. Гальперин В.М. Микроэкономика: учебник / В.М. Гальперин, С.М. Игнатьев, В.И. Моргунов. – М.: Омега-Л, 2010. – 503 с.
2. Банк России. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации. – URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения: 05.04.2026).
3. OECD. Regional Development Policy. – URL: <https://www.oecd.org> (дата обращения: 05.04.2026).
4. Всемирный банк. Региональное развитие. – URL: <https://www.worldbank.org> (дата обращения: 05.04.2026).
5. Кузнецова О.В. Региональная экономика и управление: учебное пособие / О.В. Кузнецова. – М.: Инфра-М, 2021. – 256 с.

Волков Геннадий Юрьевич

канд. экон. наук, доцент

ФГКОУ ВО «Ростовский юридический институт МВД России»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

СТРАХОВАНИЕ ВНЕШНЕТОРГОВЫХ РИСКОВ В УСЛОВИЯХ ВОЕННО-ПОЛИТИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ СИТУАЦИИ В ОРМУЗСКОМ ПРОЛИВЕ)

Аннотация: в статье исследуется трансформация механизмов страхования внешне-торговой деятельности под воздействием военного конфликта на Ближнем Востоке, нарушившего свободу судоходства в Ормузском проливе. На основе анализа динамики страховых премий, стоимости фрахта и изменений в маршрутизации грузов показано, что проявление военно-политических рисков привело к кратному росту тарифов на страхование морских перевозок (вплоть до 12 раз), аннулированию ранее оформленных полисов и переориентации транспортных потоков в обход Африки.

Ключевые слова: страхование внешнеторговой деятельности, морские перевозки, военно-политические риски, форс-мажор, страховые премии, стоимость фрахта, инфляционное давление, параллельный импорт, ближневосточный конфликт.

По мере развития процессов международного товарообмена в истории человеческой цивилизации, удалось структурировать оптимальные модели ее реализации и создать дееспособный механизм страхования внешнеторговой деятельности. Поскольку наиболее оптимальной с точки зрения затрат является морская перевозка коммерческих грузов,

обязательной практикой стало страхование рисков морской транспортировки, как важнейшего условия минимизации последствий форс-мажорных ситуаций.

Конфликт на Ближнем востоке, спровоцированный американской администрацией, резким образом трансформировал мирохозяйственную систему, фактически положив начало глубокому экономико-транспортному кризису. Нарушение свободы судоходства в Ормузском проливе, через который осуществлялась 1/5 мировых поставок наливных грузов, прежде всего сырой нефти и значительный объем контейнерных перевозок, не только увеличил вероятность проявления деструктивных рисков внешнеторговой деятельности, но и спровоцировал появление новых.

После начала боевых действий, страховые премии для судов, осуществляющих транспортировку в зоне конфликта, резко выросли на 50%, что объективно опосредовало приостановку транзитных перевозок крупными операторами. Такой шаг не только предсказуем, но и оправдан, поскольку операторы транспортно-логистических цепочек в качестве ответной меры начинают закладывать дополнительные риски в тариф. В итоге, с первых дней конфликта, стоимость фрахта и страхования увеличились в среднем в 2–3 раза. Если на конец января величина ставки на транспортировку барреля нефти составляла в среднем \$68,5–70,2 за баррель, то марте 2026 г. она уже составляла \$103,97 за баррель, продемонстрировав рост 42,02%. На самом деле можно говорить о классической реакции рынка на резкое проявление рисков, прежде всего военного толка.

Необходимо особо отметить, что возникновение военного конфликта представляет собой форс-мажор, который традиционно считается исключением из любого страхового покрытия. Фактически даже в ситуации, когда в силу экономической необходимости перевозчик готов оплатить повышенный взнос, страховая компания вправе отказать покрывать риски в зоне боевых действий. Согласно опубликованным данным, на начало марта 2026 г., цена на страховку возросла в 12 раз: с 0,25 до 3% от стоимости судна. Например, страхование нефтеналивного танкера стоимостью в \$100 млн обойдется примерно в \$5 млн. В тоже время, страховые компании разослали уведомления клиентам о том, что ранее оформленные полисы будут аннулированы из-за проявившихся рисков, а новые страховые договоры заключаться не будут.

Важно отметить тот факт, что размер премии за риск напрямую зависит от того, какая страна зафрахтовала конкретное судно: при стандартной стоимости страховки в 1–1,5% от стоимости судна, начиная с 4 марта, для судов (танкер, контейнеровоз, сухогруз) из США, Англии и Израиля, стоимость страховки увеличилась в 3 раза. Несмотря на обещание американской администрации обеспечить военный конвой транспортным судам, ситуация не изменилась.

Логическим решением данной проблемы стало изменение маршрута доставки, что объективно спровоцировало увеличение срока доставки и стоимость морской транспортировки. Например, если до начала конфликта партия груза из ОАЭ доставлялась прямым маршрутом в порт Новороссийск, без прохода Ормузского пролива, то в сложившейся ситуации необходимо осуществлять разгрузку с последующей перевалкой в портах Омана. Также в качестве варианта альтернативного маршрута доставки предлагается маршрут в обход африканского континента, что автоматически увеличивает себестоимость морской перевозки минимум на 25–35%.

Для российской экономики новые реалии также сопряжены с рядом деструктивных моментов, прежде всего с риском роста розничных цен даже в условиях укрепления рубля и удешевлении валюты, поскольку стоимость доставки товарных позиций возрастет не меньше чем на 25–30%. В итоге будет складываться парадоксальная ситуация: поддержка рубля Центробанком поможет сбалансировать государственный бюджет, но при этом инфляционное давление, спровоцированное ростом себестоимости логистической составляющей, снизит покупательную способность населения.

Также следует учитывать такой фактор, как реакция и поведение продавцов, который, как правило, проявляется раньше реального логистического шока. Как показывает анализ внешнеторговой практики, ритейлеры моментально используют информационный повод для оправдания перманентного роста цен задолго до того, как произойдет реальный рост величины производственно-логистических издержек. В связи с этим, с большой долей уверенности, можно говорить о том, что начиная со второго квартала 2026 г. именно данное обстоятельство будет выступать главным драйвером ценового роста.

В рамках представленных прогнозно-аналитических сценариев на 2026 г., наименьший ущерб от сложившейся ситуации понесет РФ, поскольку основные риски будут приходиться на крупнейших азиатских и европейских импортеров энергоресурсов, прежде всего Китай и Индию. Согласно рыночной логике, резкое удорожание энергоресурсов спровоцирует спад промышленного производства, ускорит инфляцию, вызовет проблемы с безработицей и активно спровоцирует корректировку социальной политики.

Также серьезные негативные последствия ожидают страны ЕС, которые отказавшись под давлением американской администрации от дешевых российских энергоносителей, попали в фатальную зависимость от американских дорогих поставок. Рост цен на энергоносители и рост себестоимости спровоцировал перенос производственных цепочек с территории ЕС на территорию США, где условия ведения бизнеса оказались на порядок выше. Принимая во внимание тот факт, что через Ормузский пролив проходило примерно 22–30% мирового экспорта сжиженного природного газа, ситуация в экономике ЕС будет еще больше ухудшаться.

Таким образом можно говорить о том, что уже в краткосрочной перспективе ожидается серьезный спад в мировой экономике, который в значительной мере отразится на стабильности экономических моделей участников глобальной экономики. Для РФ ситуация будет носить скорее выигрышный характер, поскольку крупнейшие мировые производители Индия и Китай в условиях дисбаланса в ближневосточном транспортно-логистическом сегменте будут вынуждены увеличить объемы закупки российской нефти и газа, что в конечном итоге положительно отразится на российском платежном балансе.

В перспективе, в случае быстрого завершения конфликта, можно говорить о разовом ценовом скачке, когда рост цен не превысит отметки в 7–10%. В этом случае, поставщики будут закладывать в конечную стоимость будущий риск. Но если конфликт примет затяжной характер, то удорожание может составить уже 25–30%, а в долгосрочной перспективе после стабилизации не вернуться к прежним низким значениям в силу сохранения высокого уровня транспортно-логистических издержек.

В числе важнейшего деструктивного фактора для внешнеэкономической деятельности РФ необходимо обозначить риск невозможности контейнерных перевозок через Ормузский пролив, поскольку данный маршрут был критически важен как канал параллельного импорта.

Большинство аналитиков высказывают предположение о скорейшем завершении ближневосточного конфликта, поскольку с экономической точки зрения речь идет о больших финансовых потерях, крайне невыгодных представителям транснационального бизнеса. Поскольку с окончанием конфликта прогнозируется падение цен на энергоносители и восстановление логистических цепочек, логика рыночной модели минимизирует риск затягивания военного противостояния.

Список литературы

1. Манатов Е.С. Регулирование морского движения: международные нормы и правила / Е.С. Манатов, Д.Г. Бухаров // Научные исследования и разработки: Пенза: Наука и Просвещение 2025. – С. 38–41. EDN NTUOOE
2. Мастепанов А.М. Еще раз о глобальных вызовах нефтегазовому сектору российской экономики / А.М. Мастепанов // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2025. – №1 (241). – С. 5–7. EDN KGEXSG
3. Никитаев В. Энергетическая безопасность и управление рисками / В. Никитаев, С. Романов // Энергетическая политика. – 2026. – №1 (216). – С. 84–99. – DOI 10.46920/2409–5516_2026_01216_84. EDN IGLTVZ

Ефремов Николай Александрович

канд. экон. наук, доцент

Елизаров Денис Александрович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННЫХ РЕАЛИЯХ

Аннотация: в статье рассматриваются особенности развития российской экономики в условиях глобальных вызовов XXI века. Анализируются ключевые внешние и внутренние факторы, влияющие на экономическую устойчивость страны, включая трансформацию мировой экономической системы, санкционное давление, нарушение международных хозяйственных связей и необходимость адаптации национальной экономики к новым условиям.

Ключевые слова: российская экономика, глобальные вызовы, экономическая трансформация, санкционное давление, новая модель экономики, новая индустриализация, технологический суверенитет, импортозамещение, макроэкономическая стабильность, экономическая безопасность, государственное регулирование экономики.

В начале XXI века российская экономика функционирует в условиях масштабных трансформаций мировой экономической системы. Усиливается влияние факторов, способных существенно изменить существующие тенденции развития национального хозяйства. Среди ключевых внешних вызовов следует выделить структурную перестройку мировой экономики, связанную с переходом к новой технологической парадигме, усиление санкционного давления со стороны западных стран, нарушение сложившихся логистических и кооперационных связей, а также обострение геополитической ситуации [1].

Наряду с этим мировая экономика переживает кризис традиционной глобализации, сопровождающийся формированием новых финансовых и платежных систем и постепенной диверсификацией механизмов международного экономического сотрудничества [3].

Внутренние вызовы также оказывают существенное влияние на экономическое развитие страны. Среди них можно отметить последствия пандемии COVID-19 и других эпидемиологических угроз для демографической и трудовой ситуации, необходимость ускоренного импортозамещения, структурные изменения в социальной сфере, задачи интеграции новых территорий в экономическое пространство страны, поддержания устойчивости бюджетной системы в условиях сокращения нефтегазовых доходов [1].

По данным статистических наблюдений, динамика ключевых макроэкономических показателей России в 2022–2025 гг. характеризуется постепенной стабилизацией экономической активности. Однако в среднесрочной перспективе темпы роста экономики остаются умеренными, что связано с рядом структурных ограничений, включая снижение инвестиционной активности и ограниченный доступ к международным финансовым рынкам.

Таблица 1

Основные макроэкономические показатели экономики РФ

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Рост ВВП, %	-2,1	3,6	2,8	1,5
Инфляция, %	11,9	7,4	6,1	5,5
Инвестиции в основной капитал, % роста	4,6	8,7	5,2	2,0
Уровень безработицы, %	3,9	3,2	3,1	3,3

Серьезное влияние на экономическое развитие России оказывает новая внешнеполитическая стратегия государства. Согласно Концепции внешней политики Российской Федерации мировая экономика вступила в этап глубокой трансформации, характеризующийся переходом к новой технологической основе и формированием альтернативных центров экономического роста [3].

В документе подчеркивается, что важнейшей задачей государства является обеспечение устойчивого экономического развития страны, укрепление ее позиций в международной экономике и повышение уровня экономической безопасности. Для достижения этих целей предполагается расширение сотрудничества с новыми партнерами, диверсификация внешнеэкономических связей и использование национального потенциала для технологического развития.

В условиях трансформации мировой экономики особое значение приобретает формирование многополярной системы международных экономических отношений, в которой Россия стремится занять устойчивые позиции.

Одним из индикаторов инвестиционной активности является динамика рынка лизинга, который играет важную роль в обновлении основных фондов предприятий. В последние годы данный сектор испытывает давление со стороны макроэкономических факторов.

Высокие процентные ставки, ужесточение денежно-кредитной политики и снижение платежеспособного спроса оказывают негативное влияние на инвестиционную активность компаний. В результате в 2025 году ожидается заметное снижение объемов нового лизингового бизнеса. По оценкам аналитиков, рынок может сократиться примерно на 20% вследствие высокой стоимости финансирования и снижения деловой активности. Дополнительным свидетельством снижения инвестиционной активности является падение спроса на транспортный лизинг. Так, в 2025 году количество переданных в лизинг новых легковых автомобилей сократилось примерно на 45%, что отражает снижение спроса со стороны бизнеса и населения

Таблица 2

Динамика российского рынка лизинга

Показатель	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Объем нового бизнеса, трлн руб.	3,4	3,2	2,6
Количество лизинговых сделок, тыс.	470	344	274
Количество лизинговых компаний	620	615	605
Доля автолизинга, %	51	48	45

Сокращение количества сделок сопровождается ростом среднего размера контрактов, что связано с увеличением стоимости оборудования и транспортных средств, а также с концентрацией рынка среди крупнейших компаний.

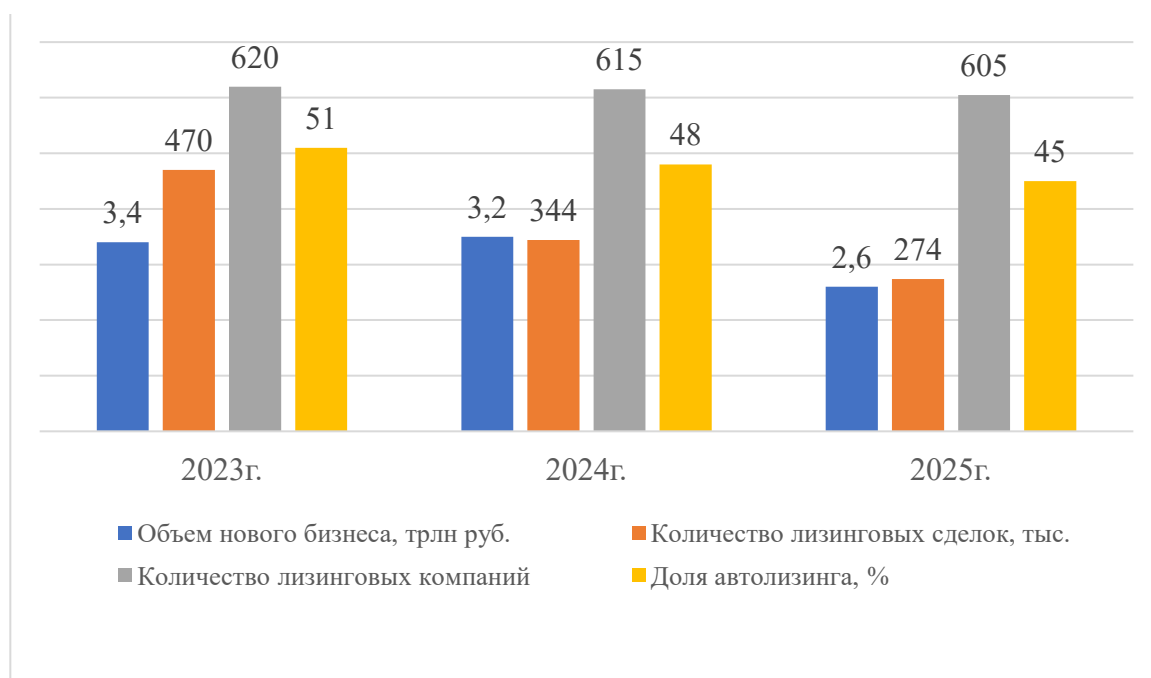


Рис. 1. Динамика российского рынка лизинга

Анализ структуры рынка лизинга позволяет выявить изменения инвестиционного спроса в различных секторах экономики.

Таблица 3

Структура рынка автолизинга России в 2025 г.

Сегмент	Доля рынка, %
Легковые автомобили	45
Грузовые автомобили	37
Легкий коммерческий транспорт	9
Автобусы	9

Снижение спроса особенно заметно в сегменте грузового транспорта и строительной техники, где объемы лизинга сократились на 11–18% из-за снижения инвестиционной активности в строительстве и логистике.

В условиях геополитической нестабильности и усиления внешнего давления в экономической политике государства начали использоваться элементы мобилизационной модели. Их применение связано с необходимостью оперативной адаптации экономики к новым условиям функционирования.

Одной из ключевых задач экономической политики остается поддержание финансовой стабильности государства. В условиях сокращения нефтегазовых доходов особое значение приобретает использование средств Фонда национального благосостояния (ФНБ) для компенсации бюджетного дефицита и поддержания макроэкономического равновесия [1].

В 2023 году дефицит федерального бюджета достиг значительных размеров, однако его покрытие было обеспечено в том числе за счет средств фонда. При этом налоговые поступления в бюджетную систему страны демонстрировали устойчивый рост. По данным Федеральной налоговой службы, доходы федерального бюджета в 2022 году увеличились на 22% по сравнению с предыдущим годом [2].

Рост налоговых поступлений позволил частично компенсировать снижение доходов от экспорта энергоресурсов и поддержать стабильность государственных финансов.

Санкционное давление и структурные изменения мировой экономики обусловили необходимость трансформации существующей модели развития российской экономики. Традиционно значительная часть экспорта страны приходится на сырьевые ресурсы, что формирует зависимость экономики от мировых цен на энергоресурсы.

В этих условиях одним из ключевых направлений экономической политики становится постепенный переход к производству продукции с высокой добавленной стоимостью. Особое значение придается развитию обрабатывающей промышленности, высокотехнологичных отраслей и современных услуг.

Несмотря на внешние ограничения, российская экономика демонстрирует определенную устойчивость. Одним из ключевых направлений долгосрочного развития российской экономики является новая индустриализация. Она предполагает модернизацию промышленности, развитие технологических компетенций и повышение доли высокотехнологичных производств.

Однако реализация этих задач сталкивается с рядом проблем. Среди наиболее значимых можно выделить дефицит квалифицированных кадров, особенно инженеров и рабочих технических специальностей. По мнению экспертов, недостаточное внимание к подготовке таких специалистов может стать серьезным препятствием для индустриального развития страны [4].

Для решения данной проблемы предлагается усилить государственную поддержку системы профессионального образования, стимулировать предприятия к формированию долгосрочного спроса на квалифицированные кадры и расширить программы подготовки специалистов технических направлений.

Помимо индустриализации, важным направлением развития становится формирование наукоемкой экономики. Увеличение доли высокотехнологичных отраслей и инновационных производств позволит повысить конкурентоспособность российской экономики и снизить ее зависимость от сырьевого экспорта.

Перспективы экономического развития России во многом связаны с реализацией новой модели экономической политики. Среди ее ключевых направлений можно выделить стимулирование инвестиций, развитие инфраструктуры, поддержку промышленного производства и повышение эффективности государственного управления.

В частности, предполагается создание условий для привлечения долгосрочных инвестиций граждан, развитие транспортных коридоров и модернизация инфраструктуры. Значительное внимание уделяется поддержке промышленности, включая расширение программ промышленной ипотеки и налоговых льгот для предприятий, приобретающих отечественное оборудование.

Кроме того, важным фактором развития является повышение уровня жизни населения и рост реальных доходов граждан, что способствует расширению внутреннего спроса и укреплению экономической стабильности.

Таким образом, российская экономика находится на этапе глубоких преобразований. Успешное преодоление современных вызовов будет зависеть от способности государства и бизнеса адаптироваться к новым условиям, развивать инновационные отрасли и формировать устойчивую экономическую систему, ориентированную на долгосрочный рост.

Список литературы

1. Пронина Л.И. Федеральный бюджет 2023–2025 годов как основа трансформации экономики России / Л.И. Пронина // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – №12. – С. 89–101.
2. Глава ФНС: в 2022 году налоговые поступления в федеральный бюджет выросли на 22%. – URL: <https://rg.ru/gazeta/rg/2023/03/01.html> (дата обращения: 13.03.2026).
3. Российская Федерация. Об утверждении Концепции внешней политики Российской Федерации: указ Президента РФ от 31 марта 2023 г. №229. – URL: <https://rg.ru/gazeta/rg/2023/03/03.html> (дата обращения: 13.03.2026).

4. Путин: экономика России начинает развиваться по новой модели. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5875981> (дата обращения: 13.03.2026).

5. Новую индустриализацию некому проводить: о чем спорили на Московском экономическом форуме. – URL: <https://www.mk.ru/economics/2023/04/04/novuyu-industrializaciyu-nekomu-provodit-ochem-sporili-na-moskovskom-ekonomicheskom-forume.html> (дата обращения: 13.03.2026).

Плешков Константин Владимирович

канд. экон. наук, доцент

Леонтьева Ирина Анатольевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА ИПОТЕЧНЫЙ РЫНОК РОССИИ

Аннотация: в статье представлен анализ влияния макроэкономических показателей на развитие ипотечного рынка Российской Федерации за период с 2014 по 2025 годы. Основное внимание уделено динамике ключевой ставки Банка России и её воздействию на объёмы ипотечного кредитования. На основе официальной статистики и результатов опросов населения выявлены устойчивые поведенческие паттерны, продемонстрирована высокая чувствительность граждан к стоимости заимствований, а также значительная дифференциация реакции по возрасту, полу и уровню дохода.

Ключевые слова: ипотечный рынок, процентные ставки, отношение потребителей, влияние факторов.

Финансовое поведение населения играет ключевую роль в стабилизации экономики любой страны, особенно в сфере банковских услуг, таких как ипотечное кредитование. Данное поведение в значительной степени зависит от существующих макроэкономических условий. Возрастающая волатильность внешней среды, применение санкций и изменения во внутренней экономической модели подчеркивают важность понимания потребительского поведения как для регуляторов, так и для финансовых организаций. Россия за исследуемый период испытывала несколько системных макроэкономических шоков: девальвация рубля (2014–2015), пандемия COVID-19 (2020), а также геополитическое напряжение и экономические ограничения (2022–2025 гг.), каждый из которых оказывал значительное влияние на денежно-кредитную политику, в частности, на уровень ключевой ставки.

Перечисленные факторы оказали огромное влияние как на кредитную политику банков, так и на поведение потребителей финансовых услуг [4]. Поведение потребителей на рынке ипотечного кредитования, да и в целом на банковском рынке, подвержено влиянию большого количества факторов, таких как культурные, социальные и личные аспекты, что определяет необходимость выявления и изучения закономерностей [1].

Ключевая ставка Центрального банка служит одним из основных макроэкономических индикаторов, оказывающих влияние на поведение пользователей банковских услуг [7]. Изменения в данном показателе прямо отражаются на экономике, финансовой системе и активностях домохозяйств и предприятий. Ключевая ставка влияет на уровень инфляции, потребительский спрос, а также на кредитные и депозитные ставки [2].

Значительные изменения ключевой ставки за период с 2014 по 2025 годы серьезно сказывались на изменении объемов выдачи ипотечных кредитов (таблица) [3].

Динамика ключевой ставки и объемов кредитования населения

Год	Ключевая ставка, %	Объем жилищных кредитов	
		Сумма, млн руб.	Рост к предыдущему периоду, %
2014	5,5–17	1 808 551	-
2015	11–15	1 169 240	64,7
2016	10–11	1 481 068	126,7
2017	7,75–9,75	2 027 562	136,9
2018	7,25–7,75	3 018 157	148,9
2019	6,25–7,5	2 947 865	97,7
2020	4,25–6,25	4 450 046	151,0
2021	4,25–8,5	5 700 375	128,1
2022	7,5–20	4 816 919	84,5
2023	7,5–16	7 781 279	161,5
2024	16–21	4 891 761	62,9
2025	16–21	3 141 302	64,2

Корреляционный анализ указывает на существенную обратную связь между ключевой процентной ставкой и темпами роста ипотечного кредитования. В периоды с высокими ставками, таких как 2015 и 2022 годы, наблюдалось значительное уменьшение выдачи ипотечных кредитов. Тем не менее, глобального коллапса избежать удалось благодаря внедрению субсидируемых программ [8].

Исходя из данных Центрального банка России, объем ипотечного кредитования увеличился с 1,8 трлн рублей в 2014 году до 7,8 трлн рублей в 2023 году. При этом наблюдаются значительные колебания: в 2015 году зафиксировано сокращение на 35%, затем, в 2020–2021 годах, рост благодаря низким ставкам и государственным программам, падение в 2022 году на 15,5% и рекордный прирост в 2023 году на 61,5%. Однако в 2024 году вновь регистрируется заметное снижение на уровне 37,1%, что приводит к снижению объема до 4,9 трлн рублей. Это может быть связано как с окончанием лимитов государственных инициатив, так и с увеличением требований к заемщикам или снижением спроса на ипотеку.

В период с 2014 по 2025 год на функционирование и развитие рынка ипотечного кредитования влияло множеством факторов, включая макроэкономические, регуляторные, демографические и технологические изменения. Наибольшее влияние на экономику страны, банковскую сферу и рынок ипотечного кредитования оказали макроэкономическая нестабильность и валютные кризисы (2014–2015, 2022). Существенное падение курса национальной валюты в период 2014–2015 годов спровоцировало резкий рост ключевой процентной ставки, достигнув 17% в декабре 2014, что привело к временной заморозке ипотечного рынка. Напряженные международные отношения и санкционное давление, особенно после 2022 года, негативно сказались на состоянии банковского рынка: отток капитала, удорожание заемных ресурсов, ограничения международных финансовых рынков.

На этом фоне происходили существенные изменения в денежно-кредитной политике: снижение ключевой ставки со стороны Центробанка России, которая упала с пиковых 17% в 2014 году до 4–5% в 2020–2021 годах, способствовало удешевлению ипотечных кредитов. Однако в 2022 году ставка снова значительно выросла, достигнув 20% в ответ на внешние экономические шоки, что временно ограничило доступность ипотеки, несмотря на существующие меры государственной поддержки.

В значительной степени ситуацию на рынке ипотечного кредитования спасли меры государственной поддержки и программы субсидирования. В 2020 году была запущена программа «Ипотека с господдержкой» с низкой фиксированной ставкой, которая значительно

стимулировала спрос на недвижимость, особенно на новое жилье. В 2022 году была расширена семейная ипотека, действовавшая с 2018 года, в а последующем были приняты специальные программы, такие как военная ипотека и ипотека для IT-специалистов, предлагающие льготные условия.

На рост спроса на ипотеку также повлияли такие факторы, как реализация демографических и социальных программ, направленных на рост числа семей с детьми, поддержку семей с детьми, увеличение размера материнского капитала, который можно использовать на первоначальный взнос или погашение ипотеки. Определенную роль внесло снижение интереса россиян к иностранной недвижимости из-за санкций, что увеличило спрос на российскую недвижимость, в том числе как в объект для инвестирования.

В ходе исследования поведения потребителей услуг банков было проведено анкетирование среди 126 человек в возрасте от 19 до 64 лет с целью выявления их реакции на экономические изменения [6]. Для оценки влияния процентных ставок на готовность брать ипотечный кредит участникам был задан вопрос: «Как вы считаете, как повышение процентных ставок по ипотечным кредитам сказывается на вашем желании оформлять кредиты?» Анализ полученных ответов показал, что более половины респондентов полностью теряют интерес к получению кредита, в то время как 37,3% утверждают, что их желание сократилось значительно (рис. 1).

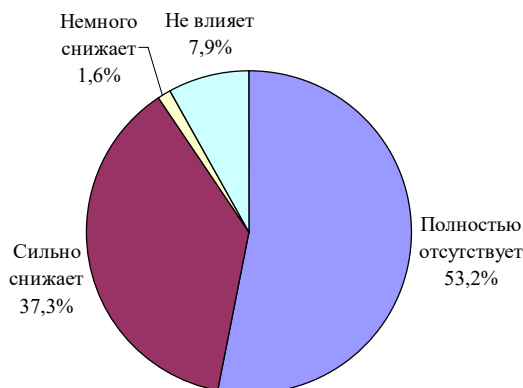


Рис. 1. Влияние процентных ставок на желание взять ипотечный кредит

Анализ распределения ответов респондентов по возрастным категориям выявил отчётливую тенденцию: с возрастом увеличивается доля тех, кто полностью утратил желание брать ипотечный кредит. Так, в самой молодой группе таких участников оказалось 46,2%, тогда как среди респондентов в возрасте 45–64 лет этот показатель вырос до 72%. Подобная динамика, вероятно, обусловлена тем, что представители старших возрастных групп уже обладают собственным жильём, что снижает их потребность в ипотечном кредитовании (рис. 2).

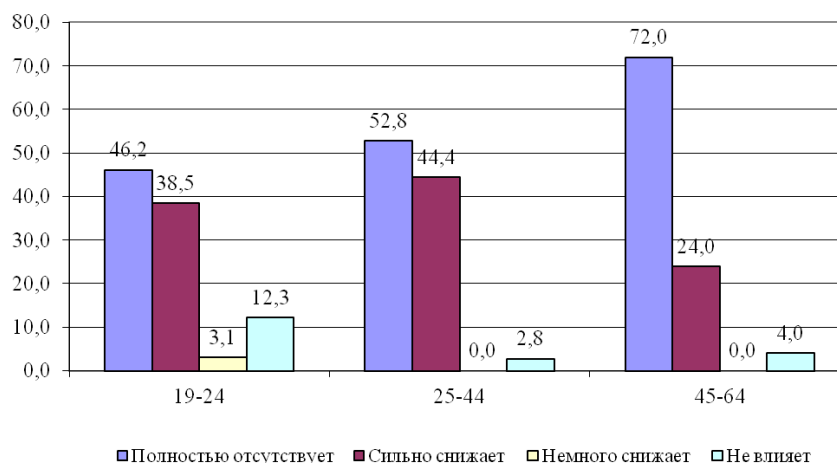


Рис. 2. Структура ответов разных возрастных групп, %

Анализ ответов участников опроса, распределённых по половому признаку, демонстрирует, что среди мужчин 42,6% респондентов не испытывают желания использовать ипотечный кредит, в то время как 45,9% заявили, что рост процентных ставок значительно снижает их интерес к займам. В то же время 9,8% мужчин указали, что изменения ставок не оказывают влияния на их мотивацию к получению кредита. Возможно, это связано с уверенностью в своих доходах (рис. 3).

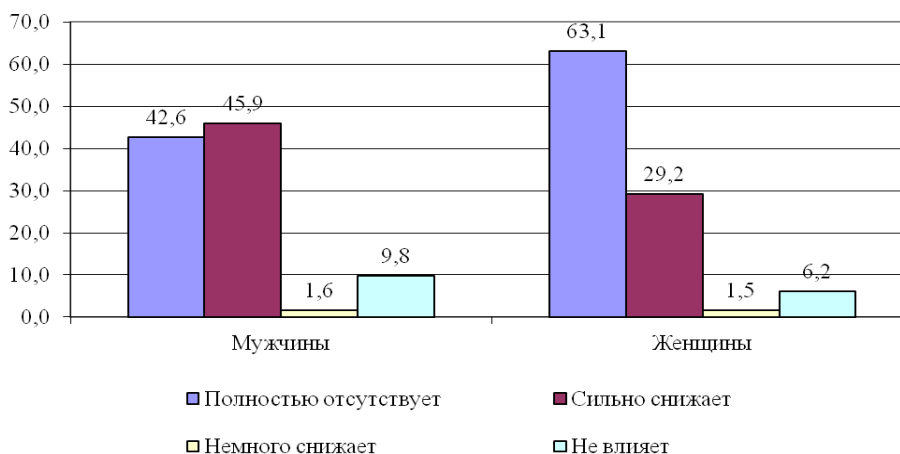


Рис. 3. Структура ответов мужчин и женщин, %

В женской аудитории 63,1% респондентов полностью исключают возможность оформления ипотеки при высоких ставках – этот показатель значительно выше, чем у мужчин. Для 29,2% женщин рост ставок существенно снижает желание брать кредит, что в 1,5 раза меньше, чем среди мужчин, но всё же остаётся значительной долей. Только 6,2% женщин отметили, что изменение ставок не влияет на их стремление воспользоваться ипотечным продуктом.

Полученные данные позволяют заключить, что мужчины демонстрируют большую склонность к заимствованиям, в то время как женщины проявляют значительно большую осторожность в вопросах ипотечного кредитования.

Анализ ответов респондентов с различным уровнем дохода не выявил чётких закономерностей. Во всех категориях доля тех, у кого желание взять кредит полностью отсутствует, существенно превышает долю тех, у кого оно сильно снижается (рис. 4).

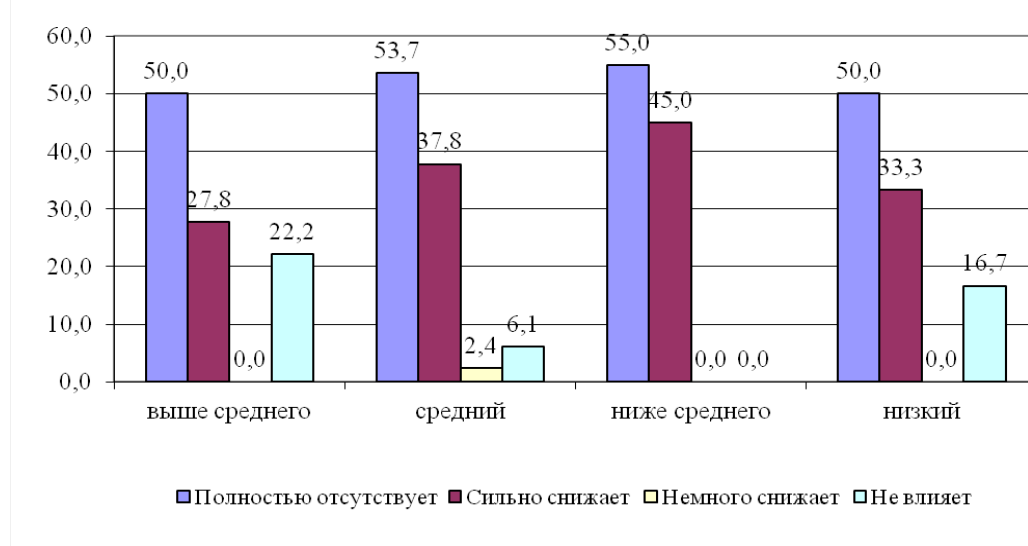


Рис. 4. Структура ответов респондентов с разным уровнем жизни, %

Следует отметить, что в группе респондентов с уровнем жизни выше среднего наблюдается наибольшая доля участников, которые не репрезентируют влияние повышения ставок – таких оказалось 22,2%. Интересно, что в группе с низким уровнем жизни также имеется довольно значительный процент респондентов, не ощущающих воздействия изменений ставок, который составляет 16,7%.

Исследование продемонстрировало, что население проявляет высокую чувствительность к колебаниям в макроэкономической среде, особенно к изменениям ключевой ставки Центробанка, которая непосредственно влияет на стоимость ипотечного кредитования. Хотя рост ключевой ставки и приводит к некоторому сокращению спроса на ипотечные кредиты, в целом на ипотечном рынке сохраняется стабильность благодаря мерам государственной поддержки.

Список литературы

1. Андреева А. Что такое потребительское поведение / А. Андреева // Совкомблог. – 15.09.2024. – URL: <https://journal.sovcombank.ru/glossarii/chto-takoe-potrebitelskoe-povedenie?ysclid=mjbc8753j0712581959> (дата обращения: 15.04.2026).
2. Банк России поднял ключевую ставку до рекордных 20% // Группа компаний РБК. – 28.02.2022. – URL: <https://www.rbc.ru/quote/news/article/621c717e9a7947450a77c2c2?reg=true&from=copyhttps://www.rbc.ru/quote/news/article/621c717e9a7947450a77c2c2?ysclid=mj5rbey6jo696295224&from=copy> (дата обращения: 15.04.2026).
3. Бессонова Е.В. Финансовое поведение домохозяйств в период пандемии / Е.В. Бессонова, А.Н. Цветкова // Вопросы экономики. – 2023. – №8. – С. 123–146. – URL: <https://www.vopreco.ru/jour/article/view/4252?ysclid=mjajmqoiby345428894> (дата обращения: 15.04.2026).
4. Давыденко И.Г. Детерминанты кредитного поведения населения в условиях развития рынка потребительского кредитования / И.Г. Давыденко // Общество: Политика, Экономика, Право. – 2014. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/determinanty-kreditnogo-povedeniya-naseleniya-v-usloviyah-razvitiya-rynka-potrebitelskogo-kreditovaniya?ysclid=mj4nx8nyph658451802> (дата обращения: 15.04.2026).
5. Зотова М.С. Поведение потребителей банковских продуктов в условиях современного рынка / М.С. Зотова // Научный аспект. – URL: <https://na-journal.ru/1-2024-ekonomika-menedzhment/8638-povedenie-potrebitelei-bankovskih-produktov-v-usloviyah-sovremennogo-rynka?ysclid=mjakl5wagm476214395> (дата обращения: 15.04.2026).

6. Плешков К.В. Применение цифровых технологий в банковской сфере: взгляд потребителя / К.В. Плешков, И.А. Леонтьева // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – №12-1. – С. 281–288.

7. Семенюк М.И. Банковский сектор под влиянием внешних факторов в текущих реалиях / М.И. Семенюк, М.М. Шадурская // Финансы и кредит: адаптация и тренды развития. – URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/137740/1/978-5-91256-667-7_2024_267.pdf?ysclid=mjbdhfgt90625513850 (дата обращения: 15.04.2026).

8. Центральный банк Российской Федерации: официальный сайт. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 15.04.2026).

Травкина Алиса Александровна

студентка

Научный руководитель

Усков Владислав Владимирович

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет»
г. Санкт-Петербург

ИНФЛЯЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ЕЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Аннотация: в статье исследуется проблема обеспечения инфляционной безопасности Российской Федерации в условиях беспрецедентного санкционного давления и структурной трансформации экономики. Инфляционная безопасность рассматривается не просто как ценовая стабильность, а как фундаментальный компонент экономического суверенитета, напрямую влияющий на доверие к национальной валюте, социальную устойчивость и инвестиционную активность. На основе теоретического анализа уточнен понятийный аппарат инфляционной безопасности. В рамках аналитического обзора выявлены специфические драйверы инфляционных процессов в России периода 2022–2025 гг., включая нетрадиционные факторы, такие как дефицит кадров и милитаризация экономики. Особое внимание уделено комплексному влиянию санкций на инфляцию через валютный, торговый, бюджетный каналы и канал рынка труда. Проведена оценка инфляции как индикатора структурных дисбалансов. В заключение обоснована необходимость перехода от реактивной монетарной политики к проактивной стратегии, сочетающей жесткое таргетирование инфляции с мерами по расширению предложения товаров и услуг.

Ключевые слова: инфляционная безопасность, экономическая безопасность, санкции, дефицит кадров, инфляция издержек, структурные дисбалансы, монетарная политика, экономический суверенитет.

Введение.

Современная геоэкономическая реальность, характеризующаяся фрагментацией глобальных рынков и беспрецедентным санкционным давлением, трансформировала инфляцию из сугубо монетарного феномена в комплексный индикатор уязвимости национальной экономики. Для Российской Федерации проблема обеспечения инфляционной безопасности приобрела критическое значение, поскольку рост цен напрямую воздействует на реальные доходы населения, устойчивость бюджетной системы и обороноспособность страны.

1. Теоретические основы инфляционной безопасности.

Инфляционная безопасность представляет собой такое состояние экономики, при котором обеспечивается стабильность национальной валюты, поддерживаются низкие и предсказуемые темпы роста цен, а также создаются условия для устойчивого экономического роста без эскалации инфляционных рисков [1]. В зависимости от темпов роста цен традиционно выделяют умеренную (до 10% в год), галопирующую (10–100%) и гиперинфляцию (свыше 50% в месяц по методологии Ф. Кэпана). Если умеренная инфляция в отдельные периоды может

стимулировать экономическую активность, то галопирующая инфляция дестабилизирует финансовую систему, провоцирует долларизацию экономики и подрывает долгосрочные сбережения.

В современной экономической науке инфляция рассматривается как гибридный процесс, сочетающий:

- инфляцию спроса – при избыточном денежном предложении или бюджетном стимулировании;
- инфляцию издержек – при росте цен на факторы производства (труд, сырье, логистика);
- импортируемую инфляцию – при ослаблении национальной валюты;
- инфляционные ожидания- психологический фактор, способный формировать самосбывающиеся прогнозы.

2. Влияние санкций на инфляционные процессы в РФ.

Период 2022–2025 годов стал стресс-тестом для российской экономики. Введение беспрецедентного пакета международных санкций выступило мощнейшим катализатором инфляционных процессов. Однако принципиальное отличие текущего этапа заключается в том, что инфляция приобрела структурный, а не циклический характер.

Можно выделить четыре ключевых канала воздействия санкций на инфляцию.

1. Валютный канал. Обвальное ослабление рубля в марте 2022 года (и последующие эпизоды волатильности 2023–2024 гг.) создавало мощные инфляционные импульсы через удорожание импорта. При сохранении высокой доли импортных комплектующих и потребительских товаров эластичность цен к курсу остается критически высокой.

2. Торговый канал. Ограничение доступа к международным рынкам и уход иностранных компаний вызвали дефицит отдельных категорий товаров, особенно в высокотехнологичных сегментах и фармацевтике. Это сформировало условия для немонетарного ценового давления со стороны олигополистических структур.

3. Бюджетный канал. Рост военных и социальных расходов в сочетании с волатильностью нефтегазовых доходов привел к формированию проинфляционного бюджетного дефицита. Финансирование дефицита за счет накопленных резервов и внутренних заимствований оказывает повышательное давление на процентные ставки и инфляцию.

4. Канал рынка труда. Наиболее значимый структурный фактор последних лет – острый дефицит кадров. Мобилизация, отток специалистов и структурная перестройка экономики привели к рекордно низкой безработице (менее 3%). В этих условиях компании вынуждены конкурировать за персонал через повышение заработных плат, что создает устойчивое инфляционное давление со стороны издержек, не компенсируемое ростом производительности труда.

Пандемия *COVID-19* усугубила ситуацию, нарушив глобальные логистические цепочки и вызвав сдвиги в структуре потребительского спроса. Меры государственной поддержки в постпандемийный период также способствовали увеличению денежной массы.

Пикового значения годовая инфляция в России достигла в апреле 2022 года – 17,8%. Благодаря жесткой денежно-кредитной политике Банка России (повышение ключевой ставки до 20%), мерам капитального контроля и адаптации бизнеса ситуацию удалось стабилизировать. Однако последовавшая стабилизация носила временный характер: уже в 2023–2024 гг. инфляционное давление возросло вновь, достигнув двузначных значений в отдельные периоды, что свидетельствует о неустойчивости достигнутого равновесия и наличии глубинных структурных проблем.

3. Оценка инфляции как индикатора экономической безопасности.

В условиях санкционного давления инфляция выступает комплексным индикатором системных угроз. Для адекватной оценки необходим выход за рамки мониторинга индекса потребительских цен. Ключевыми методами анализа являются:

– декомпозиция инфляции на базовые компоненты для выявления уязвимых сегментов (продовольственная безопасность, технологическая зависимость, инфраструктурные ограничения);

– мониторинг инфляционных ожиданий населения и бизнеса, которые определяют сберегательное поведение и инвестиционную активность (в 2024–2025 гг. наблюдается их устойчивое превышение над целевым уровнем);

– оценка каналов трансмиссии внешних шоков и эффективности мер денежно-кредитной политики;

– сценарное прогнозирование для оценки устойчивости экономики к дальнейшей эскалации внешнего давления.

Проведенный анализ показывает, что основная угроза заключается в структурном и слабоуправляемом характере инфляции, подрывающем основы экономического суверенитета: доверие к национальной валюте, стратегические сбережения и долгосрочную инвестиционную активность. Высокая инфляция перераспределяет доходы в пользу сырьевых и финансовых секторов в ущерб обрабатывающей промышленности и домохозяйствам с фиксированными доходами.

Заключение и рекомендации.

Обеспечение инфляционной безопасности в современных условиях не может ограничиваться тактикой реагирования на шоки и исключительно монетарными методами. Успешное сдерживание инфляции после шока 2022 года, хотя и продемонстрировало наличие операционного запаса прочности, не отменяет необходимости решения глубинных структурных проблем.

Для долгосрочной стабилизации необходима комплексная проактивная стратегия, включающая следующие направления/

1. Диверсификация экономики и снижение критической импортозависимости. Необходимо активная промышленная и технологическая политика, направленная на создание собственных производств в сегментах критического импорта. Это позволит снизить эластичность внутренних цен к валютным колебаниям.

2. Развитие конкуренции и антимонопольное регулирование. В условиях олигополистической структуры ключевых рынков (продукты питания, топливо, стройматериалы) требуется жесткий контроль за ценообразованием и недопущение злоупотреблений рыночной властью.

3. Инвестиции в человеческий капитал и повышение производительности труда. Дефицит кадров – долгосрочный тренд, компенсировать который можно только через рост производительности. Это требует масштабных инвестиций в автоматизацию, технологии и профессиональное образование.

4. Повышение предсказуемости экономической политики. Только последовательная и понятная политика способна надежно «заякорить» инфляционные ожидания экономических агентов, что является необходимым условием для снижения инфляционной премии в цене кредитов и восстановления долгосрочного инвестиционного цикла.

Только такой многогранный подход позволит трансформировать инфляцию из индикатора системных угроз в управляемый параметр и надежно обеспечить экономическую безопасность Российской Федерации в новой геоэкономической реальности.

Список литературы

1. Банк России. Доклад о денежно-кредитной политике. – 2025. – №4 (48). Декабрь. – 120 с.
2. Капканщиков С.Г. Антироссийские санкции: структурный аспект / С.Г. Капканщиков // Международная экономика. – 2026. – №1. – С. 5–26. DOI 10.33920/vnc-04-2601-01. EDN ACGYTZ
3. Ариничева И.В. Анализ уровня инфляции в экономической системе России / И.В. Ариничева, Г.И. Фошан // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2025. – №3. – С. 13–20. DOI 10.18101/2304-4446-2025-3-13-20. EDN EZSOUT
4. Горонов Е. Инфляция замедляется, но инфляционные риски сохраняются / Е. Горонов, П. Трунин, М. Чембулатова // Мониторинг экономической ситуации в России. – 2025. – №19 (144). – С. 3–8.
5. Индекс ценовой устойчивости как средство создания финансовых инструментов, обеспечивающих экономическую безопасность страны в условиях санкционных ограничений / С.Н. Рябухин, М.А. Минченков, В.В. Водянова [и др.] // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 9. №2. – С. 401–418.

Туракулов Рустам Шамшидинович

магистрант

Мужжавлева Татьяна Викторовна

д-р экон. наук, доцент, профессор

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

БАРЬЕРЫ НА ПУТИ РЕАЛИЗАЦИИ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА РОССИИ

Аннотация: в статье исследуется трансформация экспортного потенциала России в условиях глобальной геополитической перестройки, начавшейся после 2022 года. Систематизированы ключевые барьеры (санкционное давление, инфраструктурные ограничения, структурные диспропорции экспорта), значительно ограничивающие возможности отечественных экспортноориентированных предприятий при выходе на внешние рынки. В исследовании обозначены направления нивелирования препятствий для развития внешнеторговой деятельности, показаны возможности адаптации российской экономики к современным условиям международных экономических отношений.

Ключевые слова: экспортный потенциал, санкции, внешнеэкономическая деятельность.

Конкурентоспособность государства определяется степенью его интеграции в международное экономическое пространство. Одним из критериев конкурентных преимуществ при этом выступает экспортная компонента, базирующаяся на экспортном потенциале страны.

Экспортный потенциал государства не сводится лишь к объёму вывозимых товаров, это интегральная характеристика, отражающая способность национального хозяйства эффективно встраиваться в международное разделение труда, противостоять внешним шокам и постоянно наращивать конкурентные позиции. Для Российской Федерации, обладающей значительной ресурсной базой и диверсифицированным промышленным комплексом, вопросы реализации экспортных возможностей приобрели особую остроту с началом нового этапа геополитической напряжённости в 2022 г. Санкционное давление, разрыв сложившихся логистических цепочек и вынужденная смена направлений товарных потоков привели к фундаментальной перестройке всей системы внешнеэкономических связей. В этих условиях происходит не просто географическое перераспределение поставок, но и качественное изменение модели экспортного развития, требующее отхода от сырьевой специализации в сторону более сложных технологических укладов.

Введённые с 2022 г. в отношении России санкции со стороны США, стран Европейского союза (далее – ЕС) и ряда присоединившихся к ним государств стали наиболее мощным внешним вызовом для российской экспортной системы. Ограничения коснулись не только финансового сектора (отключение от SWIFT, блокировка золотовалютных резервов, размещённых «за рубежом»), но и напрямую затронули экспорт широкого круга товаров – от энергоносителей до высокотехнологичной продукции [1]. Наиболее чувствительными оказались запреты на поставки нефти и нефтепродуктов в страны ЕС, а также ограничения на экспорт авиационной техники, оборудования двойного назначения и некоторых видов сырья. Согласно статистике Федеральной таможенной службы Российской Федерации (далее – ФТС России), объём экспорта в стоимостном исчислении в недружественные государства сократился с 285 млрд долл. США (далее – доллар) в 2021 г. до 98 млрд долл. в 2023 г., и эта тенденция сохранялась и в последующие два года [2].

Первоочередным препятствием для российского экспорта стало ограничение трансграничных расчетов, что проявилось в блокировке транзакций по международным платёжным системам, а это, в свою очередь, по результатам опроса Центрального Банка Российской

Федерации более 13 тысяч предприятий, сказалось на повышении себестоимости продукции, так как увеличились операционные расходы и сроки доставки. Банки Казахстана, Китая, Узбекистана, Турции и ОАЭ ужесточили проверки финансовых операций российских контрагентов, что вызвало задержки в расчетах до 2–3 недель и зачастую отказы в проведении операций. Более 50-ти ведущих российских банков попали под санкции и вынуждены были переориентироваться на альтернативные системы платежей. Выходом из сложившейся ситуации стал переход на расчеты в национальных валютах, доля которых в 2025 г. достигла 97,2%, а удельный вес расчетов в валютах недружественных стран сократился до 32,8%. При этом активизируется работа по упрощению доступа зарубежных партнеров к Системе передачи финансовых сообщений (СПФС): к началу 2025 г. пользователями стали свыше 580 организаций, из которых более 25% являются нерезидентами РФ. Новым направлением является использование цифровых валют, в том числе цифрового рубля. По прогнозам, сокращение транзакционных издержек предполагается до 40% [3].

Логистические ограничения проявились в закрытии европейских маршрутов, например, приостановлены железнодорожные перевозки через Польшу и Прибалтику, уничтожен трубопроводный транзит нефти и газа по Северному потоку, сокращен морской фрахт. В совокупности, это потребовало экстренной перестройки цепочек поставок на восточное и южное направления. Однако пропускная способность Восточного полигона железных дорог (Транссибирская и Байкало-Амурская магистрали) и дальневосточных портов долгое время оставалась недостаточной. По оценкам Министерства транспорта Российской Федерации (далее – Минтранс России), уже к 2023 году дефицит провозной способности на восточном направлении достигал 15–20% от заявленного объема перевозок [4]. В настоящее время загрузка достигает 98%. Кроме того, сохраняется нехватка специализированного флота для Северного морского пути, а портовая инфраструктура не всегда соответствует требованиям перевалки новых видов грузов (контейнеры, сжиженный природный газ). Мощности портов Дальнего Востока (Владивосток и Восточный) задействованы на 98%, что увеличивает сроки доставки, в том числе в Китай, на 35–40%. Сокращена пропускная способность автодорожных сетей: на пограничных переходах в Казахстан и Китай она составляет 1500 большегрузов в сутки [5].

Ввиду удлинения маршрутов и дефицита подвижного состава увеличилась транспортные издержки: тарифы на контейнерные перевозки по морю из России в Индию выросли в 2,5–3 раза, прирост стоимости доставки угля в Китай по железной дороге составил 40–60%; цены на доставку грузов в Среднюю Азию автомобильным транспортом находятся на уровне 170% от досанкционных. Все эти факторы сдерживают наращивание экспортных потоков в Азиатско-Тихоокеанский регион.

Несмотря на устойчивый рост несырьевого неэнергетического экспорта, продолжают сохраняться структурные диспропорции экспортной корзины – доля высокотехнологичной продукции остаётся невысокой. Согласно данным Федеральной таможенной службы России, в 2025 г. на машины и оборудование приходилось лишь 7,8% стоимостного объема экспорта (табл. 1). Технологическая зависимость от импорта в таких отраслях, как микроэлектроника и станкостроение, сдерживает создание экспортно-ориентированных производств с высокой добавленной стоимостью. Это свидетельствует о том, что структурная перестройка экспорта, курс на которую обозначен в национальном проекте «Международная кооперация и экспорт» [6], идёт медленнее, чем требовалось бы для полного преодоления сырьевой направленности.

Таблица 1

Динамика экспорта России по основным товарным группам (млрд долл.)*

Товарная группа	2022	2023	2024	2025**	Изменение 2025/2022, %
Топливо-энергетические товары	385,4	321,8	345,2	358,0	-7,1
Металлы и изделия из них	52,1	48,3	51,0	54,2	+4,0
Продукция химической промышленности	47,6	45,1	48,5	52,0	+9,2
Продовольственные товары и сырьё	41,2	43,8	46,5	49,0	+18,9
Машины, оборудование	30,5	27,2	28,9	31,5	+3,3

*Составлено авторами по данным ФТС России [2].

**Данные за 2025 г. – предварительные, на основе ежемесячной статистики.

Переориентация на высокотехнологический экспорт (ВТЭ) предполагает системный подход, предусматривающий поддержку внешнеэкономической деятельности и участие в международной кооперации. Правительством приняты финансовые меры помощи экспортерам:

- субсидирование процентных ставок по экспортным кредитам до 5%;
- компенсация затрат на сертификацию за рубежом до 80%;
- создание венчурного фонда ВТЭ объемом 50 млрд руб.

Таблица 2

Ожидаемые результаты финансовой поддержки экспортеров*

Показатель	2023 г.	2026 г. (прогноз)	Изменение 2026/2023
Объем высокотехнологичного экспорта, млрд долл.	23,4	34,41	+ 47%
Доля ВТЭ в общем экспорте, %	5,2	8,4	+ 3,2 п.п.
Количество компаний-экспортеров	1240	2318	+ 87%

*Составлено авторами по [7]

Параллельно формируется кадровая и технологическая база ВТЭ:

- подготовка экспортных менеджеров до 5000 чел./год;
- выделение грантов на НИОКР с экспортной ориентацией в сумме 15 млрд/год;
- развитие технологического партнерства со странами ЕАЭС и БРИКС.

Данные мероприятия обеспечат увеличение роялти по лицензиям до 2,8 млрд долларов, количества заявок на патентование разработок в 1,69 раза, производительности труда в высокотехнологичном секторе на 23%.

Системная реализация рассмотренных мероприятий по преодолению санкционных барьеров дает определенные результаты: переориентация на платежи в национальных валютах составляет 53,7%; реформа модели импорта привела к сокращению параллельного импорта на 45%; развитие альтернативных транспортных коридоров – например, по маршруту «Север-Юг» в 2025 г. было переправлено около 30 млн тонн грузов.

Список литературы

1. Аузан А.А. Санкции и структурная трансформация российской экономики / А.А. Аузан // Вопросы экономики. – 2023. – №5. – С. 5–22. DOI 10.32609/0042-8736-2023-5-5-22. EDN ACJABQ
2. Федеральная таможенная служба. Статистика внешней торговли РФ. – URL: <https://customs.gov.ru/statistic> (дата обращения: 22.03.2026).
3. Центральный банк Российской Федерации. Валютная структура поступлений за экспорт товаров и услуг по географическим зонам и валютам государств в соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 05.03.2022 №430-р (годовые данные). – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 28.03.2026).
4. Масленников А.С. Развитие транспортных коридоров как фактор экспортной экспансии России / А.С. Масленников // Российский внешнеэкономический вестник. – 2024. – №2. – С. 62–78.
5. Официальный сайт Министерства транспорта Российской Федерации. – URL: <https://mintrans.gov.ru/> (дата обращения: 31.03.2026).

6. Правительство Российской Федерации. Национальный проект «Международная кооперация и экспорт». – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/922/about/> (дата обращения: 28.03.2026).

7. Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации. – URL: <https://minpromtorg.gov.ru/> (дата обращения: 28.03.2026).

Юнусова Диана Фаилевна

студентка

Научный руководитель

Щеглова Алёна Евгеньевна

канд. пед. наук, доцент, доцент

ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный
педагогический университет им. И.Н. Ульянова»
г. Ульяновск, Ульяновская область

АДАПТАЦИЯ ЭКОНОМИКИ К САНКЦИОННОМУ ДАВЛЕНИЮ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕХАНИЗМОВ МОНЕТАРНОЙ И ФИСКАЛЬНОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ В РОССИИ И ИРАНЕ

Аннотация: статья посвящена проблеме адаптации экономик России и Ирана к условиям жестких международных санкций, включая резкие скачки курсов валют, рост инфляции, ограничение доступа к внешним кредитам и сокращение объемов международной торговли. Автором проведен сравнительный анализ двух стратегий выживания: российская модель, основанная на свободном плавании рубля, высокой ключевой ставке, использовании валютных резервов и бюджетного правила, – и иранская модель, построенная на множественности курсов валюты, жестком валютном контроле и неизбежном росте теневого сектора и бартера. Сделаны выводы по эффективности каждого подхода: России удалось сбить инфляцию ценой дорогих кредитов, в то время как Иран избежал острого кризиса, но столкнулся с массовым уходом бизнеса в тень и расцветом бартерных сделок.

Ключевые слова: санкции, ключевая ставка, бюджет, инфляция, курс рубля, Россия, Иран.

Санкции больно ударили по экономике России и Ирана. Обе страны столкнулись с проблемами: доступ к финансам закрыли, доходы от экспорта упали, а расчеты с другими странами подорожали на 25–40%. В такой ситуации именно действия Центробанка и правительства решают, перерастет ли кризис в затяжную беду.

У обеих стран экономика сильно зависит от государства и от продажи сырья, но различий между ними не меньше. Россия опиралась на накопленные запасы и строгие правила, а Иран научился выкручиваться за счет гибких и часто неофициальных схем.

Санкции бьют по экспорту, отрезают от технологий и денег, усложняют платежи. Из-за этого рост экономики может замедляться на 1–2% в год. Чтобы выжить, нужно сдерживать цены, держать курс и следить за бюджетом.

Центробанк отвечает за цены и курс, а правительство – за то, как распределить деньги. Россия и Иран – наглядные примеры того, как при одинаковом давлении санкций, но разном запасе резервов и качестве институтов, получаются совершенно разные стратегии.

Рассмотрим монетарную стабилизацию в России и Иране. Последние годы Россия управляла деньгами с помощью двух инструментов: свободного курса рубля и высокой ключевой ставки.

Рубль работает как амортизатор. Когда давят санкции, он падает, и это помогает экспортерам. Когда спокойно – укрепляется. А высокая ключевая ставка (в 2023–2025 годах она поднималась выше 15–17%) борется с инфляцией: кредиты дорожают, и люди меньше тратят.

К этому добавились большие валютные резервы. Российская система оказалась гибкой и быстро реагирует на удары.

Однако у этой модели есть минусы. Дорогие кредиты душат бизнес: компании не вкладываются в развитие, люди меньше покупают. Из-за этого рост экономики может быть ниже на 0,5–1,5% в год. И вся система по-прежнему завязана на сырьевом экспорте. Если цены на нефть упадут, давление на рубль вырастет, и у Центробанка останется меньше свободы маневра.

Ирану живется намного сложнее. Из-за жестких санкций банковская система отрезана от мира, а продавать нефть трудно. В стране постоянная нехватка валюты. Поэтому классические инструменты Центробанка здесь работают плохо.

Главная особенность Ирана – множественный курс валюты. Официальный курс – один, рыночный – другой (разница может быть огромной). Доступ к дешевой валюте дают только для покупки самого необходимого. Это позволяет держать цены на еду, но рождает черный рынок и коррупцию.

Инфляция здесь постоянно высокая – иногда до 30–50% в год. Центробанк не столько строит долгосрочные планы, сколько «тушит пожары»: не дает курсу рухнуть и не допускает паники.

В итоге денежно-кредитная политика Ирана выполняет защитную функцию. Она не дает системе развалиться, но не создает условий для снижения цен и нормальной работы банков. Экономика остается очень уязвимой.

Россия и Иран выбрали разные пути: Россия – гибкий курс и высокую ставку (ценой дорогих кредитов и замедления роста), Иран – множественный курс и жесткий контроль (ценой хронической инфляции и черного рынка). Обе модели позволяют выживать, но ни одна не решает структурных проблем.

Если в монетарной сфере Россия и Иран расходились в инструментах, то в фискальной – в ресурсах. Перейдем к сравнению бюджетной политики: как каждая страна наполняет казну, тратит резервы и субсидирует экономику, когда внешние займы недоступны.

Российский бюджет пытается найти баланс: денег много, но и тратить нужно много. Из-за давления на нефтегазовые доходы (раньше это была главная статья) правительству пришлось искать другие деньги: повышать налоги, брать в долг внутри страны, тратить резервы. С 2021 по 2024 год доля нефтегазовых доходов выросла на 8–10%, что отчасти помогло закрыть дыры.

Расходы переориентировали на самое важное: социальные выплаты, оборону, инфраструктуру. Это помогает быстро реагировать на кризисы, но бюджет становится жестким: его сложно поворачивать в сторону долгосрочных проектов.

Правительство и Центробанк действуют заодно. Высокая ставка сдерживает инфляцию, а долги государство берет внутри страны, а не печатает деньги.

Однако есть предел прочности. Если экспортная выручка упадет на 15–20%, бюджет окажется под ударом. Социальные обязательства быстро сократить нельзя, а маневров останется мало.

В Иране бюджет верстается в условиях постоянной нехватки денег. Правительство вынуждено урезать льготы и субсидии, особенно на топливо и еду. Это позволяет не разорить казну, но цены на базовые товары взлетают на 20–30%, а люди беднеют.

Деньги в бюджет приходят сложными путями. Нефть продают через посредников, часто в обход прозрачных схем. До трети экспорта проходит по серым каналам. Система работает, но становится непрозрачной, и налоги собирать сложнее.

В такой ситуации главная задача бюджета – не дать финансовой системе рухнуть здесь и сейчас. О долгосрочной стабильности и росте говорить не приходится.

Перейдем к анализу экономик стран. Сравнивая Россию и Иран, видно главное: дело не только в силе санкций, но и в качестве институтов. У России были большие резервы и четкая система, что позволило использовать курс рубля как защиту. В Иране из-за вечной нехватки валюты и разрыва между официальным и рыночным курсом (до 50–70%) этого сделать не получилось.

Российская модель – более управляемая. Она снижает риски, но плата за это – дорогие кредиты и медленный рост. Иранская модель – про постоянную адаптацию и серые схемы. Она помогает избежать резкого обвала, но загоняет экономику в инфляцию и подрывает доверие.

Опыт двух стран показал: исход борьбы с санкциями зависит не от масштаба запретов, а от того, насколько гибкими и крепкими были институты.

России удалось сгладить удар благодаря свободному курсу рубля, высокой ставке, резервам и перестройке бюджета. Однако это стоило замедления роста и усиления роли государства.

Ирану пришлось тяжелее. Постоянная инфляция и скачущий курс валюты мешают нормальному регулированию и обостряют проблемы в обществе.

Главный урок: устойчивость дает не какой-то один инструмент, а их связка – сильные институты, запасы на черный день и честная, сбалансированная политика.

Список литературы

1. Теоретические подходы к исследованию экономического развития в условиях санкций: сравнительный анализ российского и иранского опыта // Вестник аграрной и экономической науки. – 2025. – С. 57–63.
2. Банк России. Summary of the Key Rate Discussion. – М.: Банк России, 2025.
3. Банк России. Summary of the Key Rate Discussion. – М.: Банк России, 2026.
4. Astrov V. [et al.]. Monitoring the Impact of Sanctions on the Russian Economy // EconPol Policy Report. 2024. Pp. 6–20.
5. European Parliamentary Research Service. EU Sanctions against Russia 2025: State of Play, Perspectives and Challenges. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2025. Pp. 1–13.
6. Governing Crisis-Sanctions, Austerity and Social Unrest in Iran // Middle East Report. 2026.
7. Heni M. Coming to Terms with Economic Sanctions on Iran. Doha: Arab Center for Research and Policy Studies, 2025. Pp. 4–18.
8. International Monetary Fund. The Sanctions Weapon // Finance & Development. 2022. Vol. 59. No. 2.
9. IMF Revises Up Iran's Economic Growth Projections for 2025.
10. Iran Risks Severe Economic Downturn, Unrest as Renewed ... // Reuters. 2025.
11. Iran Starts 2026 Facing Protests, Inflation and Sanctions // Deutsche Welle. 2026.
12. Mirjalili S. H. [et al.]. Financial Sanction, Exchange Rate Volatility and Macroeconomic Variables in Iran. 2025. Pp. 3–33.
13. Popa C. [et al.]. Ten Years of Economic Sanctions and Their Macroeconomic Impact on the Russian Federation // Expert Journal of Economics. 2025. Vol. 12. No. 4. Pp. 1–12.
14. Russian Central Bank Cuts Key Rate by «Symbolic» 50 bps // Reuters. – 2025.
15. Russia's Financial Policies Helped Mitigate Sanctions Impact, IMF Says // 2025.
16. Sanctions and the Russian Economy: 2025 Year-End Assessment. Kyiv: KSE Institute, 2026.

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

Архипова Валентина Алексеевна

канд. экон. наук, доцент

Бодла Милана Аршадовна

магистрант

Яковлева Александра Сергеевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

КОНЬЮНКТУРА МЕЖДУНАРОДНОГО РЫНКА МАШИННО-ТРАКТОРНОЙ ПРОДУКЦИИ

Аннотация: статья посвящена вопросу комплексного анализа состояния и перспектив развития международного рынка машинно-тракторной продукции. В работе исследованы объемы рынка машинно-тракторной продукции, его товарная и географическая структура. Особое внимание уделено роли России на мировом рынке сельскохозяйственной техники. Выявлены проблемы и современные тенденции, складывающиеся на данном рынке в условиях глобальных вызовов и мировой трансформации.

Ключевые слова: машинно-тракторная продукция, сотрудничество, мировой рынок, структура, конъюнктура.

Машинно-тракторная продукция, относящаяся к сегменту тяжелой строительной техники, представляет собой комплекс машин и устройств, предназначенных для выполнения различных операций в сфере современного промышленного производства и строительства, обеспечивая высокую производительность и качество работы.

В настоящее время мировой рынок машинно-тракторной продукции показывает положительную динамику роста. В 2025 году мировой рынок тяжелой строительной техники оценивался в 219,33 миллиарда долларов США (далее – доллар), увеличившись с 2023 года на 10%. По прогнозам аналитиков, к 2029 году он вырастет примерно до 289,86 миллиарда долларов с совокупным темпом роста (CAGR) 7,2% (рис. 1). Рост в прогнозируемом периоде можно объяснить модернизацией инфраструктуры, устойчивыми методами строительства, расширением мировой горнодобывающей промышленности, вниманием к безопасности операторов, увеличением спроса на новые здания, особенно в развивающихся странах.



Рис. 1. Динамика объема рынка тяжелой строительной техники в 2023–2029 гг., млрд долл. США [1]

В 2023 году на долю земляных и демонтажных работ приходилось 29,9% рынка. Они стали основными движущими силами, доминирующими на рынке тяжелого строительного оборудования. Эта тенденция свидетельствует о динамичном развитии строительной отрасли, где потребность в эффективных и надежных машинах для земляных работ и сноса зданий резко возросла. Тяжелые экскаваторы, бульдозеры и машины для гидроразрыва являются незаменимыми для реконструкции ландшафтов, очистки территорий и подготовки фундаментов для новых сооружений [2].

Анализ территориальной структуры рынка машинно-тракторной продукции демонстрирует стагнацию рынка США и европейских стран с одновременным ростом производства продукции на рынках стран Азии.

В 2025 году Азиатско-Тихоокеанский регион лидировал на рынке тяжелого строительного оборудования с наибольшей долей рынка в 43% (рис. 2). Рост в этом регионе объясняется увеличением численности населения в таких странах, как Индия и Китай. Внедрение технологий в строительной отрасли из-за сложных и трудоемких работ на строительных площадках стимулирует спрос на данное оборудование и положительно влияет на рынок, благодаря росту экономического развития в регионе, в том числе коммерческого, промышленного и инфраструктурного, к которым относится, к примеру, строительство дорог и других коммуникаций.

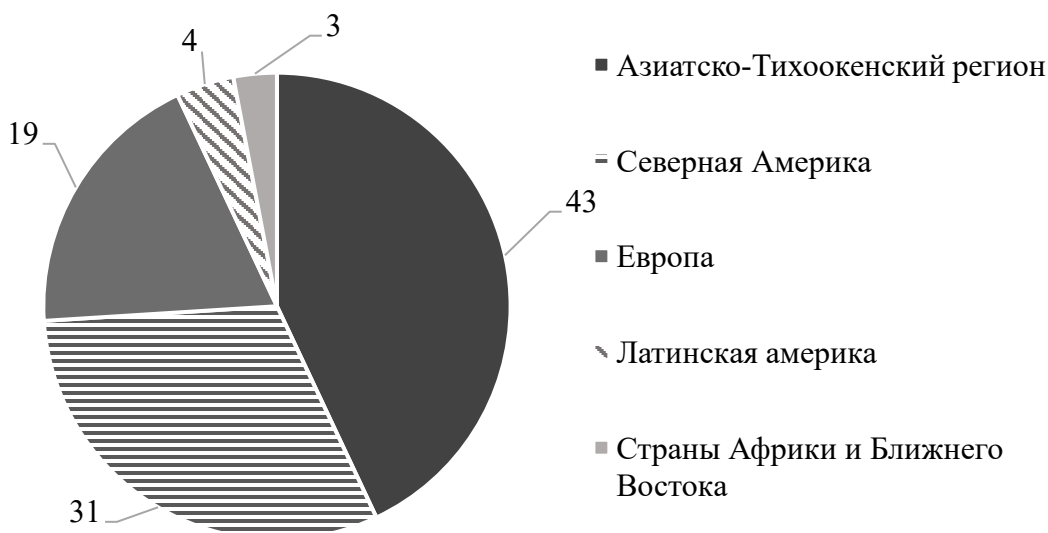


Рис. 2. Региональная структура мирового рынка машинно-тракторной продукции в 2025 году, % [3]

Согласно данным ВМІ, подразделения Fitch Solutions, в 2025 году машинно-тракторная отрасль Азии выросла на 6% по сравнению с предыдущим годом. В отчете ВМІ основное внимание уделяется активному росту крупнейших рынков Юго-Восточной Азии, таких как Филиппины, Индонезия, Вьетнам и Индия.

Рынок стран Северной Америки сохраняет также лидирующие позиции (20,6 млрд долл. США в 2025 г.) и характеризуется ростом производства продукции технологического земледелия. Рынок стран Европы (18,3 млрд долл. США в 2025 г.) демонстрирует рост производства экологичной и энергоэффективной техники для сельского хозяйства.

Самым распространенным видом промышленной техники на сегодняшний день считаются самоходные машины – тракторы, дорожно-строительные машины, коммунальные, сельскохозяйственные машины, внедорожные автомобилотранспортные средства и другие наземные безрельсовые механические транспортные средства.

Данные таблицы 1 свидетельствуют о значительном росте объемов мировых рынков отдельных видов машинно-тракторной продукции за анализируемый период.

Таблица 1

Объем мировых рынков некоторых видов самоходной машинно-тракторной продукции в 2023–2025 гг. [4]

Наименование техники	Объем рынка по годам, млрд долл. США			Абсолютное изменение, млрд долл. США		Относительное изменение, %		Темп роста, %
	2023	2024	2025	2024/2023	2025/2024	2024/2023	2025/2024	2025/2023
Тракторы	55,8	73,7	84,4	+17,9	+10,7	32,1	14,5	151,6
Бульдозеры	16,3	17,0	17,7	+0,7	+0,7	4,3	4,1	108,6
Экскаваторы	44,6	50,6	52,8	+6,0	+2,2	13,5	4,3	118,4
Погрузчики и подъемники	23,6	33,9	35,6	+10,3	+1,7	43,6	5,0	150,8
Катки	4,2	4,4	4,7	+0,2	+0,3	4,8	6,8	111,9

Драйверами роста показателей стали следующие причины: во-первых, после пандемии COVID-19 был замечен устойчивый рост спроса на обрабатывающую технику для аграрного сектора, которая обеспечивает высокую производительность посредством автоматизации

процессов; во-вторых, растущая урбанизация в азиатских и северо-американских регионах способствовали увеличению спроса на погрузчики и подъемники, используемые в строительстве.

Российский рынок машинно-тракторной продукции в условиях санкций также переживает трансформацию и системный кризис. Объемы продаж российской продукции в 2025 г. сократились по сравнению с 2023 г. на 20% и составили 155 млрд рублей. На данную ситуацию повлияли высокая стоимость производимой техники, моральный износ машинно-тракторной продукции и высокая ключевая ставка Центрального Банка России. Кризис на рынке усугубляла система оплаты работ при строительстве государственных объектов. Согласно госконтрактам, за работы, проведенные в 2024 году, с подрядчиками рассчитаются только в 2025 году.

Кроме того, мощную конкуренцию отечественным дорожно-строительным машинам составляет иностранная техника. По информации «Росспецмаша», среди экскаваторов и фронтальных погрузчиков более 90% – это импортная продукция. Поскольку китайская техника производится в более крупных масштабах и пользуется мерами господдержки экспорта, ее цена для российских покупателей оказывается ниже, чем у отечественных аналогов.

По прогнозам, в 2027 году продажи специализированной техники останутся на низком уровне из-за недостатка оборотных средств у предприятий и дефицита отечественных комплектующих для дорожно-строительной техники.

Российская спецтехника традиционно пользуется немалым спросом на зарубежных рынках благодаря своим преимуществам, таким как высокая прочность, способность выдерживать экстремальные климатические условия и низкие температуры, доступность запасных частей и относительно невысокая цена по сравнению с аналогичной продукцией западных производителей.

В 2025 году ведущими направлениями экспорта стали страны Азиатско-Тихоокеанского региона, где наблюдается постоянный рост потребности в тяжелых дорожно-строительных и сельскохозяйственных машинах.

Несмотря на позитивные моменты, существуют определенные трудности, препятствующие дальнейшему расширению экспорта российской спецтехники. Среди них:

- 1) соперничество с американскими и азиатскими фирмами, предлагающими современные конструкции и технологии;
- 2) трудности с сертификацией техники в разных странах и соответствием международным стандартам качества;
- 3) ограниченная финансовая поддержка малого и среднего бизнеса, специализирующегося на производстве деталей и узлов для спецтехники.

В целом основными тенденциями, которые наблюдаются на современном этапе на российском рынке машинно-тракторной продукции являются следующие.

1. Производство и разработка экологически чистых решений, автоматизации и интеграции цифровых технологий, таких как системы мониторинга и управления техникой на основе IoT.
2. Арендный сектор стал ключевым драйвером для бизнеса, обеспечивая доступ к современной технике без необходимости значительных первоначальных инвестиций.
3. Регуляторные изменения в России. Важным событием стало утверждение долгосрочной шкалы индексации утилизационного сбора, что напрямую повлияет на стоимость техники.

Список литературы

1. Какая дорожно-строительная техника пользуется спросом в 2024 году: сайт. – URL: <https://specavtotreid.ru/> (дата обращения: 11.05.2025).
2. Названы лидеры по спросу на рынке строительной спецтехники: сайт. – URL: <https://auto.rambler.ru/> (дата обращения: 11.05.2025).
3. Производство дорожной техники в России в 2024 году снизилось на 15%: сайт. – URL: <https://rosspetsmash.ru/> (дата обращения: 11.05.2025).
4. Строительная техника: классификация спецтехники по видам, характеристики: сайт. – URL: <https://mtraktor.ru/blog/> (дата обращения: 11.05.2025).

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

Толстошеев Роман Игоревич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

МИРОВОЙ РЫНОК ТЕПЛОЭНЕРГЕТИКИ: ТЕНДЕНЦИИ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматриваются вопросы формирования и развития мирового рынка теплоэнергетики. Анализируются ключевые факторы, влияющие на оптимизацию данного рынка в разных регионах мира, включая инвестиционную активность, состояние региональных бюджетов и уровень социально-экономического развития. Особое внимание уделено механизмам внедрения «зелёных технологий» в процесс получения тепловой энергии.

Ключевые слова: теплоэнергетика, зелёная экономика, теплоснабжение, энергооптимизация.

Теплоэнергетика является критически важной составляющей мировой энергетической системы. На отопление и горячее водоснабжение приходится почти половина всего конечного потребления энергии в мире, а сектор отвечает за 40% глобальных выбросов CO₂, связанных с энергетикой. В отличие от глобальных рынков нефти и газа, рынок тепловой энергии по своей природе является локальным – тепло сложно и экономически нецелесообразно транспортировать на большие расстояния. По экспертным оценкам, в мире действуют порядка 80 000 локальных тепловых рынков, из которых 50 000 находятся в России, около 6 000 – в странах Евросоюза, остальные 24 000 – в Китае, странах СНГ, США и других государствах.

В последние годы мировой рынок тепловой энергии демонстрирует устойчивый рост, обусловленный урбанизацией, индустриализацией развивающихся стран и растущим вниманием к энергоэффективности.

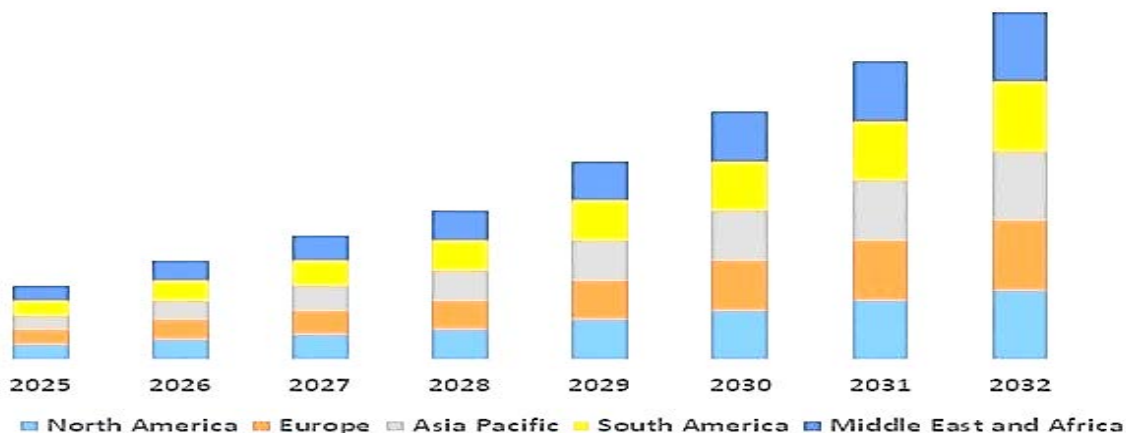


Рис. 1. Сегментация мирового рынка централизованного теплоснабжения по источнику тепла [1]

Объем глобального рынка централизованного теплоснабжения в 2024 г. оценивался в 187–209 млрд долл. США (разные аналитические агентства дают близкие оценки). По прогнозам, к 2034 г. этот показатель достигнет 308 млрд долл. при среднегодовом темпе роста

около 5,1%. Рынок тепловых электростанций (включая угольные, газовые и другие) в 2024 г. оценивался в 70 млрд долл. с ожидаемым ростом до 90 млрд к 2031 году.

Важным дополнением является рынок возобновляемого тепла. В 2025 г. доля возобновляемых источников в глобальном потреблении тепла достигла 14%. Согласно прогнозу МЭА, в период 2025–2030 гг. потребление возобновляемого тепла вырастет более чем на 42% (+12 эксаджоулей) – вдвое выше прироста за предыдущие шесть лет. Ожидается, что к 2030 г. современные возобновляемые источники будут обеспечивать 18% общего спроса на тепло, а к 2050 г. – до 80% конечного потребления энергии в отоплении и охлаждении [4].

Анализ национальных рынков тепловой энергии позволяет выделить четыре основные модели, различающиеся по типу рынка, ориентации, этапу развития, формам государственной поддержки и подходу к ценообразованию.

1. Европейский рынок – лидер централизованного теплоснабжения. Европа доминирует на рынке централизованного теплоснабжения, на ее долю приходится около 17,5% мирового рынка. Здесь расположены наиболее развитые и технологически продвинутые системы.

2. Китайский рынок – гигантский и быстрорастущий рынок. Китай является крупнейшим и наиболее быстрорастущим рынком тепловой энергии в мире. Совокупная генерация тепловой энергии в России, Казахстане, США и Китае составляет 75% от общемировой.

3. Североамериканский рынок – является децентрализованной моделью. В США и Канаде доминирующей формой теплоснабжения являются индивидуальные источники. Американская модель считается наиболее децентрализованной и имеет наименьший охват населения, но при этом наиболее полно учитывает мнение всех участников рынка. При этом рынок централизованного теплоснабжения в США прогнозируемо вырастет до 7,24 млрд долларов к 2032 году за счет растущего спроса на отопление и политики стимулирования возобновляемой энергии.

4. Российский рынок – переходная модель. Российская теплоэнергетика, обязанная своим появлением огромным территориям и суровому климату, является уникальной по масштабам. В настоящее время в России осуществляется попытка перехода к «целевой» модели ориентированного на потребителя рынка без масштабной государственной поддержки.

Зависимость «холодных» стран мира от теплоснабжения создаёт определённые направления его оптимизации.

1. Снижение углеродного следа для улучшения экологической ситуации требует запуска политики декарбонизации, что стимулирует переход от ископаемого топлива к возобновляемым источникам, утилизации тепла и геотермальным источникам. С января 2025 года в Европе прекращены все финансовые стимулы для установки новых автономных котлов на ископаемом топливе.

2. Значительные инвестиции направляются в интеллектуальные системы управления для оптимизации распределения тепла и снижения потерь. Активно внедряются AI-решения для прогнозирования спроса и энергооптимизации. Снижение температуры в тепловых сетях повышает эффективность и позволяет интегрировать низкопотенциальные источники тепла.

3. Развиваются такие бизнес-модели «тепло как услуга» (heat-as-a-service), при которых потребитель платит за комфорт, а не за гигакалории.

Несмотря на позитивную динамику, рынок сталкивается с серьезными вызовами. Главным из них является экологический. Если использование ископаемого топлива для теплоснабжения не будет сдержано, за 2025–2030 гг. накопленные выбросы CO₂ составят 100 Гт. Это более одной пятой оставшегося углеродного бюджета для ограничения глобального потепления 1,5°C. Не менее важной проблемой являются высокие первоначальные капитальные затраты на инфраструктуру централизованного теплоснабжения (изолированные трубы, подземная прокладка) остаются серьезным барьером, особенно для развивающихся стран. Усложняет развитие рынка отсутствие единых подходов и стандартов в разных странах. Автономные тепловые насосы и индивидуальные системы отопления создают серьезную конкуренцию централизованному теплоснабжению.

Лидерами трансформации выступают Дания (интегрированные системы), Китай (масштаб и скорость внедрения новых технологий) и страны ЕС (регуляторная поддержка). Ключевыми драйверами роста станут технологическое развитие (AI-управление, низкотемпературные сети, крупные тепловые насосы) и усиление климатической политики. Главным барьером – огромный инвестиционный разрыв, который требует беспрецедентной концентрации государственных и частных ресурсов [2].

В ближайшие десятилетия мировой рынок тепловой энергии продолжит устойчивый рост (CAGR 4–5%), одновременно кардинально меняя свою структуру в сторону декарбонизации и цифровизации. Успех этого перехода во многом определит возможность достижения глобальных климатических целей [3].

Международный рынок теплоэнергетики находится в точке фундаментальной трансформации. С одной стороны, традиционные системы на угле и газе постепенно уступают место возобновляемым источникам, тепловым насосам и когенерации. С другой стороны, локальный характер тепловых рынков означает, что единого рецепта реформ не существует – каждая страна и каждый регион должны найти свой путь декарбонизации с учетом климатических, экономических и социальных особенностей.

Список литературы

1. Отчет об анализе размера, доли и тенденций мирового рынка централизованного теплоснабжения – обзор отрасли и прогноз до 2032 года. – URL: <https://www.databridgemarketresearch.com/ru/reports/global-district-heating-market> (дата обращения: 19.04.2026).
2. Попов Г.С. Стратегические особенности теплоснабжения в разных странах // Г.С. Попов // Экономика и управление. – 2024. – №2. – С. 239–250. – URL: <https://istina.msu.ru/publications/article/792542020/> (дата обращения: 19.04.2026).
3. Рынок централизованного теплоснабжения Размер и доля 2025–2034. – URL: <https://www.gminsights.com/ru/industry-analysis/district-heating-market> (дата обращения: 19.04.2026).
4. Global District Heating Market (2025–2031). URL: <https://www.6wresearch.com/industry-report/global-district-heating-market> (дата обращения: 19.04.2026).

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

Толстошеева Ирина Витальевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО РЫНКА ХИМИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ

Аннотация: в статье анализируются ключевые тенденции и приоритетные направления развития мирового рынка химической продукции в 2025–2026 гг. Несмотря на общее замедление глобального экономического роста, отрасль переживает структурную трансформацию под воздействием процессов «зеленого» перехода, цифровизации и ужесточения регуляторных требований. Особое внимание уделяется региональной дифференциации рынка, стратегиям адаптации ведущих компаний и перспективным сегментам (возобновляемая химия, мало- и среднетоннажная химия).

Ключевые слова: мировой химический рынок, устойчивое развитие, «зеленая» химия, цифровизация, глобальные цепочки поставок.

Международный рынок химической продукции, являющийся фундаментом современной промышленности, в 2025 г. столкнулся с беспрецедентным сочетанием факторов неопределенности. В начале 2025 г. отрасль ожидала постепенного восстановления с прогнозируемым ростом глобального химического производства на уровне 3,5%. Однако реалии года

оказались иными: отрасль вошла в затяжной нисходящий цикл, что привело к снижению прогнозов до 1,9% в 2025 г. и 2% в 2026-м.

По данным аналитиков, в 2026 г. объем мирового рынка химической продукции составит 5,68 трлн долл. США при среднегодовом темпе роста (далее – CAGR) 6,6%. Согласно другим оценкам, объем рынка в 2026 г. достигнет 922,96 млрд долларов, с прогнозируемым ростом до 1,1 трлн к 2030 г.

Наиболее динамично развивающимся направлением на мировом химическом рынке является сегмент «зеленой» химии. По оценкам Research and Markets, объем рынка зеленых химикатов вырастет до 146,13 млрд долл США в 2026 г., с CAGR 10,6%. Еще более высокие темпы роста демонстрирует сегмент биологической химии: объем рынка биохимикатов увеличится до 97,15 млрд в 2026 г. (CAGR 11,1%). Лидером по темпам роста является рынок возобновляемой химии, где CAGR достигает 13,8% [3].

В практической плоскости это выражается в активном переходе на биологическое сырье и материалы. Биопластик, природные волокна и биооснованные композиты становятся массовым продуктом в упаковочной, косметической и строительной индустрии. Развитие этого направления способствует не только декарбонизации отрасли, но и созданию новых цепочек создания стоимости, где сырьем становятся отходы и биомасса.

Технологическая трансформация химической промышленности в рамках концепции «Индустрия 4.0» становится критическим фактором конкурентоспособности. Четвертый федеральный форум «Цифровая химия», состоявшийся в Москве в марте 2026 года, обозначил системную роботизацию производства, внедрение систем предиктивной аналитики, создание цифровых двойников (digital twins) и интеграцию искусственного интеллекта как ключевые направления цифровой трансформации отрасли. В российском сегменте отрасли приоритетами цифровизации являются внедрение отечественного ПО для лабораторий (LIMS) и систем управления производством, а также создание цифровых двойников на российском стеке технологий. Переход на импортонезависимые цифровые платформы становится стратегической задачей для обеспечения технологического суверенитета [2].

Региональная структура мирового химического рынка в 2026 г. характеризуется разнонаправленными трендами. Китай, обеспечивающий половину глобального химического производства, демонстрирует замедление темпов роста с 7,0% в 2025 г. до 4,0% в 2026-м, сохраняя при этом высокие объемы выпуска за счет экспорта в Азию и Европу. Европейский союз продолжает сталкиваться с падением производства: по прогнозам BASF, снижение составит 0,6% в 2026 г. после сокращения на 2,1% в 2025-м. Северная Америка демонстрирует небольшие положительные изменения: США, по данным ACC, замедлят рост с 0,7% в 2025 г. до 0,3% в 2026-м. Индия становится новым центром роста в Азиатско-Тихоокеанском регионе. и наращивает инвестиции в мощности по выпуску специальной химии для снижения импортозависимости. Африка и Ближний Восток становятся наиболее быстрорастущим регионом: темпы роста ускоряются с 2,3% в 2025 году до 3,8% в 2026 году.

По итогам 2025 г. в России индекс промышленного производства химической отрасли составил 99% относительно значения 2024 г.



Рис. 1. Индекс промышленного производства химической отрасли Российской Федерации, 2025 г. в % к 2024 г. [4].

Общей чертой стратегий всех крупнейших игроков является фокус на продукции с высокой добавленной стоимостью (high-value products) и глубокой переработке сырья. Например, в российской группе компаний «Титан» приоритетами на 2026 г. остаются глубокая переработка сырья, ориентация на продукцию с высокой добавленной стоимостью, цифровизация производства, а также развитие кооперации с научными центрами. За последние десять лет объем отгрузки химической продукции в России увеличился более чем втрое, достигнув 8,7 трлн рублей, а сегмент мало- и среднетоннажной химии вырос на 80% с 2020 г [1].

Международный рынок химической продукции находится в фазе глубокой структурной трансформации, которая будет определять его контуры на следующее десятилетие. Несмотря на текущий спад, вызванный сочетанием макроэкономических и геополитических факторов, отрасль демонстрирует высокий потенциал роста в ряде приоритетных направлений [5]:

Во-первых, устойчивое развитие и «зеленая» химия перестали быть факультативной повесткой и стали императивом конкурентоспособности.

Во-вторых, цифровизация и внедрение технологий Индустрии 4.0 (ИИ, цифровые двойники, роботизация, предиктивная аналитика) становятся критическим фактором операционной эффективности.

В-третьих, региональный ландшафт отрасли продолжает меняться. Европа теряет конкурентоспособность на фоне высоких энергетических издержек и жесткого регулирования, в то время как Индия, страны Африки и Ближнего Востока становятся новыми полюсами роста. При этом Китай сохраняет доминирующие позиции по объемам производства, хотя и с замедляющимися темпами.

Наконец, глобальный тренд на повышение добавленной стоимости продукции открывает новые возможности для развития мало- и среднетоннажной химии – сегмента, где инновации и глубокая переработка сырья создают наибольшую ценность. Этот тренд особенно актуален для стран, стремящихся к технологическому суверенитету и снижению импортной зависимости.

Таким образом, долгосрочное лидерство на международном рынке химической продукции будет определяться способностью компаний синхронизировать технологические, экологические и регуляторные стратегии. Текущий спад – это не только вызов, но и окно возможностей для структурной перестройки, которая заложит фундамент для следующего цикла устойчивого роста.

Список литературы

1. В ГК «Титан» подвели итоги года работы в химической отрасли. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8335157?erid=F7NfYUJCUnETUTAg3WyM> (дата обращения: 19.04.2026).

2. При инфоподдержке АБД состоялся Федеральный форум «Цифровая Химия». – URL: https://rubda.ru/market_news/pri-infopodderzhke-abd-sostoyalsya-federalnyj-forum-czifrovaya-himiya/ (дата обращения: 19.04.2026).

3. Пять прогнозов для мировых рынков химической продукции на 2026 год. – URL: <https://www.icis.com/asian-chemical-connections/2026/01/five-forecasts-for-global-chemical-markets-in-2026/> (дата обращения: 19.04.2026).

4. Шилин И. Химическая промышленность России: предварительные итоги 2025 года / И. Шилин. – URL: https://www.megaresearch.ru/new_reality/himicheskaya-promyshlennost-rossii-predvaritelnye-itogi-2025-goda (дата обращения: 19.04.2026).

5. Platts Chemical Trends H1 2026. URL: <http://www.beta.spglobal.cn/energy/en/news-research/special-reports/chemicals/chemical-trends-h1-2026> (date of request: 19.04.2026).

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Трифорова Ольга Валерьевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

РОССИЯ НА МИРОВОМ РЫНКЕ ЗОЛОТА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Аннотация: в статье рассмотрена роль Российской Федерации как одного из крупнейших продуцентов золота и специфике российского сегмента рынка в условиях санкционных ограничений. На основе анализа фундаментальных факторов предложены среднесрочные прогнозы развития рынка.

Ключевые слова: мировой рынок золота, золотодобыча, центральные банки, золотые резервы, дедолларизация, инвестиционный спрос, цена золота, санкции.

Роль официального сектора в функционировании мирового рынка золота претерпела фундаментальные изменения. Если на протяжении 1990–2000-х годов центральные банки преимущественно выступали нетто-продавцами золота, то с 2010 года тенденция сменилась на противоположную, а после 2022 года закупки приобрели беспрецедентный масштаб.

Несмотря на устойчивый повышательный тренд, рынок золота демонстрирует высокую волатильность. Так, 2 февраля 2026 года цена золота резко упала более чем на 20%, с 5600 до 4400 долларов за унцию, что было спровоцировано новостями о назначении Кевина Уорша председателем ФРС США и ожиданиями сохранения жесткой денежно-кредитной политики. Данный эпизод иллюстрирует сохраняющуюся зависимость рынка золота от монетарной политики Федеральной резервной системы и динамики доллара США.

Кроме того, в марте 2026 года биржевые фонды на золото показали рекордный с сентября 2022 года отток в размере 84,8 тонны. Учитывая, что притоки в ETF были основным драйвером роста цен в предшествующие годы, ослабление этого фактора создает риски коррекции. Инвестиционные стратеги предупреждают о возможности «тройного удара» по спросу в 2026 году: слабый спрос со стороны ETF, снижение потребностей ювелирной промышленности из-за высоких цен и сокращение закупок центробанками на фоне энергетического кризиса.

В 2022–2024 годах ежегодные закупки золота центробанками превышали 1000 тонн. В 2025 году объем снизился до 863 тонн, что, однако, остается значительно выше средних значений 2010-х годов (около 400–500 тонн в год). Крупнейшими покупателями в IV квартале 2025 года выступали Польша (34,9 тонны), Узбекистан (28,9 тонны), Бразилия (27,3 тонны), Казахстан (16,7 тонны) и Кыргызстан (5,2 тонны).

Суммарные золотые резервы центральных банков мира оцениваются в 34 211 тонн, что составляет около 17% всех наземных запасов золота. Крупнейшими держателями

монетарного золота являются США (8133 тонны), Германия (3352 тонны), Международный валютный фонд (2814 тонн), Италия (2452 тонны) и Франция (2437 тонн). Китай, активно наращивавший резервы в последние годы, располагает 2306 тоннами золота (8,64% совокупных резервов), Индия – 880 тоннами, Япония – 846 тоннами.

Особый интерес представляет политика центральных банков развивающихся стран, которые рассматривают золото как инструмент снижения зависимости от доллара США. По оценкам ЕЦБ, спрос на золото для формирования монетарных резервов резко возрос после полномасштабного вторжения России в Украину в 2022 году и сохраняется на высоком уровне.

Российская Федерация стабильно входит в тройку крупнейших продуцентов золота в мире наряду с Китаем и Австралией. В 2024 году производство драгоценного металла в России составило около 330 тонн (рост на 2,5% к 2023 году). По прогнозам консалтинговой компании «Технологии доверия» («ТеДо»), в 2025 году добыча должна была увеличиться на 4,5% и достигнуть 345 тонн, при этом в первом полугодии 2025 года прирост составил 5,5% в годовом выражении (до 160 тонн).

Рост производства обеспечивается благоприятной ценовой конъюнктурой и активными инвестициями в разработку новых месторождений и модернизацию производственных мощностей. При средней себестоимости добычи в России около 1600 долларов за унцию текущие цены (более 4000 долларов за унцию на начало 2026 года) обеспечивают высокую рентабельность золотодобывающей отрасли.

Крупнейшими золотодобывающими предприятиями России являются месторождения Олимпиада и Благодатное (ПАО «Полнос»), входящие в десятку крупнейших золотодобывающих комплексов мира.

Золотые резервы Банка России на 1 января 2026 года составляли 74,8 млн тройских унций (2326,54 тонны), сократившись за 2025 год на 0,27% (минус 6,22 тонны). Однако благодаря росту цены золота стоимость резервов в долларовом выражении увеличилась на 66,85% – с 195,7 млрд долл. до 326,5 млрд долл. Доля золота в международных резервах Российской Федерации выросла с 32,13% до 43,26%. По состоянию на 1 февраля 2026 года доля золота в резервах достигла исторического максимума (с января 1995 года) в 48,31%, а стоимостной объем превысил 402,7 млрд долларов.

Примечательно, что Банк России, долгое время выступавший одним из крупнейших покупателей золота на внутреннем рынке, в 2025–2026 годах превратился в нетто-продавца. В январе 2026 года ЦБ РФ реализовал 9 тонн золота, став лидером по объемам продаж среди центральных банков мира, что, по мнению экспертов WGC, может быть связано с внутренними расчетами и ребалансировкой резервов.

Санкционные ограничения, введенные в отношении России после 2022 года, привели к кардинальной переориентации экспортных потоков российского золота. Если до 2022 года более 80% экспорта направлялось в Великобританию (прежде всего на лондонский рынок), то в 2023–2025 годах основными покупателями стали Китай, Объединенные Арабские Эмираты и Армения.

В первом полугодии 2025 года импорт в Китай российских руд и концентратов драгоценных металлов вырос на 80% в годовом выражении, достигнув 1 млрд долларов, на фоне роста цен на золотые слитки на 28%. Таким образом, Китай стал ключевым рынком сбыта для российского золота.

При этом совокупный физический объем экспорта золота из России сократился примерно на 40% по сравнению с досанкционным периодом: с 261 тонны в 2022 году до 158 тонн в 2024 году. Снижение внешних поставок было компенсировано ростом внутреннего спроса: в 2024 году частные инвесторы приобрели 34 тонны золота, что на 36% больше, чем в 2022 году.

Среднесрочные прогнозы развития мирового рынка золота характеризуются высокой степенью неопределенности, однако большинство аналитических центров и инвестиционных банков придерживаются повышательных ожиданий.

Аналитики JPMorgan прогнозируют рост стоимости золота до 6300 долларов за унцию к концу 2026 года, основываясь на тенденции диверсификации активов инвесторов и устойчивом спросе со стороны центробанков, которые, по их оценкам, приобретут около 800 тонн золота в 2026 году.

Deutsche Bank также ожидает достижения отметки в 6000 долларов за унцию по итогам 2026 года.

Вместе с тем существуют и сдержанные оценки. Fitch Ratings в октябре 2025 года прогнозировало среднегодовую цену золота в 2025 году на уровне 3000 долларов за унцию, в 2026 году – 2700 долларов за унцию, в 2027 году – 2000 долларов за унцию. Однако данный прогноз оказался существенно заниженным относительно фактической динамики.

Фундаментальные факторы, способствующие сохранению высоких цен на золото, включают:

- сохранение геополитической напряженности (особенно в контексте ближневосточного кризиса);
- продолжение политики дедолларизации резервов центральными банками развивающихся стран;
- высокую инфляцию и риски рецессии в ведущих экономиках;
- структурный дефицит новых крупных месторождений при растущих издержках добычи.

Риски для рынка золота связаны, прежде всего с возможным ужесточением монетарной политики ФРС и укреплением доллара США (что уже вызвало коррекцию в начале февраля 2026 года), снижением инвестиционного спроса в случае нормализации геополитической обстановки, а также потенциальными продажами золота центробанками стран-импортеров энергоносителей для финансирования бюджетных дефицитов.

Таким образом, Российская Федерация, оставаясь одним из крупнейших мировых производителей золота (2-е место по объемам добычи), функционирует в условиях вынужденной переориентации экспортных потоков с западных рынков на рынки Китая и стран Ближнего Востока. Несмотря на сокращение физических объемов экспорта, рост мировых цен позволяет поддерживать высокий уровень валютной выручки. Стоимость золотых резервов Банка России достигла исторического максимума (более 400 млрд долларов), а их доля в совокупных международных резервах приблизилась к 50%.

Список литературы

1. Запасы золота в ЦБ РФ за год сократились на 6,22 тонны. – URL: <https://gold.lprime.ru/20260120/tsentrobank-1065293.html> (дата обращения: 23.04.2026).
2. Золотые резервы России впервые в истории превысили \$400 млрд. – URL: <https://expert.ru/news/zoloty-e-rezervy-rossii-vpervye-v-istorii-prevysili-400-mlrd/> (дата обращения: 23.04.2026).
3. Производство золота в России в 2025 году вырастет до 345 тонн. – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2025/10/28/1150305-proizvodstvo-zolota> (дата обращения: 23.04.2026).
4. Санкции не остановили: Россия потеряла рынки, но зарабатывает миллиарды на золоте. – URL: https://24tv.ua/economy/ru/import-rossii-v-kitaj-kak-vyrosli-prodazhi-zolota-i-skolko-zarabotala-rossija-jekonomika_n2875128 (дата обращения: 23.04.2026).
5. Соловьев Б. Инвесторы забили портфели золотом / Б. Соловьев. – URL: <https://expert.ru/ekonomika/investory-zabili-portfeli-zolotom/> (дата обращения: 23.04.2026).
6. WGC: Банк России стал лидером по объемам продажи золота. – URL: <https://ura.news/news/1053074154> (дата обращения: 23.04.2026).
7. European Central Bank. Gold Demand: The Role of the Official Sector and Geopolitics // The International Role of the Euro. – URL: https://www.ecb.europa.eu/press/other-publications/ire/focus/html/ecb.ire-box202506_01 (дата обращения: 23.04.2026).
8. Gold's Defining Year: How 2025 Became One of the Metal's Strongest Runs in Over Four Decades. URL: <https://www.cnbc.tv18.com/market/commodities/gold-prices-year-ender-2025-one-of-the-strongest-runs-in-over-four-decades-ws-l-19809221.htm> (дата обращения: 23.04.2026).

Ефремова Марина Петровна
канд. экон. наук, доцент, доцент
Чжан Тяньцань
ассистент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ РФ И КНР

Аннотация: в статье рассматривается современное состояние торгово-экономических отношений России и КНР. Анализируется структура товарооборота между странами, экспортно-импортное взаимодействие и специфика поставок по видам транспорта. Особое внимание уделяется влиянию санкционного давления на структуру импорта и доминированию Китая в ключевых товарных категориях российского рынка.

Ключевые слова: товарооборот, КНР, Россия, экспорт, импорт, внешняя торговля, перевозки по видам транспорта.

На сегодняшний день торгово-экономические отношения России и Китая стали одной из ключевых сфер мировой экономики, оказывающей влияние на всю мировую экономическую систему.

Товарооборот между Россией и КНР ежегодно растет. В 2025 году объем торговли превысил целевой показатель (200 млрд долл. США) [1].

Санкции оказали парадоксально положительное влияние на товарооборот между Россией и КНР, так как наблюдалось активное заполнение китайской продукцией тех товарных ниш, которые ранее занимали на российском рынке западные компании. КНР обеспечивает более 50% всего российского импорта, доминируя в категориях техники и транспорта [2].

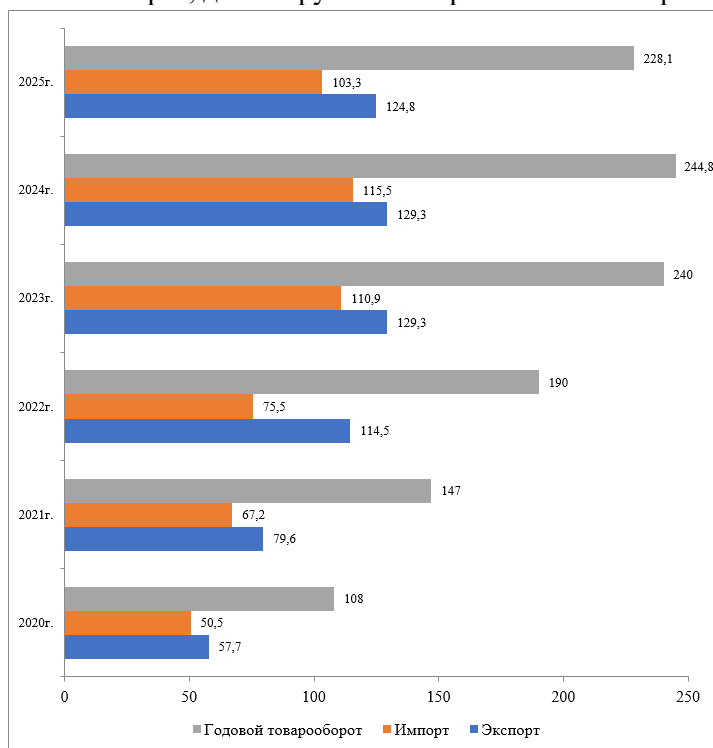
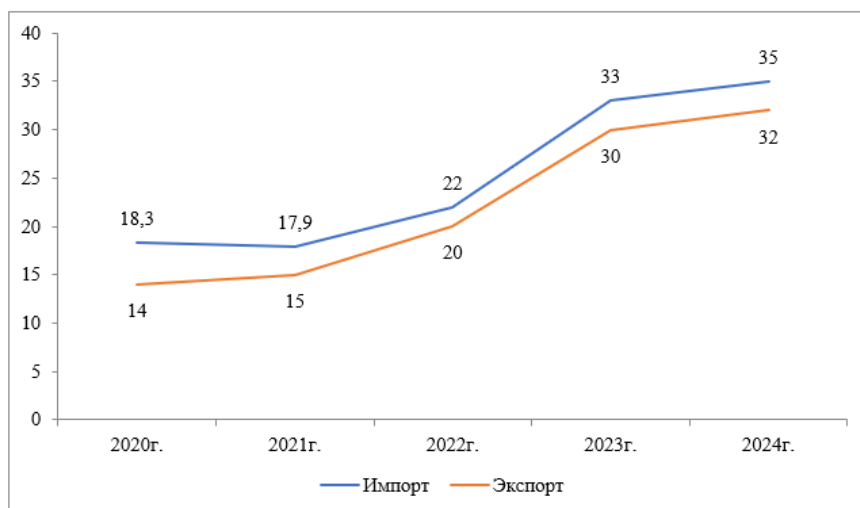


Рис. 1. Товарооборот России и Китая в 2020–2025 гг., млрд долл. США

Китайские производители укрепили свои позиции в ряде ранее малоосвоенных ими рыночных сегментов, включающих автомобильную, строительную, сельскохозяйственную и дорожную технику, запасные части к ним, промышленное оборудование и инструменты, электронику и гаджеты, товары широкого потребления (одежда, обувь, текстиль, детские игрушки, косметика), химическая продукция (пластмассы и органические химикаты).



Составлено автором по материалам Федеральной таможенной службы URL: <https://limited.customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries> (дата обращения: 14.05.2025).

Рис. 2. Доля Китая во внешней торговле России за период 2020–2024 гг., %

Преобладающая часть экспорта РФ (свыше 70%) представлен энергоносителями (нефть, уголь, природный газ, мазут), минеральные и драгоценные металлы (медь, никель, золото, палладий), лесная и целлюлозно-бумажная продукция (пиломатериалы, фанера, картон), продовольствие (рыба, зерно, масло, мясо, субпродукты, сладости), промышленные товары (химикаты, удобрения, техническое оборудование). Наиболее востребованы на рынке КНР рыба и морепродукты (лосось, минтай, краб, креветка), зерновые культуры (пшеница, ячмень, соя, овес), масличные культуры (подсолнечное масло и семена, соевое масло), субпродукты (куриные лапки, говяжьи жилы, печень, сердце), кормовые и экологически чистые культуры (мед, гречка, люцерна), сладости (шоколад, печенье, конфеты, пряники и мороженое) [4].

Переход на использование юаня и рубля во взаиморасчетах между странами позволил снизить валютные риски и укрепить финансовую независимость обеих государств. Доля таких расчётов стабильно превышает 95%, а по заявлениям официальных лиц, достигает 99,1%.

В общем объёме внешнеторговых расчётов российских компаний доля юаня превышает 40% от всех трансграничных сделок, при этом данную валюту используют во взаиморасчетах и с другими странами мира. Доля рубля в свою очередь во внешних торговых операциях к середине 2024 года приблизилась к 40%. Доля «дружественных» валют (включая юань) в общем объёме экспортных поступлений РФ в июле 2025 года составила 29,9%.

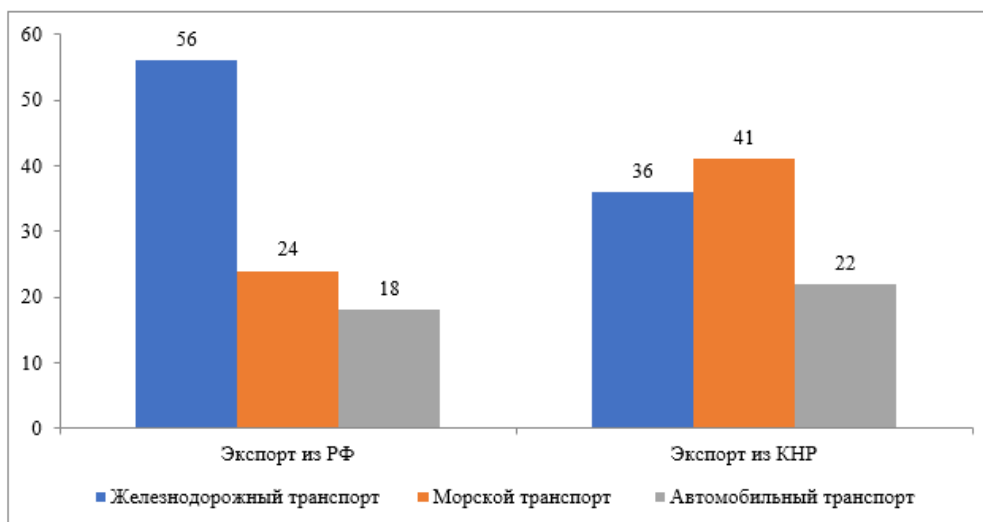


Рис. 3. Внешняя торговля РФ и КНР в 2025 г. в разрезе видов транспорта, %

Структура поставок определила доминирование видов транспорта. Преобладание сырья в экспорте из РФ обусловило лидерство трубопроводного и морского транспорта. Несырьевой экспорт в свою очередь предполагает использование контейнерных перевозок, и они основаны на использовании различных видов транспорта: железнодорожного (перевозка удобрений, целлюлозы, пиломатериалов, угля), морского (перевозка крупных партий угля, металлов, продовольствия (поставки рыбной и зерновой продукции), автомобильного (поставки скоропортящейся продукции и малых партий промышленных товаров).

Поставки из КНР в РФ представлены в основном готовыми товарами, которые перевозятся в контейнерах. Для их осуществления используется морской транспорт (поставки автомобилей, электроники, бытовой техники), железнодорожный транспорт, автомобильные перевозки (перевозка спецтехники и оборудования), авиатранспорт (менее 1%) (поставки грузов с высокой стоимостью: комплектующих, электроники премиум класса) [3].

Итак, за последние годы для России Китай стал абсолютным лидером среди основных торговых партнеров как на экспортном, так и на импортном направлениях.

Список литературы

1. Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2025. – №115 (Январь). – 28 с. // Банк России: сайт. – URL: https://cbr.ru/collection/collection/file/66985/bull_115.pdf (дата обращения: 27.03.2026).
2. Зуенко И. Ю. Российско-китайское торгово-экономическое сотрудничество в условиях санкционного давления Запада / И.Ю. Зуенко // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – 2024. – Т. 45. №2. – С. 45–58.
3. Тимофеев О. А. Логистика российско-китайской торговли: вызовы и перспективы / О. А. Тимофеев // Логистика сегодня. – 2024. – №3. – С. 112–125.
4. Федеральная таможенная служба. Внешняя торговля Российской Федерации: сайт. – URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg> (дата обращения: 27.03.2026).

Ефремова Марина Петровна
канд. экон. наук, доцент, доцент
Чжан Тяньцань
ассистент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО РФ И КНР

Аннотация: в статье рассматривается современное состояние торгово-экономических отношений России и КНР в области поставок техники и оборудования. Анализируется структура экспорта оборудования по видам и в динамике за 2022–2025 гг. Выявлены тенденции изменения российско-китайского сотрудничества в сфере поставок оборудования.

Ключевые слова: товарооборот, КНР, Россия, экспорт, импорт, внешняя торговля, экспорт оборудования, экспорт техники.

КНР – стратегический партнер РФ, на которого в 2025 году приходилось около 39% российского импорта.

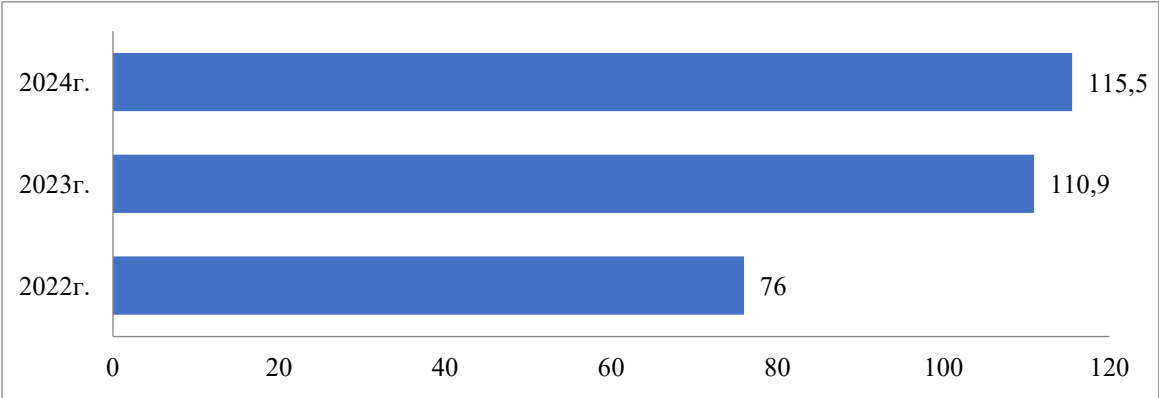


Рис. 1. Объем китайского экспорта оборудования и техники в Россию в 2022–2024 гг., млрд долл. США [1]

Транспортные средства и спецтехника	Электроника и ИТ-оборудование:	Промышленное оборудование:
• Легковые автомобили: лидирующая категория, объем - около 15,2 млрд. долл. США • Дорожно-строительная техника (экскаваторы, погрузчики и краны): около 5% от общего импорта. • Тракторы (АПК и строительство)	• Телефоны и смартфоны (4,2 млрд долл. США). • Компьютеры и комплектующие (3,17 млрд.долл. США) • Бытовая техника (кондиционеры и прочая электроника).	• Станки и механизмы (станки с ЧПУ и др.). В 2023 году экспорт промышленного оборудования вырос на 61%. • Энергетическое оборудование для нефтегазового и энергетического секторов.

Рис. 2. Структура экспорта оборудования из КНР в РФ в 2024 г. по видам [4]

Товарная структура экспорта оборудования из КНР в РФ достаточно разнообразна и включает в себя различные категории (транспортные средства и спецтехнику, электронику и ИТ-оборудование, промышленное оборудование).

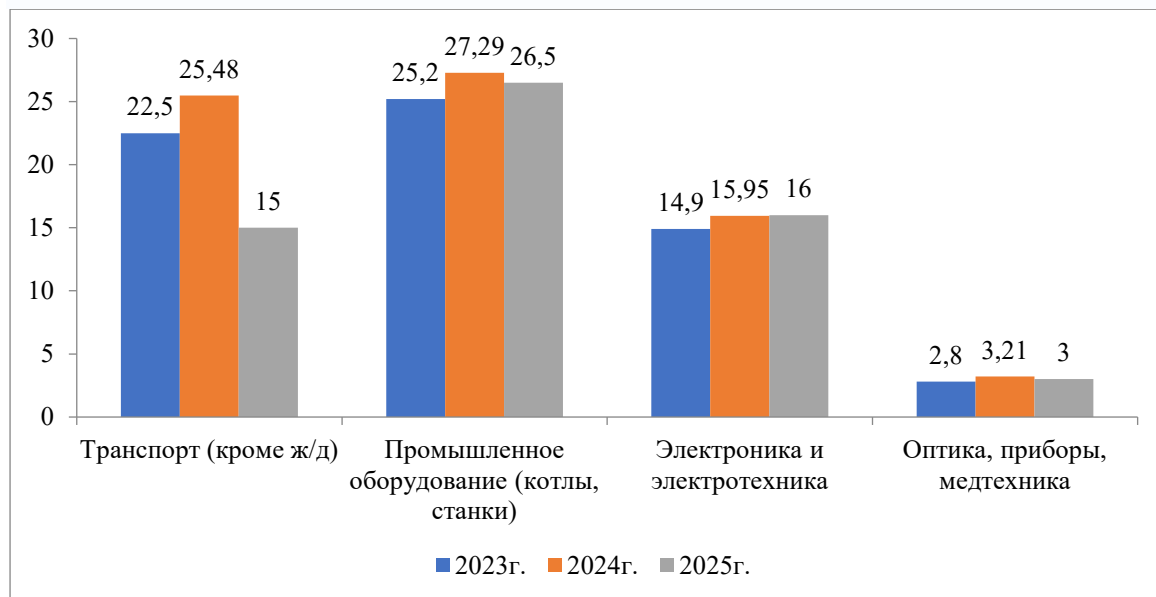


Рис. 3. Экспорт из КНР в РФ, млн долл. США [1]

Несмотря на сокращение поставок смартфонов в 2025 году на 25,1% до 16,05 млн штук доминирование КНР на российском рынке потребительской электроники и смарт-аксессуаров сохраняется. Стабильный спрос сохраняется на электронику и электротехнику и оптику, приборы и медицинскую технику. В условиях постепенного насыщения рынка смартфонов постепенно наращивается экспорт серверных решений и систем хранения данных из КНР.

Важны для экономики РФ поставки высокотехнологичных товаров (включая станки, робототехнику, микроэлектронику, телекоммуникационное оборудование и сложные системы управления), которые позволяют обеспечить технологический суверенитет России. По промышленному оборудованию наблюдается умеренное снижение на 3–4%. Более востребованными в данной категории стали узкоспециализированные машины (турбореакторные двигатели, детали для БПЛА), рост поставок составил 37% [6].

Промышленное оборудование для тяжелого машиностроения из КНР составляет 72% объема российского импорта. В связи с обновлением производственных линий предприятий оборонно-промышленного комплекса и авиастроения китайские прецизионные станки с ЧПУ заменили европейские аналоги, обусловив рост поставок на 18%. Важно подчеркнуть, что лидирующей категорией экспорта остаются легковые автомобили (85,3% новых легковых машин на российский рынок поступает из КНР) [5].

В 2025 году произошло падение экспорта автомобилей в 1,8 раза как следствие повышения утилизационного сбора в РФ и затоваренности складов. Страны перешли к локализации производства в хабах, предполагающей поставку машинокомплектов с последующей сборкой на российских заводах (Naval, Chery под маркой Xcite, JAC под маркой «Москвич»). В результате поставки кузовов и запчастей в 2025 году выросли в 5 раз (основные регионы поставщики для производства: грузовиков – провинция Шаньдун (Sinotruk, Shacman, легковых авто – провинция Аньхой (Chery), Хэбэй (Great Wall), спецтехники – провинция Цзянсу (XCMG). Уровень локализации по грузовикам вырос до 50–60%, легковым авто до 20–35%, спецтехнике до 15–20%. Важно подчеркнуть преобладание в расчетах по поставке оборудования юаней или рублей (около 94%) [3].

Поволжский кластер (Татарстан и Ульяновск) - сборка коммерческого транспорта и спецтехники.	ОЭЗ «Алабуга»: производство легких коммерческих грузовиков (совместно с Sollers и китайским JAC).
	Ульяновск: площадка для крупноузловой сборки китайских среднетоннажных грузовиков.
Центральный кластер (Тула, Калуга, Подмоскowie): сборка легковых автомобилей.	Тульская область (Haval): Завод Haval - предприятием полного цикла китайского концерна.
	Калужская область: сборка кроссоверов Chery и запчастей к ним.
	Подмоскowie: сборка премиальных суббрендов из KHP.
Северо-Западный хаб (Санкт-Петербург и Калининград): массовый сегмент и электромобили.	Санкт-Петербург (бывший Nissan/Lada): сборка моделей под брендом Xcite (технологический партнер — Chery).
	Калининград («Автотор»): многопрофильный хаб: сборка более 12 китайских брендов (BAIC, Kaiyi, SWM и др.), центр поставок машинокомплектов из KHP.
Дальневосточный логистический узел: «входные ворота» и центра первичной подготовки техники.	Приморский край: доукомплектование китайской дорожно-строительной техники .
	Благовещенск — Хэйхэ: склады временного хранения запчастей для горнодобывающего оборудования

Рис. 4. Региональные хабы-центры локализации и сборки китайской техники в РФ [2]

Однако крупногабаритная строительная техника в связи с реализацией крупных инфраструктурных проектов завозилась на 254 млн долл. США, продемонстрировав рост на 139%. Китайские бренды (XCMG, Sany, Zoomlion) составляют 92% рынка новых дорожных катков, асфальтоукладчиков и экскаваторов. Поставки энергетического оборудования выросли на 15%.

Таким образом, современное состояние торгово-экономических отношений между Россией и Китаем демонстрирует динамичный рост и углубление стратегического партнёрства.

Список литературы

1. Автомобильный рынок России: кластеры производства и локализация китайских брендов в 2024–2025 гг. // Автостат: аналитическое агентство: сайт. – 2024. – URL: <https://www.autostat.ru> (дата обращения: 29.03.2026).
2. Китай за 2025 год сократил поставки смартфонов в Россию на 25,1%: новость // ТАСС : информационное агентство. – 2026. – 20 января. – URL: <https://finance.mail.ru/article/kitaj-za-2025-god-sokratil-postavki-smartfonov-v-rossiyu-na-251-69195456/> (дата обращения: 28.03.2026).
3. Китай нарастил поставки оборудования в РФ на 61%: аналитический обзор // РБК : медиахолдинг. – 2024. – 15 февр. – URL: www.rbc.ru (дата обращения: 28.03.2026).
4. Рынок новых легковых автомобилей в России: итоги 2024–2025 гг.: статистический отчет / Аналитическое агентство «АВТОСТАТ». – М.: Автостат, 2026. – URL: www.autostat.ru (дата обращения: 28.03.2026).
5. Станкостроение и ОПК: импортозамещение европейских технологий китайскими аналогами: обзор рынка // Эксперт : аналитический журнал. – 2026. – №5. – С. 12–18.
6. Экспорт высокотехнологичных компонентов из КНР в Россию: итоги 2025 года: аналитический отчет / Главное таможенное управление КНР. – Пекин: ГТУ КНР, 2026. – URL: russian.customs.gov.cn (дата обращения: 28.03.2026).

Краснова Светлана Алексеевна

старший преподаватель

ФГКВОУ ВО «Военная орденов Жукова и Ленина

Краснознаменная академия связи им. Маршала Советского Союза

С.М. Буденного» Министерства обороны Российской Федерации

г. Санкт-Петербург

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В СФЕРЕ ВОЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ КАК ВАЖНЫЙ ФАКТОР УКРЕПЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ

***Аннотация:** в статье раскрывается важность развития международного сотрудничества, в том числе в военной сфере. Описаны причины развития международного сотрудничества в области военного образования. Подробно раскрыты мероприятия, проводимые Министерством обороны РФ в области военного образования. Автором предложены направления развития и активизации учебной деятельности, предполагающие повышение качества международного сотрудничества в области военного образования.*

***Ключевые слова:** международное сотрудничество, военное образование, образовательный процесс.*

Одним из ключевых условий стабильного функционирования государства является успешное развитие международного сотрудничества в различных сферах деятельности и в различных областях международных отношений.

Международное сотрудничество – это совместные действия субъектов в какой-либо сфере их взаимных интересов, их взаимосвязанная деятельность по согласованию своих позиций, координации действий, разрешению общезначимых проблем и принятию взаимоприемлемых решений [1, с. 182].

Все государства заинтересованы в сотрудничестве с другими государствами по ряду причин:

во-первых, сотрудничество способствует сохранению стабильной безопасности и мира на международной арене, устойчивому развитию государств;

во-вторых, совместные меры, реализуемые в различных областях, таких как экономика, наука, техника, культура и т. д., значительно повышают результативность мероприятий, проводимых странами участниками;

в-третьих, международное сотрудничество позволяет реализовывать в обществе принцип всеобщего уважения, предупреждать дискриминацию, нетерпимость и пр.

Важная роль на сегодняшний день отводится развитию международного сотрудничества в сфере военного образования. В соответствии с международными договорами Российской Федерации Министерство обороны Российской Федерации заключает контракты с министерствами обороны иностранных государств на осуществление подготовки и обучения их военнослужащих.

Международное сотрудничество в сфере военного образования направлено на повышение результативности образовательного процесса, развитие совместной исследовательской и научной деятельности. В военных вузах Российской Федерации обучаются иностранные курсанты и слушатели из разных стран в том числе из стран-участниц Организации Договора о коллективной безопасности.

Страны – участницы Организации Договора о коллективной безопасности (ОДКБ) определяют военные вузы, которые получают статус базовых учебно-методических организаций ОДКБ, а также разрабатывают предложения по активному взаимодействию между военными вузами и реализуют различные мероприятия по совершенствованию совместной подготовки военнослужащих.

На пленарном заседании Форума ОБСЕ руководитель Делегации Российской Федерации по вопросам военной безопасности и контроля над вооружениями К.Ю. Гаврилов озвучил результаты совместного обучения, осуществляемого в четырёх государствах-членах ОДКБ:

Республике Армения, Республике Беларусь, Республике Казахстан и Российской Федерации. Ежегодно в системе совместной подготовки в 58 военных учебных заведениях по более чем 750 специальностям обучаются около 2,6 тыс. военнослужащих государств-членов ОДКБ. Всего за годы сотрудничества в интересах Организации в вузах государств-членов прошли обучение свыше 20 тысяч военнослужащих [2].

Лидерами стран ОДКБ в ноябре 2025 года принят план военного сотрудничества на 2026–2030 годы. На 2026 год предусмотрено проведение 60 совместных мероприятий, в том числе 8 командно-штабных (совместных) и специальных учений.

Совместное обучение курсантов и слушателей стран ОДКБ в военных вузах России способствует успешному проведению запланированных мероприятий, в том числе благодаря грамотно организованному учебному процессу. Так в ходе практических и групповых занятий иностранные курсанты и слушатели различных стран совместно осваивают вооружение и военную технику, овладевают методами их применения, эксплуатации и ремонта. На групповых упражнениях иностранные военнослужащие получают совместный практический опыт в планировании, организации, обеспечении боевых действий, в управлении войсками, в принятии управленческих решений и т. д. Практический опыт обучаемые получают в ходе тактических (тактико-специальных) занятий и учений, проводимых в полевых условиях, с целью получения практического опыта в организации, обеспечении боевых действий и управлении в бою подразделениями и воинскими частями и т. п. В процессе обучения слушателей используются командно-штабные учения (КШУ) и командно-штабные военные игры (КШВИ), цель которых самостоятельное исполнение обучающимися должностей органов военного управления при организации и ведении боевых действий, по управлению подразделениями, организации взаимодействия и всестороннего обеспечения [3].

Необходимость развития международного сотрудничества в сфере военного образования возрастает в ходе нарастания геополитической напряженности. В 2025 году все запланированные мероприятия по совместной подготовке стран ОДКБ выполнены в полном объеме, успешно проведены учения на территории Республики Беларусь, Кыргызской Республики и Республики Таджикистан. Все учения прошли успешно, поставленные цели и задачи были достигнуты благодаря, в том числе, немалому вкладу, которое вносит международное сотрудничество в сфере военного образования. В дальнейшем при совместном обучении в военных вузах России военнослужащих стран ОДКБ и других иностранных государств необходимо увеличивать практическую направленность подготовки, что также может принести положительный эффект при проведении совместных учений различных государств.

Практико-ориентированная подготовка в последующем помогает в проведении учений на и на восточном направлении. Так, в 2025 году были успешно проведены учения «Морское взаимодействие – 2025» с Военно-морскими силами Китая, совместные военно-морские учения с флотом Мьянмы «Марумекс-2025», совместные учения «Ларос-2025» с Лаосской Народно-Демократической Республикой.

Министр обороны Российской Федерации Белоусов А.Р. в своем выступлении на расширенном заседании коллегии Минобороны отметил, что в 2025 году проведено 23 международных учения с участием России. Работу в этом направлении планируется продолжить, поэтому военным вузам необходимо усилить работу по повышению качества совместного обучения иностранных военнослужащих.

Кроме того, в процессе обучения иностранных курсантов и слушателей необходимо активнее демонстрировать свои культурно-нравственные ценности, направление государственной политики, результативность политических институтов добиваясь поддержки собственной повестки дня и привлекая иностранных обучаемых к сотрудничеству, взаимодействию и к поддержке в международных отношениях.

В процессе обучения профессорско-преподавательскому составу необходимо дать возможность военнослужащим привнести в учебный процесс опыт и знания из национальных вооружённых сил разных стран. Это повышает качество образовательного процесса, дает возможность для обмена опытом, помогает понять военные вызовы. Совместное обучение

иностранных обучаемых влияет на повышение профессионального уровня военных кадров и эффективность совместного взаимодействия вооружённых сил разных государств. Военнослужащие разных стран, прошедшие совместное обучение, подготовлены лучше к участию в совместных учениях и операциях, проводимых в рамках международных альянсов и коалиций.

В долгосрочной перспективе совместное обучение часто способствует сохранению после окончания обучения контактов, формированию международного военного сообщества, понимания важности принятия совместного решения при возникновении глобальных проблем.

Также следует помнить, что успешность обучения во многом зависит от организации учебного процесса, создания комфортной социокультурной среды, с учетом культурных и психологических особенностей обучаемых. Военные вузы России на протяжении длительного времени успешно участвуют в международном сотрудничестве в сфере военного образования, внося вклад в общее дело обеспечения безопасности.

Список литературы

1. Международное право: учебник / отв. ред. В.И. Кузнецов, Б.Р. Тузмухамедов. – 3-е изд., перераб. – М.: Норма; Инфра-М, 2010. – 720 с.
2. Выступление руководителя Делегации Российской Федерации на переговорах в Вене по вопросам военной безопасности и контроля над вооружениями К.Ю. Гаврилова на 1079-м пленарном заседании Форума ОБСЕ по сотрудничеству в области безопасности, 29 мая 2024 года. – URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/news/1953571 (дата обращения: 15.04.2026).
3. Положение об образовательной деятельности. Локальный нормативный акт Военной академии связи им. С.М. Буденного. – URL: https://vas.mil.ru/upload/site39/document_file/Polozhenie_ob_obrazovatelnoy_deyatelnosti.pdf (дата обращения 15.04.2026).

Кузнецова Эльвира Георгиевна

канд. экон. наук, доцент

Павлов Виктор Юрьевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОДУКЦИИ ООО «ЧЕТРА» НА РЫНКАХ СТРАН СНГ

Аннотация: в статье анализируется деятельность ООО «ЧЕТРА». Рассмотрены основные категории продукции, ее рыночные позиции и стратегия развития на территории стран СНГ. На основе анализа статистических данных показаны динамика объема рынка спецтехники, структура спроса по странам, конкурентная среда, а также ключевые факторы, обеспечивающие ее устойчивые позиции в регионе. Особое внимание уделяется стратегическим инициативам компании по технологической модернизации, локализации производства и развития сервисной инфраструктуры, что является условием для долгосрочного развития.

Ключевые слова: конкурентоспособность, страны СНГ, локализация, сервисная инфраструктура, рынок спецтехники.

ООО «ЧЕТРА» – сбытовая компания, реализующая технику промышленного и коммунального назначения под одноимённым брендом ООО «ПК «Промтрактор». Являясь частью крупного промышленного концерна «Тракторные заводы», компания позиционирует себя как ведущий российский бренд в сфере техники промышленного назначения. Продукция ООО «ЧЕТРА» пользуется спросом не только на внутреннем рынке, но и в странах ближнего зарубежья. Компания предлагает технику для решения задач любого масштаба – от коммунального хозяйства до тяжелой горнодобывающей промышленности.

Основные категории продукции включают:

- бульдозеры и трубоукладчики;
- колесная техника и экскаваторы-погрузчики;
- горно-шахтное оборудование, по которому компания к 2030 г. планирует занять до 30% российского рынка [4].

ООО «ЧЕТРА» активно развивает направление импортозамещающих запчастей для техники мировых брендов, что является актуальным в условиях ухода части иностранных производителей с рынка.

Рынок специализированной техники в странах СНГ стабильно растет, благодаря реализации крупных инфраструктурных проектов и развитию добывающей промышленности. Ежегодный прирост рынка составляет порядка 7–9%.

Таблица 1

Объем рынка спецтехники в странах СНГ в 2022–2024 гг., млрд руб.

Страна	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Доля ООО «ЧЕТРА» в (%)
Казахстан	420	480	520	22
Беларусь	210	230	250	18
Узбекистан	150	190	270	12
Другие	180	200	220	8
Итого	960	1100	1260	17

Из данных таблицы 1, ООО «ЧЕТРА» контролирует значительную долю рынка, причем в Казахстане, каждый пятый проданный образец спецтехники произведен именно этой компанией.

Таблица 2

Позиции ООО «ЧЕТРА» и конкурентов на рынках стран СНГ в 2024 г.

Страна	Доля рынка «ЧЕТРА»	Главные конкуренты
Россия	30%	Уралвагонзавод (18%), XCMG (15%), Caterpillar (10%)
Казахстан	22%	XCMG (25%), SANY (20%), BELAZ (10%)
Беларусь	18%	BELAZ (30%), Komatsu (12%), XCMG (10%)
Узбекистан	12%	Китайские бренды (40%), «ЧЕТРА» (7%)

Согласно данным таблицы 2, на рынках стран СНГ ООО «ЧЕТРА» сталкивается с высокой конкуренцией. С одной стороны, сильные позиции мировых лидеров: Caterpillar, Komatsu, Liebherr. С другой стороны – с 2022 г. наблюдается приход китайских производителей: Shantui, XCMG, Lonking, которые активно заполняют ниши, освободившиеся после ухода западных брендов, что создает дополнительное конкурентное давление.

Ключевым рынком для ООО «ЧЕТРА» в странах СНГ является Казахстан. Компания задействована в важнейших инфраструктурных проектах, таких как строительство новых автомагистралей и модернизация горнорудных предприятий. Наибольшим спросом пользуются бульдозеры серии Т-25, специально приспособленные для эксплуатации в степной местности.

В Белоруссии обстановка для ООО «ЧЕТРА» несколько сложнее, что объясняется доминированием местного производителя – Минского тракторного завода. Тем не менее продукция компании востребована, благодаря повышенной надежности и производительности, что особенно ценится в строительном сегменте.

Узбекистан – лидер по темпам роста (+42% в 2024 г.) [3]. На данном рынке компания делает ставку на технику, приспособленную к жаркому климату, и одновременно расширяет сеть сервисных центров.

Несмотря на это, ООО «ЧЕТРА» удастся не только удержать, но и укреплять свои позиции. Компания опирается на проверенное качество, глубокую локализацию и развитую сеть услуг.

Конкурентоспособность продукции ООО «ЧЕТРА» на рынках СНГ обеспечивается следующими факторами.

1. В соответствии с техническими характеристиками и производительностью, техника ООО «ЧЕТРА» не уступает мировым аналогам. В то же время ее цена остается стабильной и доступной для потребителей в условиях роста цен на сырье.

2. Техника ООО «ЧЕТРА» изначально спроектирована для эксплуатации в климатических условиях России и стран СНГ. Локальное производство позволяет гибко адаптировать конструкцию под особые требования заказчика.

3. Компания располагает развитой сервисной сетью, имеет более 50 сервисных центров в России и за рубежом. Одно из основных конкурентных преимуществ – это профессиональное сервисное обслуживание во всех регионах присутствия, включая страны СНГ.

4. Стратегия ООО «ЧЕТРА» предполагает активное сотрудничество с международными технологическими партнерами, которое обеспечивает интеграцию передовых практик и повышение качества продукции. Например, в сегменте ГШО, где оборудование создается совместно с южно-африканским производителем.

ООО «ЧЕТРА» активно расширяет свое присутствие в странах СНГ и делает ставку на локализацию производства. Первым шагом в данном направлении является подписание соглашения об организации сборочного производства промышленной техники ООО «ЧЕТРА» в Республике Узбекистан на базе местного завода по ремонту экскаваторов и гусеничной техники. Данный шаг обеспечивает компании ряд стратегических преимуществ.

1. Во-первых, сотрудничество с крупными государственными корпорациями, в частности с АО «Узбекистон темир йуллари», позволяет участвовать в крупных инфраструктурных проектах [2].

2. Во-вторых, локализация производства в Узбекистане позволит ООО «ЧЕТРА» развивать экспорт продукции в соседние страны такие как Туркменистан, Таджикистан, Кыргызстан и даже Афганистан.

3. В-третьих, локализация дает возможность обеспечить потребителей круглосуточной технической поддержкой и бесперебойной поставкой запчастей.

ООО «ЧЕТРА» также активно налаживает сотрудничество с Республикой Беларусь, где объем продаж техники в 2023 г. увеличился в 3 раза, а запчастей – более чем в 4 раза, на общую сумму по данным направлениям – 126 млн руб. Развивается кооперация с белорусскими предприятиями дорожной отрасли, горнодобывающей промышленности и мелиоративного комплекса. Компания проявляет интерес к сотрудничеству с такими перспективными партнерами как Белорусские железные дороги и ОАО «Газпром трансгаз Беларусь» [1].

В 2024 г. ООО «ЧЕТРА» расширила географию поставок в регионе, отгрузив продукцию в Армению, ЮАР, Филиппины, а также в страны Центральной Азии, включая Казахстан и Узбекистан.

Продукция ООО «ЧЕТРА» обладает высоким уровнем конкурентоспособности на рынках СНГ. Компания предлагает широкий и постоянно обновляемый ассортимент техники, сочетающий современные технологии, надежность и привлекательные цены. Стратегический курс на локализацию производства и развитие собственной сервисной сети не только усиливает позиции компании в регионе, но и создает прочную основу для долгосрочного роста и успешной конкуренции с мировыми лидерами.

Список литературы

1. Чувашия и Беларусь – укрепление промышленного сотрудничества. – URL: <https://www.chetra.ru/press-center/news/chuvashiya-i-belarus-ukreplenie-promyshlennogo-sotrudnichestva/> (дата обращения: 10.04.2026).

2. Чувашия и Узбекистан наметили новые пути сотрудничества. – URL: <https://xn--80adtqegosnyo.xn--plai/archives/83050/> (дата обращения: 10.04.2026).

3. Чувашия и Узбекистан реализуют совместные проекты // ГТПК Чувашия. – URL: <https://chgtrk.ru/novosti/obshchestvo/chuvashiya-i-uzbekistan-realizuyut-sovmestnye-proekty/> (дата обращения: 10.04.2026).

4. Официальный сайт ООО «ЧЕТРА». – URL: <http://www.chetra.ru/> (дата обращения: 10.04.2026).

ЭКОНОМИКА РЕГИОНОВ И ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ РОССИИ

Архипова Валентина Алексеевна

канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ОСОБЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЗОНЫ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ РОССИИ

Аннотация: в статье проведено исследование современного состояния и тенденций развития особых экономических зон в Российской Федерации. Рассмотрены ключевые типы особых зон и особенности их функционирования. На основе методов системного и статистического анализа проведена оценка вклада данных территорий в развитие экономики регионов как инструмента территориального развития. Выявлены ключевые проблемы функционирования и перспективы развития особых зон на территории России.

Ключевые слова: особые экономические зоны, регион, налоги, инвестиции, Россия.

Одним из направлений развития экономики в регионах и основных инструментов государственной политики, стимулирующих инвестиционную активность регионов, является создание особых экономических зон (ОЭЗ).

Особая экономическая зона – это определенная территория, находящаяся в пределах государства, на которой существуют льготные и преференциальные условия для ведения бизнеса. Практика создания ОЭЗ используется по всему миру с целью развития ключевых отраслей экономики, к примеру промышленности или туризма [1].

По состоянию на 2025 г. в Российской Федерации насчитывается 49 особых экономических зон. В последние годы на территории России появились схожие элементы – территории опережающего социально-экономического развития.

В Российской Федерации в соответствии с ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» ОЭЗ классифицируются на следующие типы: промышленно-производственные, технико-внедренческие, рекреационные, портовые [3]. Распределение по типам ОЭЗ представлено на рисунке 1.

Из представленного рисунка следует, что наибольшая доля принадлежит ОЭЗ промышленно-производственного типа (ОЭЗ ППТ) – 64,1%. Такие ОЭЗ созданы для производства и переработки товаров и располагаются в наиболее экономически развитых регионах (Московская область, Республика Татарстан, Ямало-Ненецкий автономный округ, Ханты-Мансийский автономный округ и др.

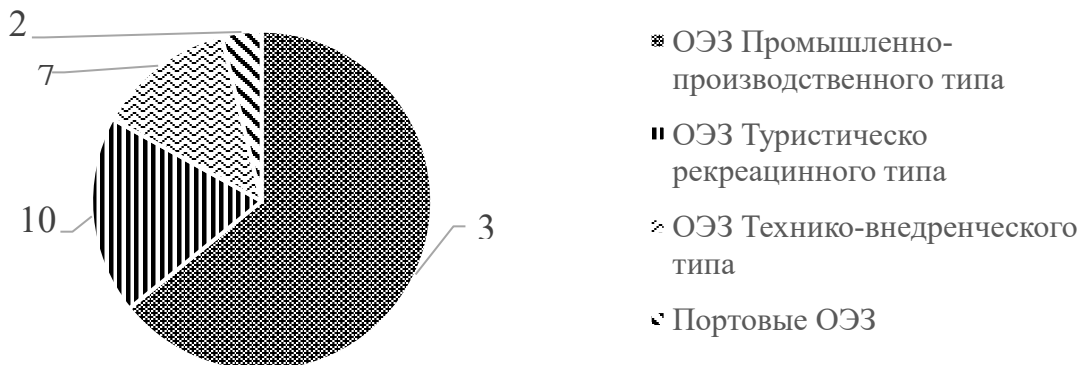


Рис. 1. Распределение ОЭЗ Российской Федерации по типам в 2025 г, ед.

Следующим типом ОЭЗ является туристическо-рекреационный (ОЭЗ ТРТ), составляющий 19% от общей доли распределения. Цель создания таких ОЭЗ – развитие туристической отрасли в регионе.

В ТРТ ОЭЗ не предусматривается создание таможенных зон, в отличие от других типов ОЭЗ. Располагаются такие зоны в наиболее благоприятных для туризма регионах (Алтайский край, Республика Байкал, Карачаево-Черкесия и др.) Для реализации инвестиционных проектов резидентами ОЭЗ ТРТ минимальный объем инвестиций не устанавливается. Техническо-внедренческие ОЭЗ (ТВТ) формируются для реализации инновационной деятельности и создания научно-технической деятельности. Их доля в общем распределении составляет 13,2%. Территориально ОЭЗ ТВТ находятся в научно-образовательных центрах (Пермский край, Самарская область, Республика Мордовия и др.).

ОЭЗ вносят огромный вклад в развитие экономики Российской Федерации. Они обеспечивают рост промышленности, инновационных технологий, а также развитие туризма и логистики. Также ОЭЗ способствуют уменьшению безработицы, а показатель производительности труда растет из года в год. Так, в 2025 г. ОЭЗ внесли в ВВП России 1,51 трлн руб., а количество созданных новых рабочих мест превысило 60 тыс. [2].

Рейтинг вложений возглавили ОЭЗ ППТ (770,1 млрд руб.) и ОЭЗ ТВТ (724,8 млрд руб.). Потенциал развития различных типов ОЭЗ в стране велик, географическое положение России позволяет разместить особые экономические зоны на наиболее выгодной территории.

Главным преимуществом ОЭЗ являются налоговые льготы, предоставленные компаниям-резидентам. На рисунке 2 представлено распределение налоговых льгот резидентов самых крупных ОЭЗ в Центральном федеральном округе (ОЭЗ «Технополис Москва», ОЭЗ «Калуга», ОЭЗ «Липецк») по различным видам бюджета.

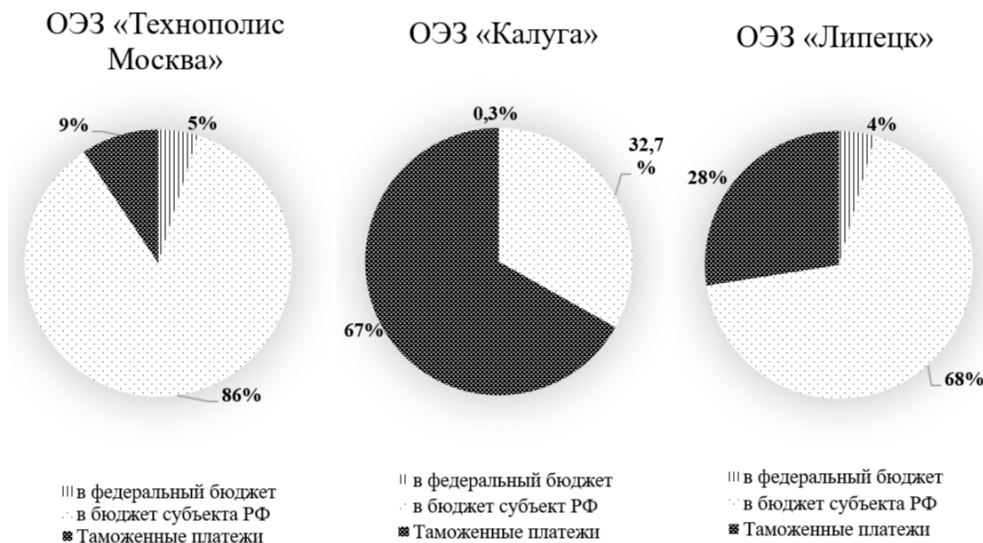


Рис. 2. Объем налоговых льгот ОЭЗ «Технополис Москва», ОЭЗ «Калуга», ОЭЗ «Липецк» по различным видам бюджета в 2023 г., в %

По итогам 2025 г. резиденты ОЭЗ «Технополис Москва» получили налоговые льготы в части налогов в федеральный бюджет в размере 294 млн руб. в (общей доле это составило 5%), в бюджет региона (т.е. в бюджет г. Москва) – 5270 млн руб. (9%). Льготы по таможенным платежам, в свою очередь, составили 86% – 578 млн руб. [3].

Резиденты ОЭЗ «Калуга» получили льготы в рамках отчислений в федеральный бюджет в размере 8 млн руб. что составило всего 0,3% от общей доли льгот. В рамках регионального бюджета (т.е. бюджета Калужской области) в 2023 г. было получено льгот в размере 808 млн

руб. (33%). В свою очередь, льготы по таможенным платежам составили 1644 млн руб. (67%).

ОЭЗ «Тольятти», находящаяся в Самарской области, считается одной из самых эффективных особых экономических зон в России. «Тольятти» обладает бесспорным преимуществом, таким как выход на международный логистический путь «Европа-Западный Китай». В 2024 г. завершилось строительство пути в обход г. Тольятти, который позволит резидентам ОЭЗ сократить как временные, так и финансовые издержки. Выручка резидентов в 2025 г. составила 14 800 млн руб. (в т. ч. экспорт в размере 3526 млн руб.), количество рабочих мест увеличилось на 2894 ед., а производительность труда возросла до 5,11 млн руб./чел.

Таким образом, самыми привлекательными для инвесторов по-прежнему остаются г. Москва и г. Санкт-Петербург, так как они занимают лидирующие позиции по оценке НРА. Однако, регионы набирают обороты с помощью создания, а в последствии развития ОЭЗ. С их помощью субъектам удастся привлечь крупные компании на свою территорию за счет значительных налоговых льгот и развитой инфраструктуры. ОЭЗ в регионах становятся все более привлекательными для инвесторов (в т. ч. иностранных). Формирование эффективных ОЭЗ сказывается также и на росте макроэкономических показателей тем самым, создавая благоприятные условия ведения бизнеса на территории региона.

Несмотря на положительную динамику, развитие особых экономических зон сталкивается с существенными проблемами и вызовами.

1. Около 30% ОЭЗ, созданных в регионах с низкой инвестиционной активностью, имеют низкие результаты деятельности.

2. Слаборазвитая транспортная и социальная инфраструктура на территории некоторых особых экономических зон, что ограничивает привлечение иностранных инвесторов.

3. Недостаток квалифицированных кадров, особенно в труднодоступных промышленных зонах или моногородах.

Для повышения эффективности функционирования таких территорий требуется проведение масштабных институциональных преобразований: переход к узкоспециализированным кластерам, цифровая трансформация управления, а также расширение мер государственной поддержки, направленных на стимулирование экспорта и привлечение прямых иностранных инвестиций.

Список литературы

1. Архипова В.А. Офшорные территории в мировой и российской практике / В.А. Архипова // *Oeconomia et Jus.* – 2022. – №1. – С. 20–26. – URL: <http://oecomia-et-jus.ru/single/2022/1/2>. DOI: 10.47026/2499-9636-2022-1-20-26. EDN ZTDZYV

2. Особые экономические зоны. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/instrumenty_razvitiya_territoriy/osoby_e_konomichek_zony/ (дата обращения: 13.04.2026).

3. Отчет о результатах функционирования особых экономических зон за 2023 год и за период с начала функционирования особых экономических зон. – URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 13.04.2026).

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

Чистякова Юлия Леонидовна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА САХАРОСНИЖАЮЩИХ ПРЕПАРАТОВ В ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Аннотация: в статье представлен анализ сахароснижающих препаратов в России и на региональном рынке Чувашской Республики. Исследование охватывает оценку текущей емкости рынка, его динамику и структурные изменения на фоне роста заболеваемости сахарным диабетом. Особое внимание уделено ключевым драйверам развития, включая активное импортозамещение после ухода ряда зарубежных производителей, появление инновационных лекарственных форм и меры государственного регулирования, стимулирующие локализацию производства. Проведен анализ основных классов препаратов и конкурентной среды, а также даны прогнозы развития рынка на среднесрочную перспективу.

Ключевые слова: сахарный диабет, сахароснижающие препараты, фармацевтический рынок России, импортозамещение.

Сахарный диабет (далее – СД) является одной из самых острых медико-социальных проблем здравоохранения в России. По данным Федерального регистра, официально в стране зарегистрировано 5,6 млн пациентов, при этом, по оценкам экспертов, реальное число больных может достигать 11–12 млн человек, что составляет около 7–8% населения. Только за 2025 г. количество больных увеличилось на 190 тыс. человек. В структуре заболеваемости 90–95% приходится на СД 2-го типа, что напрямую коррелирует с ростом распространенности ожирения, которое является доминирующим фактором риска.

Рост числа пациентов, а также активное обновление терапевтических подходов (появление новых классов препаратов – агонистов ГПП-1, ингибиторов SGLT-2 и др.) формируют устойчивый спрос на сахароснижающие препараты. Данное исследование направлено на комплексный анализ текущего состояния и перспектив развития данного сегмента фармацевтического рынка.

Совокупный объем российского рынка препаратов для лечения сахарного диабета, включая инсулины, по итогам 2025 года оценивается примерно в 120 млрд рублей.

Одним из ключевых драйверов роста рынка стал сегмент аналогов семаглутида (агонисты рецепторов ГПП-1). В 2025 г. продажи отечественных препаратов на основе семаглутида выросли почти в четыре раза: было реализовано 6,1 млн упаковок на сумму 35,2 млрд рублей. Динамика продаж по другим классам сахароснижающих препаратов также демонстрирует устойчивый рост.

Ключевым трендом 2025 г. стало полное импортозамещение в сегменте препаратов семаглутида. После прекращения поставок оригинального «Оземпика» датской компанией Novo Nordisk в марте 2023 г., российские производители запустили аналоги: «Герофарм» – «Семавик», «Промомед» – «Квинсенту», «ПСК Фарма» – «Инсудайв». К 2024 г. российские фармкомпании заняли почти 100% внутреннего рынка семаглутида. Активно ведутся разработки новых отечественных субстанций, в том числе аналога дулаглутида и других агонистов ГПП-1.

На основе изученных материалов был проведен анализ реализации лекарственных препаратов в розничном сегменте фармацевтического рынка Чувашской Республики за шестилетний период (2020–2025 гг.).

Исходные данные предоставлены компанией IQVIA, которая получила их от крупнейших аптечных сетей, не сетевых акционерных обществ региона, а также от местных поставщиков (доля региона в общероссийском объёме – около 3,2% с учётом его особенностей). Источник информации – база данных «IQVIA Sell-In Monthly & Quarterly Universe and Panel. Розничный сектор (2020–2024)».

Анализ проводился по классификационной группе АТХ, с выделением подгруппы АТСЗ: А10А. Дата выгрузки – 15 марта 2026 г., период охватывает 2020–2025 гг. Изучались следующие показатели: количество закупленных упаковок лекарственных препаратов (в штуках), общая сумма закупок по наименованиям (в рублях) и средневзвешенные цены на отдельные препараты (в рублях). Использовалась анатомо-терапевтическая классификация (АТХ).

Репрезентативность и сопоставимость данных обеспечиваются единой методикой сбора, применяемой аналитическим агентством. В масштабах региона охвачено около 78% розничных точек, что позволяет делать обоснованные выводы о тенденциях.

По итогам анализа динамики розничного оборота ССП и ЛП инсулина в Чувашской Республике за 6 лет выявлены изменения в объёме закупок, бюджете и средней цене упаковки. В период с 2020 по 2025 гг. зафиксирован устойчивый рост бюджета закупок с минимальными колебаниями, при этом в 2025 г. отмечен значительный скачок – более чем в 1,8 раза по сравнению с 2024 г., что связано с расширением программы государственных закупок и ростом спроса.

Общий объём закупленных ССП и ЛП инсулина увеличился с 2,9 млн упаковок в 2020 году до 3,7 млн в 2025 году (рост на 28%). Бюджет закупок вырос с 1,4 млрд руб. до 2,8 млрд руб. (рост почти в 2 раза). Средняя цена за упаковку повысилась с 484 до 756 руб., что свидетельствует о инфляционном давлении как внутри региона, так и в целом по РФ.

Наиболее дорогими препаратами остаются российские и импортные инсулины с МНН: инсулин деглудек (ТН: Тресиба®, «Ново Нордиск», РФ); инсулин гларгин в дозировке 300 МЕ/мл (ТН: Туджео®, «Санофи Восток», РФ); инсулин аспарт (ТН: Новорапид®) и детемир (ТН: Левемир®).

Произошло увеличение доли отечественных ЛП за счет локализации производства, что снижает ценовой фактор для региона.

В 2025 г. наблюдался рост поставок этих препаратов на 95% – с 2,5 млн до 4,85 млн упаковок. Бюджет увеличился до 4,5 млрд руб., при этом средняя цена снизилась до 850 руб. за упаковку, что связано с расширением линейки дженериков.

Анализ за пятилетний период (с учётом перекрытия с 2020 по 2025 г. – шесть лет, но методология рассчитана на пятишаговую динамику) выбран как оптимальный для оценки изменений и уровня востребованности новых лекарственных средств.

С 2020 по 2025 год в Чувашской Республике наблюдается устойчивый рост рынка гипогликемических средств (включая инсулины и глиптины). Объём закупок увеличился почти на 28%, а затраты на них выросли примерно вдвое, что говорит о повышении потребности в терапии сахарного диабета и расширении мер поддержки пациентов. Выросла и средняя стоимость упаковки – следствие инфляции, удорожания производства, а также перехода на более дорогие импортные препараты и одновременной локализации выпуска отечественных лекарств.

За анализируемый период заметно возросла доля российских препаратов, снизилась зависимость от иностранных поставок, что делает лечение доступнее для жителей региона. Рост отгрузок сахароснижающих лекарств, особенно инсулинов и глиптинов, связан не только с увеличением числа пациентов, но и с внедрением новых терапевтических подходов и технологий в рамках развития регионального здравоохранения.

Тем не менее, вопросы насыщения рынка и контроля цен сохраняют актуальность, требуя постоянного мониторинга и совершенствования закупочных процессов. В целом проведённый анализ показывает положительную динамику лекарственного обеспечения населения Чувашии за последние пять лет, что отражает стабильную работу медицинской и

фармацевтической системы, а также эффективность мер по повышению доступности лекарств. В перспективе необходимо продолжить мониторинг, развивать локализацию производства и учитывать глобальные и национальные фармацевтические тренды для устойчивого обеспечения пациентов необходимой терапией.

Список литературы

1. Сахарный диабет в Российской Федерации: динамика эпидемиологических показателей по данным Федерального регистра сахарного диабета за период 2010–2022 гг. / И.И. Дедов, М.В. Шестакова, О.К. Викулова [и др.] // Сахарный диабет. – 2023. – № 2. – С. 104–123. – DOI: 10.14341/DM13035. EDN DVDJWJ
2. Клинические рекомендации «Сахарный диабет 2 типа у взрослых» / Министерство здравоохранения Российской Федерации. – 2022. – С. 41–43. – URL: https://cr.minzdrav.gov.ru/preview-cr/290_2 (дата обращения: 10.02.2026).
3. World Health Organization. Global report on diabetes. URL: <https://www.who.int/diabetes/global-report/en> (дата обращения: 10.02.2026).
4. Характеристики закупок сахароснижающих лекарственных средств в коммерческом секторе в динамике за 2016–2020 гг. / Д.В. Куркин, Е.В. Макарова, И.С. Крысанов [и др.] // Проблемы эндокринологии. – 2023. – №4. – С. 50–60. DOI 10.14341/probl13200. EDN QXCMMY

Голева Оксана Геннадьевна

канд. экон. наук, доцент

Овсянникова Анастасия Васильевна

канд. экон. наук, доцент

Рубцовский институт (филиал)

ФГБОУ ВО «Алтайский государственный университет»

г. Рубцовск, Алтайский край

СИСТЕМА ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

Аннотация: в современных экономических условиях наблюдается усиление роли малого и среднего предпринимательства в развитии территориальных единиц различного уровня: от регионального до муниципального. Авторы подчеркивают, что, несмотря на некоторый растущий интерес со стороны органов власти, бизнес-сообщества и научной общественности к вопросам развития малого и среднего предпринимательства, наблюдается недостаточная эффективность мер поддержки, нацеленной на популяризацию предпринимательской деятельности на муниципальных территориях. В статье представлена количественная оценка форм и инструментов поддержки малого и среднего предпринимательства со стороны государства.

Ключевые слова: малое предпринимательство, среднее предпринимательство, поддержка, муниципальное образование, гранты, субсидии.

Малое и среднее предпринимательство играет важную роль в обеспечении устойчивости экономического развития и повышении адаптивности экономики к изменяющимся внешним и внутренним условиям. При этом деятельность субъектов малого и среднего предпринимательства не только способствует смягчению социальных проблем и насыщению рынка товарами, но и обеспечивает экономическую независимость значительной части населения.

Современные условия и проблемы развития малого и среднего предпринимательства, а также недостаточная эффективность мер поддержки ограничивает дальнейшее развитие и совершенствование всей системы поддержки малого и среднего предпринимательства. Все это накладывает обязательный характер постоянного совершенствования муниципальных программ поддержки малого предпринимательства.

Задача органов местного самоуправления заключается в обеспечении благоприятных условий для устойчивого развития предпринимательства. Данная задача осуществляется при

помощи широкого перечня механизмов, с помощью которых муниципальные образования обеспечивают стабильное развитие субъектов малого и среднего предпринимательства.

Органы местного самоуправления осуществляют разработку и участие в реализации муниципальных программ по поддержке и развитию малого и среднего предпринимательства, а также предоставления дополнительных услуг и мер поддержки организациями, образующими инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне.

При разработке муниципальных программ поддержки предпринимательства целесообразно применять принципы программно-целевого управления. Это подразумевает, что муниципальная программа должна представлять собой взаимосвязанную систему мероприятий, охватывающую социально-экономические, организационно-хозяйственные, производственные и информационные аспекты, с четким определением ресурсов, исполнителей и сроков реализации. Программно-целевой метод управления позволяет эффективно распределять имеющиеся ресурсы и координировать действия различных участников процесса, что способствует достижению поставленных целей в области муниципального развития. Такой подход обеспечивает комплексное решение задач, связанных с поддержкой предпринимательства, а также позволяет учитывать интересы местного населения и предпринимательского сообщества, что, в конечном итоге, ведет к улучшению экономической ситуации в регионе и повышению уровня жизни граждан [3].

Развитие малого и среднего предпринимательства на данный момент является главной задачей, стоящей перед экономической политикой не только Российской Федерации, но и регионов, в особенности муниципальных образований. В этом случае органы местного самоуправления должны обеспечивать и осуществлять создание благоприятных условий для функционирования и роста субъектов малого и среднего предпринимательства.

В связи с этим необходимо рассмотреть основные направления совершенствования деятельности органов местного самоуправления, направленных на поддержку и развитие малого и среднего предпринимательства. Эффективная реализация этих направлений позволит значительно повысить конкурентоспособность субъектов малого и среднего предпринимательства, что, в свою очередь, будет способствовать устойчивому экономическому развитию на уровне муниципального образования.

Именно муниципалитеты находятся ближе всего к реальным потребностям предпринимателей, особенно в небольших городах и сельской местности.

Ключевые компетенции местных властей включают:

- выделение и предоставление муниципальных помещений и земли в аренду на льготных условиях;
- организация доступной торговой и ярмарочной инфраструктуры для малых предприятий и самозанятых;
- создание условий для развития бизнес-инкубаторов и коворкингов (оборудованное пространство для аренды рабочих мест на гибких условиях);
- взаимодействие с предпринимателями через советы по развитию МСП при администрациях [2].

В муниципалитетах появляются собственные программы поддержки предпринимателей – часто они выступают в дополнение к региональным и федеральным мерам. Особенно эффективно такие программы работают там, где администрация открыто взаимодействует с местным бизнес-сообществом.

Наиболее популярны два формата.

1. Гранты начинающим предпринимателям – сумма зависит от целей бизнеса, но чаще всего варьируется в диапазоне от 100 до 500 тысяч рублей.

2. Субсидии на возмещение части затрат – например, на аренду помещений, покупку оборудования или обеспечение доступа к цифровым платформам.

Практическая реализация поддержки зависит не только от бюджета, но и от четкой регламентации: от качества регламента напрямую зависит, насколько справедливо распределяется помощь.

Регламенты, как правило, включают:

- порядок подачи заявки и перечень необходимых документов;
- сроки рассмотрения и критерии оценки заявок;
- публичность результатов – например, через сайт администрации;
- форму отчетности по использованию полученных средств.
- Формы и инструменты муниципальной помощи предпринимателям (табл. 1).

Таблица 1

Формы и инструменты муниципальной помощи предпринимателям, РФ, 2026 г [1]

Формы поддержки	Количество	%
Финансовая	5 554 504	45,62
Информационная	581 209	4,77
Образовательная	1 429 576	11,74
Консультационная	4 526 428	37,18
Имущественная	66 148	0,54
Инновационная	17 511	0,14
Всего	12 175 376	100,0

1. Имущественная поддержка: аренда и передача помещений.

Муниципалитеты предлагают предпринимателям аренду недвижимости по сниженным ставкам, а в отдельных случаях – и безвозмездную передачу собственности. Также существует практика включения коммерческих объектов в реестр «свободных помещений», который регулярно обновляется и доступен через муниципальные порталы.

2. Компенсация затрат на налоги и аренду.

Наиболее распространённая форма – частичное возмещение уплаченной арендной платы либо налогов, например на имущество или землю. Такой вид поддержки особенно актуален для бизнесов, арендующих помещения в центрах малых городов или занимающихся производством, где высока налоговая нагрузка.

3. Информационное сопровождение.

Муниципалитеты укрепляют работу консультационных пунктов, муниципальных центров поддержки предпринимательства.

Информационное сопровождение включает:

- информационные порталы: представлены актуальные меры поддержки, это снижает барьер входа в предпринимательство, развитие цифровых онлайн-сервисов – это позволяет бизнесу обращаться за помощью, получать документы и подавать заявки дистанционно;
- консультации: по регистрации бизнеса, патентной системе налогообложения, мерам поддержки;
- обучение: семинары по маркетингу, закупкам, онлайн-продажам;
- помощь в сопровождении заявок: заполнение документов при получении субсидий или участии в конкурсах;
- обратная связь и работа с жалобами: возможность оперативно корректировать меры поддержки и выявлять слабые места в инфраструктуре предпринимательства;

4. Поддержка на старте бизнес-деятельности: помощь с регистрацией ИП или ООО, включая подбор системы налогообложения; обучающие программы для начинающих предпринимателей; льготную аренду имущества или помещений в муниципальной собственности;

доступ к партнёрским программам с банками, поставщиками ресурсов; информационную поддержку при запуске (через местные СМИ, поддержки на ярмарках и выставках).

5. Участие НКО и общественных организаций.

Некоммерческий сектор всё чаще становится активным партнёром муниципалитетов в рамках поддержки предпринимательства. Наиболее успешные практики реализуются в формате партнёрств: НКО обеспечивают методическую и кадровую поддержку, а муниципалитет – инфраструктуру и организационные ресурсы. Муниципалитеты предоставляют такие меры поддержки: гранты на реализацию социальных бизнес-проектов; безвозмездную аренду муниципальных помещений для старта НКО-проектов; совместные конкурсы; запуск акселераторов для молодых предпринимателей, совместно с центрами занятости.

Таким образом, эффективность локальной поддержки предпринимательства во многом зависит не от объёмов финансирования, а от гибкости решений и вовлечённости местного сообщества. Муниципалитет может стать катализатором изменений, если будет действовать не только как администратор, но и как партнёр, ориентированный на развитие предпринимательской культуры в муниципальном образовании.

Список литературы

1. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. – URL: <https://ofd.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 15.03.2026).

2. Региональное регулирование и поддержка малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне / Я.В. Зайцев, Ю.С. Положенцева, И.В. Андросова, Д.С. Старостина // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14. №11. – С. 6179–6196. DOI 10.18334/erpp.14.11.122084. EDN BVRCFQ

3. Современное состояние малого предпринимательства в России. – URL: <https://readera.org/sovremennoe-sostojanie-malogo-predprinimatelstva-v-rossii-143174060> (дата обращения: 16.04.2026).

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Николаева Елена Валерьевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЭКСПОРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ – СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПРИОРИТЕТ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Аннотация: в статье рассматривается современное состояние внешней торговли Чувашской Республики. Выявлены тенденции изменения экспорта по странам, товарам. Подробно рассмотрен агроэкспорт, определены компании-экспортеры.

Ключевые слова: Чувашская Республика, экспорт, импорт, структура торговли, агроэкспорт, ключевые страны, компании-экспортеры.

В условиях современной глобализации экспортная деятельность становится стратегическим приоритетом развития регионов и напрямую определяет конкурентоспособность локальной экономики. Активный экспорт стимулирует внедрение инноваций, создание новых рабочих мест и диверсификацию производства, способствуя экономическому росту экономики субъекта РФ.

Развитие экспортной деятельности Чувашской Республики имеет огромный потенциал и демонстрирует поступательный рост. Внешнеторговый оборот в 2025 году составил около 683 млн долларов США, при этом порядка 80% экспорта приходится на промышленную продукцию. Среди 643 экспортёров Чувашской Республики 90% – субъекты малого и среднего

предпринимательства. Объем экспорта не сырьевых товаров к 2030 году должны составить 440 млн долл. США [2].

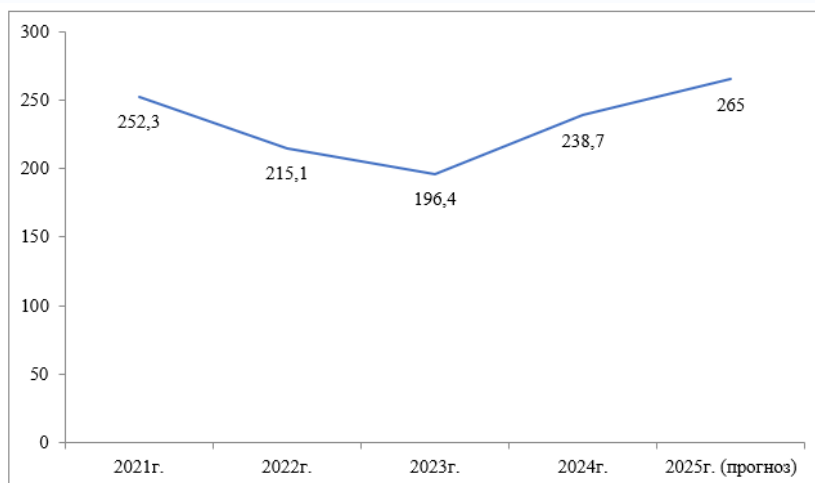


Рис. 1. Объем экспорта Чувашии в 2021–2025 гг., млн долл. США

В условиях сохраняющихся геополитических вызовов общее число стран-партнеров в 2024 году было равно 84. Основными странами-партнерами выступают страны СНГ, дружественные страны, среди которых особо значимыми являются государства Азии и Дальнего зарубежья (КНР, Монголия (экспорт продукции АПК вырос в 14,1 раза в 2023 году), Гонконг, Индия и Сербия). Крупнейший партнер Чувашии – Кыргызстан, обеспечивает более 25% общей величины экспорта, Казахстан – 22,7% экспорта, Беларусь – менее чем 15%. Из зарубежных стран можно отметить Индию и Китай – потребителей 13,2 и 5,8% всего чувашского экспорта [1].

Динамично развивается экспорт аграрной продукции региона: наращиваются объемы поставок, расширяется ассортимент, появляются новые страны – экспортеры.

По итогам 2025 года объём поставок продукции растениеводства, животноводства и пищевой промышленности за рубеж достиг 25,2 тыс. тонн. Основу поставок составили кондитерские изделия и мясо птицы. Ведущими покупателями чувашской продукции стали Китай (33%), Беларусь (9,4%), ОАЭ (6,9%), Таджикистан (6,8%) и Азербайджан (6,6%) [3].

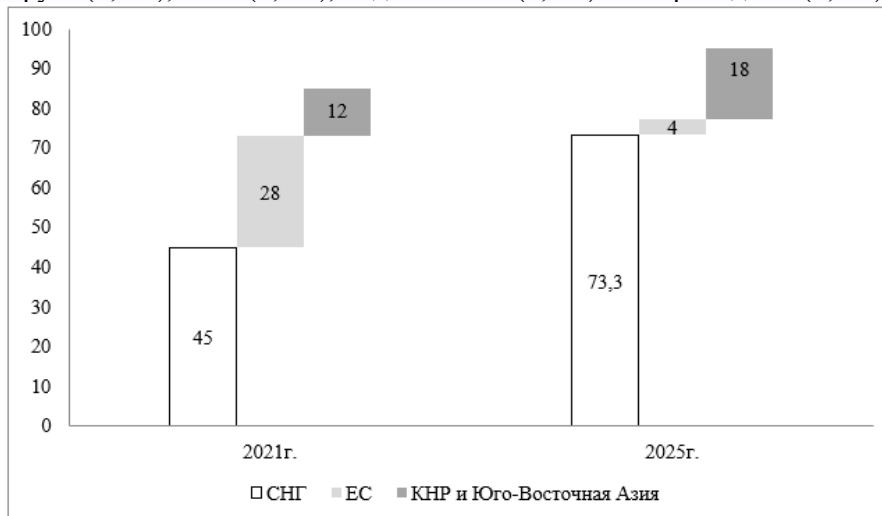


Рис. 2. Структура экспорта ЧР по странам, % [1]

Отметим, что 1,7 тыс. тонн лука-севка были направлены в Республику Беларусь, также поставки были осуществлены в Молдову, Казахстан, Болгарию, Румынию, Монголию и Киргизию [7].

Так, Чувашская Республика в январе 2026 года экспортировала 577 тонн зерна и продуктов его переработки. Это в 14 раз превышает показатели аналогичного периода 2025-го года. Так, 225 тонн пшеничных отрубей отправили в Казахстан. В Польшу поставили 242 тонны семян горчицы для дальнейшей переработки, 44 тонны продовольственного льна, 44 тонны горошка посевного и 22 тонны гречихи [5].

Товары агроэкспорта ЧР пользуются популярностью в 31 стране, при этом наибольшую долю занимают кондитерские изделия (58,1%) и мясо птиц (22,8%). Ключевые рынки сбыта – Китай (37,8%), Белоруссия (7,3%), Таджикистан (7,1%), Азербайджан (6,6%) и Казахстан (5,0%).

Перед регионом стоит задача довести объем экспорта до 50,4 млн долларов к концу года к 2030 году – увеличить его не менее чем в 1,5 раза по сравнению с уровнем 2021 года [6].

Национальный проект, планируемый на период с 2025 по 2030 год, нацелен на увеличение объемов экспорта сельскохозяйственной продукции как минимум в 1,5 раза по сравнению с 2021 годом, что составит 73,2 млн долл. США. Ключевыми экспортными товарами являются кондитерские изделия, мясо птицы, концентраты кофе и чая, масличные культуры и лук-севок. Продукция поставляется в 30 стран мира, среди которых основными импортерами являются Китай, Белоруссия, Азербайджан, Таджикистан и Узбекистан [4].

Запланировано увеличение объемов экспорта кондитерских и макаронных изделий, муки, отрубей, безалкогольных и алкогольных напитков, а также мясной и молочной продукции, картофеля, лука-севка и других товаров.

На сегодняшний день в регионе сформировался ряд экспортно-ориентированных организаций агропромышленного комплекса, которые поддерживают устойчивые договорные отношения с зарубежными компаниями. В этот перечень входят такие предприятия, как «Акконд», «Мега Юрма», «Чувашхлебопродукт», «Чебоксарский городской молочный завод», «Слава картофелю», «Букет Чувашии», «Волга Айс», спиртовой завод «Ядринский», «Вавилон», «Агрохмель», К(Ф)Х Кузнецов В.Л., ТД Хорошавина А.В., а также крупные трейдеры, такие как «Смарт Трейд Эм Пи Ти», «Аван», «КМК», Группа компаний КМК и другие [4].

Таким образом, развитие экспортного потенциала способствует росту благосостояния жителей и обеспечивает долгосрочную финансовую устойчивость региона.

Список литературы

1. 84 страны мира: назвали основные направления экспорта чувашской продукции. – URL: <https://pg21.ru/news/112316> (дата обращения: 29.03.2026).
2. В 2025 году 220 экспортеров Чувашии воспользовались государственными мерами поддержки. – URL: <https://www.grani21.ru/news/v-2025-godu-220-eksporterov-chuvashii-vospolzovalis-gosudarstvennymi-merami-podderzhki> (дата обращения: 29.03.2026).
3. Казакова О. Экспортный потенциал Чувашии укрепляется в рамках национального проекта / О. Казакова. – URL: <https://xn--80adtqegosnyo.xn--p1ai/archives/84413> (дата обращения: 29.03.2026).
4. Медведева А. Агроэкспорт Чувашии не сбавляет обороты / А. Медведева. – URL: <https://www.agroxxi.ru/agroeconomics/agroyeksport-chuvashii-ne-sbavljaet-oboroty.html> (дата обращения: 29.03.2026).
5. Чувашия в 14 раз нарастила экспорт зерна и продуктов его переработки. – URL: <https://национальныепроекты.рф/news/chuvashiya-v-14-raz-narastila-eksport-zerna-i-produktov-ego-pererabotki/> (дата обращения: 29.03.2026).
6. Чувашия наращивает планы агроэкспорта: итоги 10 месяцев и на будущее! – URL: <https://ved21.ru/news/1085-chuvashija-naraschivaet-agroyeksport-itogi-10-mesjacev-i-planu-na-budushee.html> (дата обращения: 29.03.2026).
7. Чувашия отгрузила первую партию лука-севка в этом году. – URL: <https://www.grani21.ru/news/chuvashiya-otgruzila-pervuyu-partiyu-luka-sevka-v-etom-godu> (дата обращения: 29.03.2026).

Желнина Екатерина Сергеевна

магистрант

Шаряпова Эмма Алексеевна

канд. филос. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет»

г. Санкт-Петербург

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ НЕСТАЦИОНАРНОЙ ТОРГОВЛИ НА ЧАСТНЫХ ЗЕМЕЛЬНЫХ УЧАСТКАХ: ОПЫТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Аннотация: сектор малого и среднего предпринимательства Российской Федерация рассматривает как фундамент социальной стабильности, обеспечивающий значительный вклад в экономику страны. Одной из наиболее предпочтительных и доступных форм ведения предпринимательской деятельности является нестационарная торговля. В условиях реформирования федерального законодательства, направленного во многом на интеграцию торговых объектов, расположенных на частных земельных участках, в уже имеющееся в субъектах страны схемы размещения, особую актуальность приобретает поиск баланса между реализацией конституционных и гражданско-правовых прав собственников и публичными интересами. Учитывая длительную историю и уникальную специфику Санкт-Петербурга в данном вопросе, опыт региона может послужить правовой базой для формирования эффективных стратегий и концепций в других субъектах Российской Федерации.

Ключевые слова: нестационарная торговля, нестационарный торговый объект, розничная торговля, малый бизнес, средний бизнес, предпринимательство, торговля в Санкт-Петербурге, размещение нестационарных торговых объектов, частная собственность, правовое регулирование.

На современном этапе развития Российская Федерация сталкивается с комплексом беспрецедентных внешних и внутренних вызовов, требующих оперативной модернизации и адаптации действующей экономической модели. В центре этой трансформации находится сектор малого и среднего предпринимательства (далее – МСП), который выступает не просто как вспомогательный институт, а скорее фундамент обеспечения социальной стабильности и рыночной гибкости. Сегодня государственная политика ориентирована не только на достижение количественных показателей роста, но и на сохранение национальной аутентичности, обеспечение продовольственной безопасности и поддержание высокого уровня жизнедеятельности населения.

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, вклад МСП в валовой внутренний продукт (ВВП) страны демонстрирует устойчивую положительную динамику с 2023 года, обеспечив более 34,5 трлн рублей валовой добавленной стоимости, что по сравнению с 2019 годом говорит о значительном росте более чем в 69% [11]. Особое значение МСП приобретает в сфере потребительского рынка. Сектор оптовой и розничной торговли, а также оказания платных услуг является наиболее массовым с точки зрения количества субъектов предпринимательства и объема создаваемых ими рабочих мест. В 2024 году, несмотря на инфляционные вызовы, оборот розничной торговли в России увеличился на 7,7%, а оптовой – на 6,9% [12]; общая доля занятых в малом и среднем бизнесе к середине 2025 года достигла почти 40% от общего количества трудоспособного населения [13].

В данном контексте особенно актуально обращать внимание на рассмотрение успешных кейсов регионов страны, выразившихся в значительном увеличении показателей при формировании экономической статистики. Так, Санкт-Петербург по состоянию на апрель 2026 года занимает третье место в общероссийском рейтинге субъектов Российской Федерации по

валовому региональному продукту и продолжает наращивать свои позиции, выступая в качестве одного из ключевых драйверов национальной экономики. Согласно исследованию Комитета по экономической политике и стратегическому планированию Санкт-Петербурга количество МСП в городе на 10.02.2026 увеличилось на 3,69% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, составив почти 394 тыс. субъектов предпринимательской деятельности [14]. Концентрация МСП в городе в принципе одна из самых высоких в стране: доля занятых в малом бизнесе составляет около 60% от всех занятых в экономике [15].

Связь между развитием МСП и торговой активностью очевидна. При этом для функционирования своей деятельности данный сектор зачастую выбирает пути наиболее безопасные для бизнеса при возникновении непредвиденных ранее рисков наступления негативных последствий. Одним из таких способов обеспечения стабильности предпринимательства у субъектов МСП уже на протяжении нескольких лет считается нестационарная торговля.

Размещение киосков, павильонов, торговых тележек – нестационарных торговых объектов (далее – НТО) – представляет собой наиболее доступный для МСП инструмент ведения предпринимательской деятельности, в связи с наличием значительных преимуществ, выраженных в относительно низком пороге вхождения, а также мобильности. Однако эффективность работы данного сектора напрямую зависит от качества нормативной правовой базы, определяющей возможности размещения торговых точек в городском пространстве.

Современный этап развития деятельности МСП требует создания для указанных субъектов дополнительных возможностей, включая расширение доступности земельного ресурса. В этом контексте вопрос регулирования размещения НТО на частных земельных участках можно поставить в один ряд с иными стратегическими задачами региональной экономической политики.

Исторически сложилось так, что механизмы размещения НТО на землях, находящихся в государственной или муниципальной собственности, были детально регламентированы еще в 2009 году с принятием Федерального закона №381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» (далее – Закон №381-ФЗ). Статьей 10 данного акта установлено, что размещение НТО осуществляется в соответствии со схемой размещения (далее – Схема), утверждаемой органами местного самоуправления или исполнительными органами государственной власти (далее – ИОГВ) субъекта. Этот механизм позволил государству контролировать достижение нормативов минимальной обеспеченности населения торговыми площадями, а также обеспечивать единство внешнего облика территорий, характерного определенному населенному пункту.

В то же время правовой статус НТО на земельных участках, находящихся в частной собственности согласно статье 7 Закона №381-ФЗ (в редакции от 28.12.2025), долгое время оставался неопределенным. С одной стороны, согласно статье 209 Гражданского кодекса Российской Федерации (далее – ГК РФ), собственник волен использовать свое имущество любым законным способом, не нарушая прав третьих лиц. С другой стороны, отсутствие контроля со стороны уполномоченных органов за размещением НТО на частных землях приводило к возникновению хаотичных торговых зон, нарушению архитектурного облика городов и игнорированию санитарных и противопожарных норм. Возникла ситуация правового вакуума: механизм размещения в отношении государственных земель и земельных участков характеризовался строгостью подхода и зарегулированностью, а в отношении частных земель – фактически бесконтрольностью, либо, напротив, пресекался властями через расширительное толкование правил благоустройства.

Проблема обострилась с развитием жилищного строительства: собственники земельных участков, расположенных под многоквартирными домами (далее – МКД), стали рассматривать размещение НТО как источник дополнительного дохода. Однако органы местного самоуправления некоторых субъектов Российской Федерации с подобным подходом не согласились, что привело к ряду масштабных судебных разбирательств в части определения окончательного ответа на вопрос о возможности урегулирования правилами благоустройства

требований к размещению НТО. Итогом спора между возможностью реализации собственниками своего права и публичными интересами стало Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 19.04.2021 №14-П [16], которым была окончательно установлена неправомерность закрепления органами власти в правилах благоустройства абсолютного запрета на размещение НТО на принадлежащих частным лицам земельных участках.

Таким образом, земельные участки, находящиеся в частной собственности, вновь были будто выведены из-под общего правового регулирования размещения НТО. В будущем это решение также создало предпосылки для разработки проекта федерального закона по внесению изменений в Закон №381-ФЗ (№872405–8) (далее – Законопроект), которым предлагалось интегрировать частные земли в систему общего торгового планирования, распространив на них механизм аналогичный размещению НТО на землях и земельных участках в государственной собственности).

В свою очередь, вопросы размещения НТО на частной земле активно прорабатывались и в Санкт-Петербурге. Конец 2025 – начало 2026 года ознаменовали для субъектов МСП, осуществляющих свою деятельность через НТО в данном городе, новый этап к разработке подходов по планированию своей деятельности в долгосрочной перспективе. Являясь уникальным примером для изучения данной проблематики в связи со статусом города федерального значения и особенностями в области охраны объектов культурного наследия, Санкт-Петербург «переживает» конфликт интересов острее, чем иные регионы.

Поэтому в том числе из Санкт-Петербурга исходила инициатива по доработке вынесенного на рассмотрение Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации Законопроекта.

Пояснительной запиской к Законопроекту устанавливается, что размещение НТО на земельных участках независимо от форм собственности осуществляется в соответствии со Схема в целях формирования конкурентной среды и, в частности:

- 1) обеспечения равных условий для ведения предпринимательской деятельности;
- 2) обеспечения контроля при достижении нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов;
- 3) достижения единства внешнего облика территории при размещении НТО.

Однако Законопроектом не была учтена сложившаяся к тому времени региональная специфика, что повлекло ряд вопросов.

В частности, при утверждении Схемы в отношении НТО на государственной или муниципальной собственности определяется не только площадь и адрес места размещения, но и его графическое местоположение – территория, которая будет использоваться предпринимателем (статья 39.36 Земельного кодекса Российской Федерации). Самовольное изменение места расположения НТО (его границ) без внесения соответствующего изменения в Схему не допускается. Включение в Схему осуществляется с учётом норм федерального законодательства об ограничении оборота земель и земельных участков по согласованию с органами власти, обладающими соответствующей компетенцией.

Однако собственники земельных участков самостоятельно принимают принципиальное решение о возможности размещения НТО в границах принадлежащего им участка. Конкретное место размещения НТО на частных земельных участках устанавливается по соглашению между таким собственником и собственником НТО.

Дополнительно в отношении обеспечения равных условий для ведения предпринимательской деятельности необходимо отметить, что согласно статье 421 ГК РФ граждане и юридические лица свободны в заключении договора и понуждение к его заключению не допускается. Таким образом, частный собственник земельного участка может отказать в заключении договора, целью которого будет размещение НТО, без объяснения причин или заключить соответствующий договор с иным лицом.

В свою очередь, заключение договора на размещение НТО на земельных участках, находящихся в государственной или муниципальной собственности, по общему правилу

осуществляется по результатам конкурсных процедур. Таким образом, включение земельных участков, находящихся в частной собственности, в Схему не обеспечит равные условия для ведения предпринимательской деятельности.

Согласно части 1 статьи 19 Закона №381-ФЗ нормативы минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов являются основным критерием оценки доступности продовольственных и непродовольственных товаров для населения и удовлетворения спроса на такие товары. Нормативы достигаются только при наличии заключённых договоров на размещение НТО. Обеспечение включения в Схему земельных участков, находящихся в частной собственности, может привести к достижению указанных нормативов только «на бумаге», и к их недостижению по фактически функционирующим НТО.

В части обеспечения единства внешнего архитектурно-художественного облика территории, необходимо отметить, что размещение НТО на земельных участках, находящихся в частной собственности, а также их внешний вид могут быть (или уже) урегулированы правилами благоустройства.

Исходя из изложенного, включение в Схему земельных участков, находящихся в частной собственности, не приведёт к достижению целей такого включения, изложенных в пояснительной записке к Законопроекту.

Предполагается, что во многом поэтому и в связи с иными поступившими замечаниями Законопроекту понадобилась дополнительная проработка. Пока она осуществлялась в Санкт-Петербурге была предпринята попытка самостоятельного урегулирования спорных вопросов в данной сфере.

В декабре 2025 года, на официальном сайте Администрации Санкт-Петербурга в разделе «Антикоррупционная экспертиза проектов нормативных правовых актов» размещен проект нормативного правового акта (далее – НПА) «О внесении изменений в постановление Губернатора Санкт-Петербурга от 20.06.2025 №44-пг» (далее – Проект), которым предлагалось установить с 01.07.2025 запрет на осуществление торговли в НТО, размещенных на земельных участках МКД и иных участках, находящихся в частной собственности, в зонах запрета, определенных уполномоченным органом.

В соответствии с Федеральным законом от 17.07.2009 №172-ФЗ [6] антикоррупционная экспертиза проектов НПА проводится согласно Методике проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26.02.2010 №96 (далее – Методика) [8]. Коррупциогенные факторы, на выявление которых направлен механизм проведения антикоррупционной экспертизы, перечислены в пункте 3 Методики.

В ходе анализа нововведений, предусмотренных Проектом, можно отметить признаки наличия такого фактора как «широта дискреционных полномочий». Согласно подпункту «а» пункта 3 Методики он подразумевает отсутствие или неопределенность условий или оснований принятия решения.

Учитывая дату вынесения Проекта на рассмотрение (декабрь 2025 года) и установленную Проектом дату действия запрета на размещение НТО с которой он начинает действовать (01.07.2025), стоит обозначить, что согласно статье 54 Конституции Российской Федерации никто не может нести ответственность за деяние, которое в момент его совершения не признавалось правонарушением. С учетом того, что указанная норма должна подразумевать санкцию за ее нарушение, необходимо отметить наличие соответствующих положений о неприменимости обратной силы закона в статье 1.7 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

Соответственно, внесение в действующую норму изменений, выраженных во включении дополнительного запрета на размещение НТО с установленной Проектом даты, фактически «задним числом», может повлечь увеличение социальной напряженности среди субъектов предпринимательской деятельности, в связи с наличием неопределенности в части действия установленных сроков.

В соответствии со статьей 129 ГК РФ законом или в установленном законом порядке могут быть введены ограничения оборотоспособности объектов гражданских прав, в том числе земля может отчуждаться или переходить от одного лица к другому иными способами в той мере, в какой их оборот допускается законами о земле и других природных ресурсах.

Однако постановление Губернатора Санкт-Петербурга от 20.06.2025 №44-пг [10], а также Указ Президента Российской Федерации от 19.10.2022 №757 [8], во исполнение которого оно принято не являются законами в приведенном смысле. При этом необходимо отметить отсутствие действующих законов Российской Федерации и Санкт-Петербурга, предусматривающих запрет на размещение НТО на земельных участках, находящихся в частной собственности. Данное обстоятельство дополнительно указывает на неопределенность в части условий и оснований принятия решений об установлении такого запрета.

Также необходимо отметить наличие в Проекте признаков коррупциогенного фактора, предусмотренного подпунктом «е» пункта 3 Методики (заполнение законодательных пробелов при помощи подзаконных актов в отсутствие законодательной делегации соответствующих полномочий – установление общеобязательных правил поведения в подзаконном акте в условиях отсутствия закона).

Исходя из изложенного, положения Проекта, в указанной части представляются чрезмерными и противоречащими даже позиции Конституционного суда Российской Федерации [16].

В свою очередь, разработка Проекта была приостановлена именно в связи с принятием Федерального закона от 30.01.2026 №14-ФЗ [6], содержащим положения Законопроекта в новой редакции (далее – Закон №14-ФЗ), и которым в Закон №381-ФЗ внесены изменения, вступающие в силу 01.09.2026. В частности, предусмотрено, что субъекты Российской Федерации могут самостоятельно принимать решение об установлении в соответствующих НПА требования о включении НТО, размещенных на земельных участках, находящихся в частной собственности, в Схему (либо о его не установлении).

Особое значение имеет норма, позволяющая городам федерального значения самостоятельно устанавливать порядок размещения НТО на частных земельных участках, что дает возможность указанным населенным пунктам учитывать специфику собственного законодательства, не дожидаясь разработки пояснений на федеральном уровне. Вместе с тем в контексте принятия Закона №14-ФЗ решение о приостановке разработки Проекта выглядит спорным. С одной стороны, это может быть связано с необходимостью адаптации регионального законодательства к новым федеральным нормам. С другой, именно данный НПА предоставил Санкт-Петербургу те полномочия, отсутствие которых ранее делало Проект юридически уязвимым. Наличие возможности у города установления собственного порядка размещения НТО фактически означает, что Санкт-Петербург обладает правом определения критериев, зон и иных правил, и ограничений в данной сфере. При должной проработке и доработке положений исходного Проекта он мог бы стать эффективным инструментом для решения задач, на достижение которых направлен (обеспечение безопасности населения и охраны общественного порядка).

Само рассмотрение вопроса ведения предпринимательской деятельности через НТО на частной собственности обусловлено столкновением двух правовых институтов – неприкосновенности частной собственности и права государства на регулирование экономической деятельности в стране. И факт того, как быстро меняются правовые «взгляды» и концепции на указанную проблемную ситуацию позволяет говорить значительных сложностях, возникающих при реализации попыток достижения баланса частных и публичных интересов. Однако именно глубокая проработка вопроса на теоретическом уровне позволит подготовить грамотную базу соответствующих НПА различных субъектов Российской Федерации.

Необходимо подчеркнуть, что трансформация законодательства о нестационарной торговле в 2025–2026 годах представляет собой закономерный ответ на запрос общества и бизнеса о прозрачности и стабильности. Интеграция НТО на частных землях в общую систему

городского планирования через механизм включения в Схему является направлением, способствующим формированию цивилизованного потребительского рынка. В условиях глобальной экономической нестабильности именно такие малые формы торговли обеспечивают живучесть экономики, ее развитие, создают рабочие места и обеспечивают стабильные поступления в бюджет страны. Качественное регулирование сектора – это вопрос не исключительного запрета, а, напротив, создания условий, при которых частная инициатива будет работать на благо всего общества.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изм., одобр. в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) (в ред. от 05.10.2022) // Российская газета. – 1993. – №237 // СПС «КонсультантПлюс».
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (от 30.11.1994 №51-ФЗ) // СПС «КонсультантПлюс».
3. Земельный кодекс Российской Федерации (от 25.10.2001 № 136-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс».
4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях (от 30.12.2001 №195-ФЗ) // СПС «КонсультантПлюс».
5. Федеральный закон от 28.12.2009 №381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».
6. Федеральный закон от 30.01.2026 № 14-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».
7. Федеральный закон от 17.07.2009 № 172-ФЗ «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов» // СПС «КонсультантПлюс».
8. Указ Президента Российской Федерации от 19.10.2022 №757 «О мерах, осуществляемых в субъектах Российской Федерации в связи с Указом Президента Российской Федерации от 19 октября 2022 г. №756» // СПС «КонсультантПлюс».
9. Постановление Правительства Российской Федерации от 26.02.2010 №96 «Об антикоррупционной экспертизе нормативных правовых актов и проектов нормативных правовых актов» // СПС «КонсультантПлюс».
10. Постановление Губернатора Санкт-Петербурга от 20.06.2025 №44-пг «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 19.10.2022 №757» // СПС «КонсультантПлюс».
11. Доклад о состоянии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации и мерах по его развитию за 2019 – 1-е полугодие 2025 гг. и планах на период 2025–2030 гг. – URL: <https://clck.ru/3TL43e> (дата обращения: 16.04.2026).
12. Росстат представляет первую оценку ВВП за 2025 год. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/277380> (дата обращения: 16.04.2026).
13. В малом и среднем бизнесе занято 40% трудоспособного населения страны. – URL: <https://opora.ru/news/opinion/v-malom-i-srednem-biznese-zanyato-40-trudosposobnogo-naseleniya-strany/> (дата обращения: 16.04.2026).
14. Санкт-Петербург. Итоги социально-экономического развития за январь 2026 года. – URL: <https://clck.ru/3TL42g> (дата обращения: 16.04.2026).
15. Доля малого бизнеса в экономике ряда регионов РФ превысила 35%. В Москве и Питере еще больше. – URL: <https://www.klerk.ru/buh/news/652162/> (дата обращения: 16.04.2026).
16. Постановление Конституционного Суда РФ от 19.04.2021 №14-П «По делу о проверке конституционности пункта 2 статьи 209 Гражданского кодекса Российской Федерации, части 7 статьи 10 Федерального закона «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», а также абзаца двадцать второго части 1 статьи 2, пункта 25 части 1 статьи 16 и пункта 3 части 2 статьи 45.1 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» в связи с жалобами граждан Г.С. Дадашова, И.Н. Касимова и других» // СПС «КонсультантПлюс».

Иванова Оксана Евгеньевна

канд. экон. наук, доцент

Балашова Диана Анатольевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Донской государственный
технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

DOI 10.31483/r-155398

ОЦЕНКА МАСШТАБОВ РАСПРОСТРАНЕНИЯ КОРРУПЦИИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация: в статье представлена оценка количественных и качественных показателей распространения коррупции в Ростовской области. На основе данных правоохранительных органов, судебной статистики и социологических опросов проанализированы динамика коррупционных преступлений, отраслевая концентрация и характер коррупционных схем, а также показано их влияние на экономическую безопасность региона. Сделан вывод о необходимости совершенствования системы антикоррупционного мониторинга за счёт усиления его превентивной составляющей и включения данных социологических опросов в регулярный мониторинг.

Ключевые слова: антикоррупционный мониторинг, коррупция, коэффициент коррупционного давления, экономическая безопасность.

В настоящее время в Российской Федерации отсутствует единый, официально закреплённый экономический инструментарий, позволяющий объективно и всесторонне измерять масштабы распространения коррупции как на федеральном, так и на региональном уровнях. Несмотря на актуальность данной проблемы, разработка комплексных методик количественной и качественной оценки коррупции осложняется высокой латентностью этого социально-экономического явления, а также существенными межрегиональными различиями в проявлениях коррупционных рисков.

На практике анализ и оценка уровня коррупции в субъектах Российской Федерации осуществляются, как правило, на основе статистической информации о зарегистрированных преступлениях коррупционной направленности, что отражается в количественных показателях уголовной статистики. Однако такой подход не позволяет в полной мере оценить реальные масштабы и структуру коррупции, её влияние на экономическую безопасность регионов, поскольку не учитывает качественные характеристики: отраслевую концентрацию, степень латентности, характер коррупционных схем, а также восприятие коррупции населением и бизнесом.

Проведём оценку масштабов распространения коррупции в Ростовской области с использованием как количественных, так и качественных показателей.

По данным ГУ МВД России по Ростовской области, в 2025 году общее количество выявленных коррупционных преступлений в регионе составило 529 эпизодов, что на 15% превышает показатель 2024 года (460) и на 49% уровень 2023 года (379) [1]. Динамика общего числа преступлений и средней суммы взятки представлена на рисунке 1.

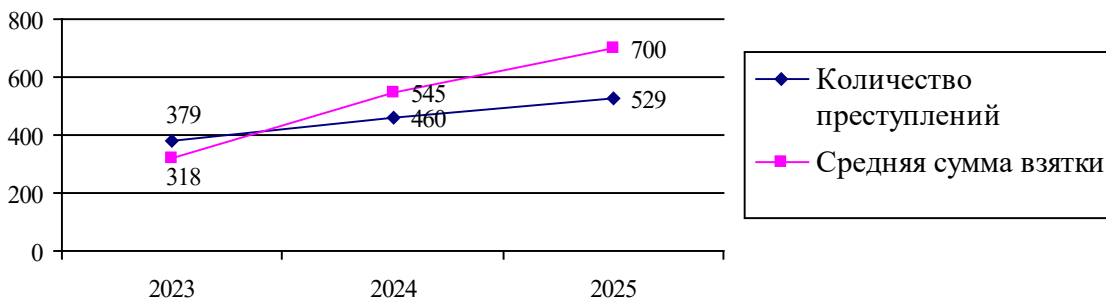


Рис. 1. Динамика выявленных коррупционных преступлений и средней суммы взятки в Ростовской области, (2023–2025 гг.) [1]

Из рисунка 1 видно, что за три года количество выявленных коррупционных преступлений выросло на 39,6%, а средняя сумма взятки увеличилась в 2,2 раза (с 318 до 700 тыс. руб.), что свидетельствует о смещении коррупционных практик в сферу крупных государственных контрактов и бюджетных расходов.

Структура выявленных коррупционных правонарушений в 2025 году представлена на рисунке 2.

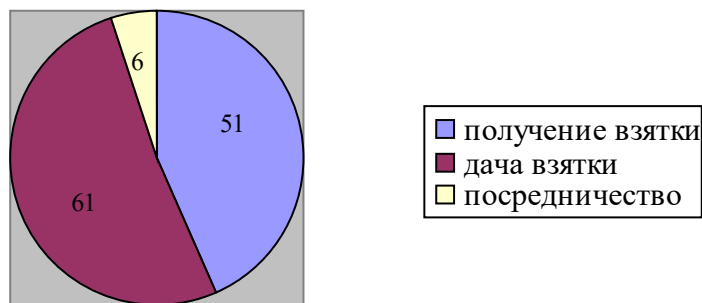


Рис. 2. Структура выявленных фактов взяточничества в Ростовской области, % (2025 г.) [1]

Из рисунка 2 видно, что доля посредничества составляет 6% от общего числа выявленных фактов взяточничества. Число фактов дачи взятки увеличилось на 77,2% по сравнению с 2024 годом, посредничества — на 78%, тогда как количество выявленных фактов получения взятки снизилось на 2,5%. Указанные изменения показывают, что коррупционные схемы становятся более сложными: возрастает роль посредников, а акцент правоохранительной деятельности смещается в сторону выявления взяткодателей.

Дополнительным подтверждением усложнения коррупционных схем служит судебная статистика. Количество обвинительных приговоров за посредничество во взяточничестве увеличилось с 9 в 2023 г. до 18 в 2024 г., то есть выросло в 2 раза. Наиболее частым составом коррупционных преступлений в 2024 году стало мелкое взяточничество — 32 приговора, что свидетельствует о высокой латентности бытовой коррупции, фиксируемой преимущественно в судебной стадии [1].

Общий ущерб от коррупционных преступлений в 2025 году составил 112 млн руб. (возмещено 94 млн руб.). Сумма предъявленных исков по актам коррупции в I полугодии 2025 г. достигла 336,3 млн руб., увеличившись на 88% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года [1].

Таким образом, количественный анализ показал, что в Ростовской области наблюдается устойчивый рост выявляемости коррупционных преступлений, трансформация структуры коррупционных проявлений в сторону усложнения схем и значительное увеличение средней

суммы взятки. Эти тенденции свидетельствуют о переходе коррупционных практик в сферу крупных государственных контрактов и бюджетных расходов. Судебная статистика подтверждает рост организованных форм коррупции и высокую латентность бытовой коррупции.

Количественные данные позволяют оценить масштаб регистрируемой коррупции, но не раскрывают её структуру, механизмы и глубину проникновения в экономические и социальные процессы. Для комплексного анализа необходимы качественные показатели: отраслевая и ведомственная концентрация коррупционных проявлений, характер коррупционных схем, степень латентности, а также восприятие коррупции населением и бизнесом.

Отраслевая структура коррупции в Ростовской области представлена на рисунке 3.

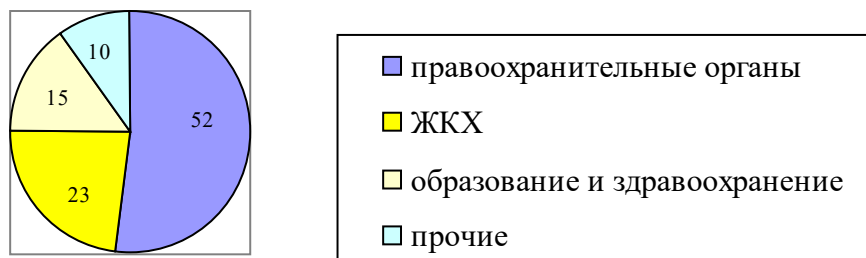


Рис. 3. Отраслевая структура коррупции в регионе, % (2025 г.) [2]

Из данных рисунка 3 видно, что 52% выявленных фактов взяточничества в регионе приходится на сотрудников правоохранительных органов. В жилищно-коммунальном хозяйстве зафиксировано более 9 тыс. нарушений (нецелевое использование средств, фиктивные ремонты), что указывает на высокую уязвимость бюджетных потоков в этой сфере [2]. На образование и здравоохранение приходится около 15% выявленных фактов; остальное распределяется между строительством, госзакупками и транспортом.

Важным элементом качественной оценки является восприятие коррупции населением и бизнесом. Опрос населения, проведённый правительством региона, показал, что 46,5% респондентов не видят изменений в уровне коррупции на муниципальном уровне. Всероссийский опрос ТПП РФ «Бизнес-барометр коррупции» (более 38 тыс. предпринимателей) выявил наиболее коррупциогенные сферы предпринимательской деятельности в регионе: контроль и надзор (46,63%), теневой бизнес (45,40%), получение разрешений и лицензий (32,80%), закупки по 44-ФЗ (31,42%) [3].

Полученные результаты качественного анализа позволяют выявить механизмы, через которые коррупция воздействует на экономическую безопасность Ростовской области.

Во-первых, отраслевая концентрация коррупции указывает на системный характер поражения ключевых институтов. Высокая поражённость правоохранительной системы означает, что механизмы правоприменения сами становятся объектом коррупционного воздействия, что снижает способность государства обеспечивать защиту прав собственности и исполнение контрактов. Нарушения в ЖКХ ведут к нецелевому использованию бюджетных средств и накоплению инфраструктурного дисбаланса [2].

Во-вторых, усложнение коррупционных схем (рост числа выявленных фактов посредничества, распространённость практик совмещения должностей в органах власти с коммерческой деятельностью) свидетельствует о переходе коррупции в более организованную форму. Использование посредников и аффилированных структур затрудняет выявление коррупционных связей и увеличивает латентность противоправной деятельности [1].

В-третьих, социологические данные показывают, что население и бизнес воспринимают коррупцию как устойчивую характеристику взаимодействия с государственными органами. Высокий уровень восприятия коррупции в контрольно-надзорной сфере и при осуществлении государственных закупок формирует у предпринимателей ожидания необходимости неформальных платежей, что ведёт к росту транзакционных издержек и снижению стимулов к

легальной предпринимательской активности. Отсутствие позитивных изменений в восприятии коррупции указывает на низкую эффективность принимаемых антикоррупционных мер с позиции общественного доверия [3].

В-четвёртых, высокая латентность коррупционных проявлений, подтверждаемая отсутствием систематизированных данных по мелкому взяточничеству в оперативной статистике и сложностью выявления коммерческой коррупции, свидетельствует о том, что официальные данные не отражают реальных масштабов коррупции. Это ограничивает возможности для адекватной оценки угроз экономической безопасности и выработки эффективных мер противодействия [1].

Для количественного подтверждения выявленных механизмов и оценки реального воздействия на экономическую безопасность целесообразно сопоставить динамику коррупционных показателей с динамикой ключевых индикаторов экономической безопасности, выделяемых на наноуровне (население), микроуровне (предприятия) и мезоуровне (региональный бюджет) (табл. 1).

Таблица 1

Показатели экономической безопасности Ростовской области
и коррупционные факторы влияния [1–3]

Уровень	Показатель	Значение (2025)	Динамика	Коррупционный фактор
Нано уровень	Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума	12,4%	+1,2 п.п.	Нарушения в ЖКХ (9 тыс.), нецелевое использование средств соцподдержки
	Доля населения, не видящего изменений в уровне коррупции	46,5%	+5,2 п.п.	Высокий уровень восприятия коррупции
Микро уровень	Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	342,6	-3,8%	Восприятие коррупции в контроле (46,6%) и госзакупках (31,4%)
	Доля предпринимателей, сталкивающихся с коррупцией при госзакупках	31,4%	+4 п.п.	Рост посредничества (+78%)
Мезо уровень	Общий ущерб от коррупционных преступлений, млн руб.	112	-45% (к 2024)	Концентрация коррупции в правоохранительных органах (52%)
	Средний размер взятки, тыс. руб.	700	+120%	Усложнение схем, переход к крупным контрактам

Для интегральной оценки динамики влияния рассчитаем коэффициент коррупционного давления (ККД) – усреднённый индекс, отражающий совокупное изменение основных коррупционных параметров (средняя сумма взятки, число фактов посредничества, количество нарушений в ЖКХ, доля населения, не видящего изменений). За базовый принят 2023 год (ККД = 1,00) (табл. 2).

Таблица 2

Динамика коэффициента коррупционного давления в Ростовской области
(2023–2025 гг.) [1–3]

Показатель	2023	2024	2025	Изменение (2025/2023)
Средняя сумма взятки (тыс. руб.)	318	545	700	+120%
Факты посредничества (ед.)	н/д	5	9	+80%
Нарушения в ЖКХ (тыс.)	7,2	8,1	9,0	+25%
Доля населения, не видящего изменений (%)	41,3	44,1	46,5	+12,6%
Коэффициент коррупционного давления (ККД)	1,00	1,22	1,41	+41%

Из данных таблицы 2 видно, что за три года ККД вырос на 41%. Наиболее существенный вклад внесли рост средней суммы взятки (в 2,2 раза), факты посредничества и увеличение числа нарушений в ЖКХ (на 25%). Сопряжённая динамика ККД и показателей экономической безопасности позволяет сделать следующие выводы о влиянии коррупции.

На наноуровне рост ККД на 41% сопровождается увеличением доли населения с доходами ниже прожиточного минимума на 1,2 процентных пункта. Нарушения в ЖКХ (9 тыс. фактов) приводят к нецелевому расходованию средств, предназначенных для социальной поддержки и инфраструктурных проектов, что негативно сказывается на уровне жизни населения [2].

На микроуровне высокий уровень восприятия коррупции в контрольно-надзорной сфере (46,6%) и при осуществлении государственных закупок (31,4%) формирует дополнительные издержки для предпринимательской деятельности. Снижение инвестиций в основной капитал на 3,8% за два года коррелирует с ростом ККД, что указывает на ухудшение инвестиционной привлекательности региона вследствие коррупционных рисков [3].

На мезоуровне за три года общий ущерб от коррупции в Ростовской области составил 428 млн рублей. Из всех выявленных фактов взяточничества более половины приходится на сотрудников правоохранительных органов. Таким образом, ведомства, призванные обеспечивать экономическую безопасность, сами оказались вовлечены в коррупционные отношения. Это обстоятельство снижает качество бюджетного контроля [1].

Результаты проведённого анализа подтверждают системный характер коррупции в Ростовской области и необходимость корректировки действующей системы антикоррупционного мониторинга путём дополнения количественных показателей выявляемости регулярной оценкой институциональных рисков, а также включения в систему мониторинга данных социологических опросов населения и предпринимателей для своевременной корректировки принимаемых мер.

Список литературы

1. Официальный сайт ГУ МВД России по Ростовской области. – URL: <https://61.мвд.рф/> (дата обращения: 20.03.2026).
2. Официальный сайт Прокуратуры Ростовской области. – URL: https://egr.genproc.gov.ru/web/proc_61 (дата обращения: 20.03.2026).
3. Официальный сайт ТПП РФ. – URL: <https://tpprf.ru/ru/projects/antikorruptsiya/biznes-barometr-korruptsii/> (дата обращения: 20.03.2026).

Malov Mikhail Sergeevich

postgraduate student, lecturer

Ivanovo Branch of the

Plekhanov Russian University of Economics

Ivanovo, Moscow Region

PROBLEMS AND PROSPECTS OF INNOVATIVE PUBLIC TRANSPORT DEVELOPMENT PROJECTS FOR THE ECONOMY OF RUSSIAN REGIONS

Abstract: *the results of research on the necessity and prospects of innovative projects for the development of the city's transport infrastructure are presented. Based on the literature review and statistical data, the multiplicative socio-economic effect of the projects was revealed. Despite their promise, there are a number of problems that limit the introduction of innovations and lead to negative consequences. Using the example of Moscow, an approach to solving the accumulated problems in the city's transport complex is presented.*

Keywords: *innovative projects, public transport, unmanned tram, efficiency, economy, region.*

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ПО РАЗВИТИЮ ОБЩЕСТВЕННОГО ТРАНСПОРТА ДЛЯ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНОВ РОССИИ

Аннотация: *представлены результаты исследования необходимости и перспективности инновационных проектов для развития транспортной инфраструктуры города. На основе обзора литературы и статистических данных выявлен мультипликативный социально-экономический эффект от реализации проектов. Несмотря на их перспективность, существует ряд проблем, которые ограничивают внедрение инноваций и приводят к негативным последствиям. На примере Москвы представлен подход к решению накопившихся проблем в транспортном комплексе города.*

Ключевые слова: *инновационные проекты, общественный транспорт, беспилотный трамвай, эффективность, экономика, регион.*

Innovative infrastructure projects in the transport sector play an important role in the development of the regional economy through the digital transformation of urban public transport, which leads to an increase in its environmental friendliness and comfort, the development of alternative mobility, the discouragement of movement by cars, and more. The importance of the issues raised determined the choice and relevance of the topic.

In accordance with the law «Fundamentals of the State Policy of Regional Development of the Russian Federation for the period up to 2025» published in early 2017 [1], the main goal of the modern regional policy of the Russian Federation is to ensure sustainable growth and development of the regions. Solving the problems of providing cities with modern innovative transport, energy and engineering infrastructure that have accumulated over the past decades has been declared one of the top priorities in achieving the goals of the state policy of regional development [2].

The conducted research has shown that [3; 9–11]:

- 1) the transport infrastructure is the most investment-attractive in the world;
- 2) the impact of transport infrastructure on regional development is ambiguous;
- 3) innovative projects in the transport sector, both in developed and developing countries, have a high degree of efficiency and a positive impact on public welfare and quality of life;
- 4) the implementation of innovative projects in the transport sector has a multiplicative socio-economic effect (Table 1).

Table 1

The multiplicative socio-economic effect of innovative projects for the development of public transport (compiled by the author on the basis of [3; 9; 10; 13])

Project Parameters	Environment Settings	Infrastructural effects	Socio-economic effects	
Speed of movement, frequency of communication, reliability of transportation, multimodal capabilities	→	Reduced travel time for passengers and cargo	Population growth in the agglomeration	Productivity growth of economic agents
			Reduced transportation costs	
			The growth of foreign trade	

CAPEX	_____→		Investment growth	_____↓
	Growth of passenger and cargo traffic	_____→	The growth of output in the transport industry and related other industries	GDP (VPR) ↑ Growth
Throughput capability	_____→	Sealing bottlenecks	The growth of industrial production	
	The growth of the investment attractiveness of the surrounding areas	_____→	The growth of investments in integrated territorial development (CCT) projects	
Traffic safety	_____→	Reducing the number of accidents	Reduction of deaths and injuries	_____↓
Environmental impact	_____→	Reducing harmful emissions into the atmosphere	Reducing the negative impact on the environment	Budget revenue growth
	Increasing the quality of life in cities	_____→	Rising property values	_____↑

However, currently cities practically do not invest in the development of land-based public transport, which, of course, leads to a number of problems. These include environmental pollution, the destruction of the cultural and natural landscape of cities, a decrease in the speed of movement of citizens as a result of congestion of highways, etc [4; 5].

The reasons limiting the effective innovative development of transport infrastructure, including urban public transport, include [5]:

- 1) lack of interconnection between elements of transport infrastructure and business entities;
- 2) the subordination of different types of transport varies;
- 3) insufficient development of information flows and the introduction of IT technologies in the transport industry and others.

The development and optimization of urban public transport, as part of the transport industry, is one of the important regional problems in the context of urbanization. This problem is relevant in all megacities of the world (New York, Paris, London, Hong Kong, Singapore and others) [12].

The key drivers of the growth of the investment attractiveness of the innovative transport complex in the world are [14]:

- the growth of the world's population according to the UN forecast is up to 8.5 billion. man by 2030;
- urbanization of the global population: an increase in the proportion of people living in cities from 52% today to 58% by 2030 and 70% by 2050.;
- outstripping the growth of household incomes;
- development of international trade and tourism and others.

The problem of efficient functioning of the transport sector within the city is also acute in Russia. To solve the problem, the Moscow city authorities proposed «conducting parallel strategies [15] (Table 2).

Table 2

Strategies for the development of transport infrastructure in Moscow

№	Name of the strategy
1	To encourage people to use public transport by building comfortable rail transport (trams, metro)
2	Creating a convenient pedestrian infrastructure
3	Discouraging the movement of cars within the city

In addition, the Moscow City Government conducted large-scale marketing research with the participation of the city's residents. As a result, the main problems of the population were identified in terms of the state of the urban transport system (Table 3).

Table 3

Priority of problems of Moscow residents in the state of the city's transport system [6]

№	Problem name	Value, %
1	High noise level	81
2	Poor air quality	69
3	Bicycles or scooters interfere with pedestrians on sidewalks	56
4	A courtyard parked by cars	45
5	The culture of passenger behavior around	39
6	Traffic congestion	33
7	The cost of a taxi ride is too high	31
8	High speed movement of cars in courtyards and block streets	29
9	Lack of places for comfortable walks	28
10	Dangerous behavior of some drivers on the road	27

Based on the results of the conducted research, as well as the provisions of the «Transport Strategy of the Russian Federation until 2030», the Government of Moscow, together with the Department of Transport and Development of Road Transport Infrastructure of the city and the Department of Civil Engineering, developed the State Innovative Program «Development of the Transport System» [7]. It includes a number of subprograms, including the development of the subway, urban land passenger transport, rail and water transport, highways and road networks, the creation of an intelligent transport system, etc.

If we talk about the digital transformation of trams, then this innovative project area is given priority, as it is not only one of the most popular and beloved modes of transport for Muscovites, but also the most environmentally friendly and safe. The implementation of this project, within the framework of the Program «Development of the transport system», due to its innovative result (unmanned tram control) significantly increases the socio-economic level of development of the region, namely [6,8]:

- improves the ecology of the city;
- reduces the number of accidents and increases the comfort of the urban environment;
- improves the quality, safety, and comfort of tram rides;
- reduces the amount of «congestion» or «traffic jams»;
- increases the speed of movement of passengers by transport (by 25%);
- increases the capacity of rolling stock;
- reduces the waiting time for transport (trams) in the city center (5 minutes instead of 15 minutes).

Thus, innovative approaches based on the digital transformation of the existing urban transport system are necessary and aimed primarily at ensuring modern consumer expectations, compliance with regulatory requirements for the quality, safety and environmental friendliness of the transport services provided. The prospects for their development open up new horizons for researchers and manufacturers of public urban land transport. The high social efficiency of innovative projects in the public transport sector has a significant impact on the development of the regional economy,

including by increasing the efficiency of the city's entire transport system and improving the well-being of the population.

References

1. Decree of the President of the Russian Federation «On approval of the fundamentals of the State policy of regional development of the Russian Federation for the period up to 2025» dated 16.01.2017 No. 13 // Collection of Legislation of the Russian Federation. 2017. No. 4. Art. 637.2
2. Gulakova O.I. Assessment of the impact of large infrastructure projects on the development of regions (using the example of the ESPO project) // World of Economics and Management. 2019. Vol. 19. No. 1. Pp. 76–88. DOI 10.25205/2542-0429-2019-19-1-76-88. EDN: FFCDVG
3. Malov M.S. Innovative approach in transport infrastructure projects as a potential for regional economic efficiency// Current problems of management, economics and economic security. Proceedings of the VI International Scientific Conference (Kostanay, November 11–12, 2024). Cheboksary: Sreda, 2024. Pp.138–141. DOI: 10.31483/r-113490. EDN: AHAFLY
4. Malov M. The role of infrastructure transportation projects in the development of regional economy // Socio-economic development of Russian regions: trends, problems, prospects. Collection of scientific papers based on the materials of the V All-Russian Scientific and Practical Conference (November 20, 2024). Volgograd: Sphere LLC, 2024. Pp. 155–160. ISBN 978-5-00186-190-4. EDN: XSCNVU
5. Kovaleva T.N. Transport problems of a modern city in the context of urban space modernization.URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transportnye-problemy-sovremennogo-goroda-v-kontekste-modernizatsii-gorodskogo-prostranstva/viewer> (date of request: 15.04.2026).
6. Resolution of the Government of Moscow dated 09/22/2011 No. 408-PP (as amended on 03/26/2024) On Approval of the State Program of the City of Moscow «Development of the transport system». According to the materials of the Open Budget portal of the city of Moscow. URL: <https://budget.mos.ru/budget/gp/passports/01> (date of request: 15.04.2026).
7. Decree of the Government of the Russian Federation dated November 27, 2021 No. 3363-r «On Approval of the Transport Strategy of the Russian Federation until 2030 with a forecast for the period up to 2035». URL: <https://mintrans.gov.ru/documents/8/11577> (date of request: 15.04.2026).
8. Bulatova N.N. Classification of factors affecting the transport and infrastructural development of the region. URL: <https://www.e-rej.ru/Articles/2019/Bulatova.pdf> (date of request: 15.04.2026).
9. Pradhan R.P., Arvin M.B., Nair M. Urbanization, transportation infrastructure, ICT, and economic growth: A temporal causal analysis // Cities. 2021. 115.
10. Väilä T. Infrastructure and growth: A survey of macro-econometric research // Structural Change and Economic Dynamics. 2020. 53.
11. URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/871585535.pdf> (date of request: 15.04.2026).
12. URL: <https://autoreview.ru/news/reyting-probok-moskva-na-vtorom-meste-v-mire> (date of request: 15.04.2026).
13. URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/871585535.pdf> (date of request: 15.04.2026).
14. URL: <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/871585535.pdf> (date of request: 15.04.2026).
15. URL: <https://www.vedomosti.ru/realty/articles/2019/11/03/815339-transportnoi-strategii> (date of request: 15.04.2026).

Мальцева Полина Николаевна

канд. экон. наук, доцент

Гуцу Екатерина Павловна

студентка

ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет»
г. Магадан, Магаданская область

СПЕЦИФИКА И ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ВЛАСТИ В МАГАДАНСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация: статья анализирует систему государственного управления и административно-территориальное устройство Магаданской области, включая структуру органов власти, кадровую динамику и муниципальное деление. Рассмотрены специфические проблемы региона, вызванные низкой плотностью населения, суровым климатом и инфраструктурным износом на фоне демографического оттока.

Ключевые слова: Магаданская область, городской округ, муниципальный округ, административно-территориальное деление, государственная власть, органы местного самоуправления.

Государственное устройство Российской Федерации основывается на принципе разделения властей на законодательную, исполнительную и судебную ветви. Эта система обеспечивает баланс полномочий и стабильность политического курса страны. Все ключевые аспекты функционирования властных структур строго регламентированы Конституцией РФ и федеральным законодательством, что гарантирует правовой порядок и единство управления.

Центральное место в системе занимают Президент РФ, Федеральное Собрание и Правительство. Президент выступает гарантом Конституции и определяет основные направления внутренней и внешней политики, в то время как парламент и министерства обеспечивают законотворческий процесс и практическую реализацию государственных программ. Их скоординированная работа направлена на социально-экономическое развитие и укрепление суверенитета государства.

Особое внимание уделяется регулированию территориального устройства и взаимодействию федерального центра с регионами. Деятельность государственных органов нацелена на соблюдение прав граждан, защиту национальных интересов и поддержание правомерного функционирования всех институтов власти. Такая структура позволяет оперативно реагировать на внутренние и внешние вызовы, сохраняя целостность страны.

Магаданская область является равноправным субъектом Российской Федерации, чей конституционно-правовой статус определяется принципами федерализма, закрепленными в статьях 5 и 65 Конституции РФ. В рамках реализации полномочий вне пределов ведения РФ и предметов совместного ведения регион обладает всей полнотой государственной власти. Институциональную основу управления субъектом формирует система органов власти, построенная на принципе их разделения и функциональной самостоятельности.

Высшим должностным лицом области является губернатор, который избирается на основе всеобщего равного и прямого избирательного права при тайном голосовании сроком на 5 лет. Законодательные функции осуществляет Магаданская областная Дума, являющаяся постоянно действующим высшим органом, в состав которого входит 21 депутат с пятилетним циклом полномочий. Исполнительная ветвь власти с 1 января 2014 года представлена Правительством Магаданской области и иными профильными ведомствами под руководством губернатора. Исполнительную власть в области с 1 января 2014 г. осуществляет возглавляемое губернатором Правительство Магаданской области и другие органы исполнительной власти. Судебную власть осуществляют суды, входящие в судебную систему Российской Федерации.

По данным Росстата [3], численность работников государственных органов области в Магаданской области в 2022 году составляла 926 человека, что больше предыдущего года на 2,3%. В 2022 году по отношению к 2019 году численность работников государственных органов области увеличилась на 9,7%. За период с 2019 по 2022 гг. среднегодовой прирост численности работников государственных органов области составлял 3,1%. Ежегодные темпы прироста численности работников государственных органов Магаданской области колебались от 2,3% в 2022 году и до 13,5% в 2020 году.

Распределение численности работников в государственных органах Магаданской области по ветвям власти в 2022 году характеризовалось преобладанием исполнительной власти (87%). Доля сотрудников судебной власти и прокуратуры составляла 11%, в то время как на законодательную власть и иные государственные органы приходилось по 1%.

В 2022 году кадровый состав органов исполнительной власти Магаданской области насчитывал около 5,9 тыс. человек. При этом показатели интенсивности составили 43,6 работника органов исполнительной власти на каждую 1 тыс. жителей региона и 67,8 работника на 1 тыс. занятых в экономике.

По состоянию на 1 января 2025 года (в соответствии с нормативно-правовыми актами, принятыми Магаданской областной Думой), в составе Магаданской области сформировано 9 муниципальных образований, в том числе 1 городской округ (г. Магадан) и 8 муниципальных округов (Ольский, Омсукчанский, Северо-Эвенский, Среднеканский, Сусуманский, Тенькинский, Хасынский, и Ягоднинский). Границы округов совпадают с границами соответствующих административных районов. В состав области входят 2 города (Магадан и Сусуман), 23 поселка городского типа и 47 сельских населенных пунктов. В 2024 году 96,5% населения Магаданской области проживало в городах (Магадан, Сусуман) и поселках городского типа, а 3,5% – в сельской местности.

Правовую основу административно-территориального деления составляют Конституция РФ, федеральный закон №414-ФЗ от 21 декабря 2021 года «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах РФ», Устав Магаданской области от 28 декабря 2001 года №218-ОЗ, закон Магаданской области №305-па от 11 апреля 2013 года «Об административно-территориальном устройстве Магаданской области» и др. [1; 2].

Для Магаданской области характерен устойчивый отток населения, обусловленный удаленностью от центральных регионов России и суровыми климатическими условиями. Специфика управления малонаселенной территорией осложняется низкой плотностью населения (на 1 января 2024 года составляла около 0,29 человека на 1 км²), протяженностью транспортных коммуникаций и необходимостью значительных затрат на поддержание инфраструктуры и обеспечение жизнедеятельности населённых пунктов.

К ключевым проблемам административно-территориального деления и системы расселения в регионе следует отнести следующие.

1. Сокращение поселений Магаданской области из-за оттока населения и деиндустриализации 90-х гг. В период с 2014 по 2019 гг. в Магаданской области было официально упразднено 13 поселков, что было связано с отсутствием зарегистрированного населения, отсутствием инфраструктуры, отключение жилищного фонда от коммуникаций и невозможностью осуществления местного самоуправления в соответствии с законодательством.

2. Чрезмерная централизация управления. После ликвидации сельских администраций жители отдаленных поселков вынуждены обращаться по всем вопросам в окружные центры, что усложняет решение оперативных бытовых проблем и снижает вовлеченность граждан в управление.

3. Транспортная изолированность и удаленность. Многие населенные пункты области (село Германка, села Верхний Парень, Тополовка, Гижига и др.) находятся на значительном расстоянии от областного центра и зависят от «зимних» дорог и авиасообщения, что ограничивает доступ жителей к медицине, образованию и качественным бытовым услугам.

4. Инфраструктурный износ и накопленный объем аварийного жилья в отдаленных поселках. Например, в Сусуманском округе Магаданской области в 2025 г. была продолжена работа по расселению посёлка Холодный в рамках программы переселения граждан из аварийного жилищного фонда. На начало 2025 г. из 17 аварийных домов полностью был расселён 1 дом, ещё 6 домов – частично. Переселение жителей предусматривало два варианта: выплату компенсации за изымаемое аварийное помещение или предоставление другого жилого помещения взамен аварийного [4].

Для успешного развития Магаданской области необходимо комплексное решение существующих проблем, включая модернизацию инфраструктуры и создание условий для удержания населения, что позволит региону раскрыть свой потенциал и обеспечить устойчивое будущее.

Список литературы

1. Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации: Федеральный закон от 21 декабря 2021 года №414-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_404070/ (дата обращения: 22.04.2026).

2. Устав (Основной Закон) Магаданской области от 28 декабря 2001 года №218-ОЗ: принят Магаданской областной думой 26 декабря 2001 года // СПС «Гарант». – URL: https://constitution.garant.ru/region/ustav_magadan/ (дата обращения: 22.04.2026).

3. Магаданская область: стат. ежегодник // Официальный сайт Управления Федеральной службы государственной статистики по Хабаровскому краю, Магаданской области, Еврейской автономной области и ЧАО. Магадан, 2024. 200 с. – URL: <https://27.rosstat.gov.ru/folder/66943#> (дата обращения: 22.04.2026).

4. Расселение поселка Холодный продолжат в 2025 году на Колыме // Официальный сайт издательского дома «Магаданская правда». – URL: <https://magadanpravda.ru/novosti-iz-okrugov/susumanskij-okrug/rasselenie-poselka-kholodnyj-prodolzhat-v-2025-godu-na-kolyme> (дата обращения: 22.04.2026).

Мальцева Полина Николаевна

канд. экон. наук, доцент

Прудникова Маргарита Александровна

студентка

ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет»

г. Магадан, Магаданская область

СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ РЕГИОНАЛЬНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МАГАДАНСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация: в статье анализируется современное состояние и динамика цифровизации организаций Магаданской области в 2024 году. На основе статистических данных исследуется уровень оснащенности предприятий ИКТ-инфраструктурой, структура отраслевых затрат на технологии и специфика используемого программного обеспечения. Авторы выявляют дисбаланс между высоким охватом базовым интернетом и низким уровнем внедрения инновационных решений, определяя государственное управление и горнодобывающую отрасль ключевыми драйверами цифровизации региона.

Ключевые слова: цифровые технологии, цифровая трансформация, цифровизация, Магаданская область, программные средства организаций, интернет вещей, технологии автоматической идентификации.

Цифровые технологии играют важную роль в развитии современной государственности, обеспечивая эффективное управление ресурсами, поступательное повышение качества жизни населения и укрепление конкурентоспособности страны и отдельных ее регионов.

На современном этапе стратегический вектор цифровой трансформации в Российской Федерации охватывает формирование электронного правительства, развитие высокоскоростной

инфокоммуникационной инфраструктуры, а также качественную модернизацию административных процессов на основе алгоритмов искусственного интеллекта и анализа больших данных. Особое значение в этом контексте приобретают интенсификация подготовки кадрового потенциала и обеспечение киберустойчивости цифровой инфраструктуры.

Новым этапом реализации государственной политики в данной сфере стал запущенный 1 января 2025 года национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства». Он ориентирован на построение интеллектуальной системы управления и рост благосостояния граждан через внедрение высокотехнологичных сервисов. В Магаданской области реализация федеральных целей адаптирована к локальной специфике и осуществляется через региональные проекты «Цифровые платформы в отраслях социальной сферы», «Цифровое государственное управление» и «Отечественные решения». Эти региональные инициативы формируют комплексный подход к построению экономики данных, обеспечивая синхронизацию локальной ИТ-инфраструктуры с общефедеральными стандартами развития [3].

Цифровая трансформация корпоративного сектора Магаданской области в 2024 году характеризовалась выраженной асимметрией между высоким уровнем базовой информатизации и селективным внедрением высокотехнологичных инструментов. Анализ статистических данных Росстата показывает, что при достижении существенного охвата организаций широкополосным доступом к сети Интернет (76% от общего числа обследованных организаций), качественное содержание цифрового присутствия остается неоднородным. Наблюдается превалирование классических форм сетевой репрезентации, таких как наличие корпоративного веб-сайта (54%), над современными форматами социальной коммуникации, уровень охвата которыми составляет около 41%, что указывает на консервативную модель позиционирования регионального бизнеса в цифровом пространстве.

Наибольшую адаптивность организации проявляют в отношении облачных сервисов (17%), что обусловлено стремлением к минимизации издержек на локальную ИТ-инфраструктуру в условиях географической удаленности региона. В то же время технологии автоматической идентификации (RFID – 11,5%) и интернета вещей (IoT – 8,6%) демонстрируют низкую степень проникновения, ограничиваясь преимущественно узкоспециализированными отраслевыми задачами. Критически низкий показатель внедрения технологий искусственного интеллекта (4,2%) подтверждает наличие существенных институциональных и кадровых барьеров, препятствующих переходу к наукоемким моделям управления. Таким образом, технологический ландшафт региона в 2024 году определяется экстенсивным использованием сетевых коммуникаций при сохраняющемся дефиците спроса на сложные интеллектуальные системы (табл. 1).

Таблица 1

Основные показатели использования цифровых технологий
в Магаданской области в 2022–2024 гг. [1]

№ п/п	Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
1.	Организации, использовавшие компьютеры, %	83,9	83,9	83,5	82,6
2.	Организации, имеющие доступ к сети Интернет, %	75,9	76,3	77,2	75,5
3.	Организации, использующие «облачные сервисы», %	23,8	27,1	24,5	17,0
4.	Организации, имевшие аккаунт в социальных сетях, %	32,8	38,3	40,7	41,3
5.	Организации, имевшие веб-сайт в сети Интернет, %	50,9	49,3	49,5	53,7
6.	Организации, использующие технологии RFID, %	14,2	10,3	9,8	11,5
7.	Организации, использующие технологии IoT, %	16,4	12,3	12,2	8,6
8.	Организации, использующие технологии AI, %	4,8	6,9	5,9	4,2

В 2024 году программное обеспечение применяли 86,5% организаций Магаданской области, при этом структура использования ПО смещена в сторону прикладных административных инструментов. Ключевыми сегментами стали системы электронного документооборота (49,3%) и средства обеспечения информационной безопасности (48%), что отражает приоритеты бизнеса в области операционной эффективности и защиты данных. Схожий уровень внедрения демонстрируют справочно-правовые системы (45,5%) и программное обеспечение для проведения финансовых расчетов (43,6%), составляющие базовый управленческий инструментарий региональных предприятий. В то же время узкоспециализированные решения, такие как программное обеспечение для научных исследований и редакционно-издательские системы, остаются наименее востребованными, охватывая лишь 8% организаций.

Структура затрат на цифровые технологии в Магаданской области в 2024 году определялась доминированием четырех ключевых сфер, аккумулировавших более 77% всех инвестиций в цифровые технологии. Лидером стало государственное управление и социальное обеспечение (22,1%), что обусловлено масштабной цифровизацией госсектора. Отрасль добычи полезных ископаемых, имеющая стратегическое значение для региона, заняла второе место с показателем 21%. Оставшаяся часть основного объема затрат распределилась между сферой информации и связи (18%), а также энергетическим сектором и ЖКХ (16%). Подобная концентрация ресурсов подтверждает, что драйверами цифровой трансформации региона выступают государство и промышленный комплекс, в то время как прочие отрасли инвестируют в технологии значительно более сдержанно.

Процесс цифрового развития в регионе сопровождается рядом объективных вызовов, требующих системного подхода и концентрации ресурсов. Одной из наиболее острых задач остается дефицит высококвалифицированных ИТ-специалистов, способных не только поддерживать текущую инфраструктуру, но и генерировать инновационные решения для локальных нужд региона.

К основным проблемам и трудностям в процессе цифровой трансформации можно также отнести:

- недостаточную осведомленность населения о возможностях электронных сервисов и недостаточное доверие к ним;
- приверженность организаций к консервативным моделям присутствия в цифровой среде;
- ограниченность финансовых ресурсов для масштабирования цифровых инициатив;
- сложности в привлечении и удержании квалифицированных ИТ-специалистов в условиях удаленности региона.

Современное состояние цифровой трансформации в Магаданской области характеризуется последовательным и поэтапным внедрением цифровых технологий в государственное управление, образование, здравоохранение и социальную сферу. Главным приоритетом этой работы должно стать создание адаптивной и интуитивно понятной цифровой среды, которая становится надежным фундаментом для повседневной жизни, продуктивной профессиональной деятельности и всесторонней самореализации граждан в условиях Севера.

Список литературы

1. Магаданская область: стат. Ежегодник. – Магадан, 2025. – 202 с. // Официальный сайт Управления Федеральной службы государственной статистики по Хабаровскому краю, Магаданской области, Еврейской автономной области и ЧАО. – URL: <https://27.rosstat.gov.ru/folder/66943#> (дата обращения: 01.04.2026).
2. Об утверждении Стратегии в области цифровой трансформации отраслей экономики, социальной сферы и государственного управления Магаданской области: постановление Правительства Магаданской области от 19 августа 2021 года №631-пп // Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс». – URL: <https://Docs.Cntd.Ru/Document/574846316> (дата обращения 01.04.2026).
3. Экономика данных и цифровая трансформация государства (2025–2030 годы) // Официальный сайт Министерства цифрового развития и связи Магаданской области. – URL: <https://digital.49gov.ru/activities/project/decree/> (дата обращения 01.04.2026).

Мальцева Полина Николаевна

канд. экон. наук, доцент

Соболева Софья Владимировна

студентка

ФГБОУ ВО «Северо-Восточный государственный университет»
г. Магадан, Магаданская область

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТРУДА В МАГАДАНСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация: в статье исследуются современное состояние и ключевые проблемы функционирования рынка труда в Магаданской области, проведен статистический анализ основных показателей состояния рынка труда в регионе за период с 2021 по 2025 г. Предложены пути решения выявленных проблем, включая модернизацию системы образования, стимулирование мобильности трудовых ресурсов и качественного развития инфраструктуры занятости.

Ключевые слова: рынок труда, социальная сфера, кадровый дефицит, профессиональное образование, занятость, региональная экономика, государственная поддержка.

Состояние регионального рынка труда является важнейшим фактором устойчивого социально-экономического развития любой территории, поскольку именно он обеспечивает сбалансированное распределение человеческого капитала в соответствии со стратегическими приоритетами локальной экономики. Эффективная структура занятости не только минимизирует социальные риски и уровень безработицы, но и выступает драйвером экономического роста, обеспечивая предприятия необходимыми кадрами и стимулируя приток инвестиций.

Специфика рынка труда Магаданской области заключается в существенной зависимости от горнодобывающей промышленности и сурового климата, что на фоне демографического оттока формирует дефицит квалифицированных кадров. Значительная доля вахтового труда и высоких затрат на привлечение квалифицированных специалистов делают качественное управление человеческим капиталом важнейшим способом обеспечения устойчивости и конкурентоспособности региональной экономики.

Правовую основу регулирования рынка труда в Российской Федерации и отдельных её регионах составляют Конституция РФ (ст. 7, ст. 32, ст. 37) и Трудовой кодекс Российской Федерации (№197-ФЗ от 30 декабря 2001 г.), который регулирует весь комплекс социально-трудовых отношений между работником и работодателем [6, с. 302].

В Магаданской области разработана и реализуется «Стратегия социально-экономического развития Магаданской области до 2030 года» (далее – Стратегия), утвержденная постановлением Правительства Магаданской области от 5 марта 2020 г. №146-пп, в которой закреплена основная стратегическая задача – обеспечение трудовой занятости населения, а также обеспечение экономики региона необходимыми трудовыми ресурсами [4].

В Стратегии определены основные приоритетные направления развития регионального рынка труда и занятости:

- развитие мобильности рабочей силы путем привлечения трудовых ресурсов из других регионов страны и содействие в переселении соотечественников, проживающих за рубежом;
- обеспечение занятости социально-незащищенных групп населения, в том числе инвалидов, предпенсионеров, молодёжи, многодетных родителей и детей с особыми потребностями;
- снижение уровня неформальной занятости;
- снижение уровня профессионального травматизма и профессиональной заболеваемости и др.

Ключевым органом исполнительной власти региона, который отвечает за реализации государственной политики в сфере труда и занятости, является Министерство труда и социальной политики Магаданской области.

Министерство реализует политику содействия занятости, управляет службой занятости населения и контролирует соблюдение трудового законодательства. Приоритетные направления деятельности ведомства охватывают стимулирование занятости в приоритетных отраслях, создание общественных работ, содействие найму и регулирование миграции кадров.

В Магаданской области реализуется государственная программа «Трудовые ресурсы Магаданской области» на 2022–2030 гг., утверждённая постановлением Администрации Магаданской области от 29 ноября 2021 г. №910-пп, включающая 5 подпрограмм, в том числе подпрограммы «Содействие занятости населения Магаданской области», «Повышение мобильных трудовых ресурсов на территории Магаданской области» и «Оказание содействия добровольному переселению соотечественников, проживающих за рубежом, в Магаданскую область» [3].

Эффективность реализуемой региональной политики и текущие тенденции отражаются в статистических данных [2; 5] за 2021–2025 гг. Анализ выявил, что численность рабочей силы в 2025 году составляла 80,4 тыс. чел., что на 3% больше предыдущего года. За пятилетний период сокращение составляло около 9% (с 87,3 тыс. до 80,4 тыс. чел.), при среднегодовом темпе снижения в 2%. Численность занятых в 2025 году составляла 79 тыс. человек. Среднемесячная номинальная заработная плата в 2025 году составляла 178,1 тыс. рублей.

В Магаданской области за период с 2021 по 2025 гг. общий уровень безработицы среди населения трудоспособного возраста сократился с 3% до 2%. Уровень зарегистрированной безработицы за исследуемый период ежегодно демонстрировал низкие значения, при этом в 2025 году данный показатель составлял 0,5% (табл. 1).

Таблица 1

Основные показатели состояния рынка труда в Магаданской области [5]

№ п/п	Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
1.	Численность рабочей силы, тыс. чел.	87,3	84,2	80,8	78,4	80,4
2.	Численность занятых, тыс. чел.	83,0	80,7	78,1	76,4	79,0
3.	Численность безработных, тыс. чел.	4,3	3,4	2,7	2,0	1,6
4.	Уровень безработицы в трудоспособном возрасте, %	5	4	4	3	2
5.	Уровень зарегистрированной безработицы, %	1,4	0,9	0,8	0,5	0,5
6.	Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников организаций, тыс. руб.	102,9	121,5	134,6	156,9	178,1

К основным проблемам на рынке труда Магаданской области следует отнести:

- внутрирегиональные диспропорции на рынке труда из-за несоответствия спроса и предложения рабочей силы;
- вынужденную незанятость населения, обусловленную недостаточным образовательным и квалификационным уровнем безработных граждан;
- демографическое сжатие и отток населения из региона, что сокращает численность экономического активного населения;
- нехватку собственных кадровых ресурсов в образовании, здравоохранении, строительстве, энергетике и других отраслях;
- теневую занятость населения, снижающую поступления в бюджет и уровень социальной защищенности работников;

– недостаточную трудовую мобильность из-за сурового климата, сложной транспортной логистики и повышенными затратами на формирование комфортной среды жизнедеятельности [1, с. 1].

Для преодоления указанных проблем необходима модернизация системы образования под запросы рынка, создание высокопроизводительных мест, повышение территориальной и профессиональной мобильности трудовых ресурсов. Важным аспектом является создание мотиваций для закрепления кадров на территории региона параллельно с развитием инфраструктуры занятости и цифровизацией процессов трудоустройства.

Список литературы

1. Близнюк Т.А. Прогноз и анализ изменений современного состояния рынка труда в России // Т.А. Близнюк, Т.А. Сапунова // Modern science. – 2020. – №3–1. – С. 55–59. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42553273> (дата обращения: 28.02.2026).
2. Магаданская область: стат. ежегодник // Официальный сайт Управления Федеральной службы государственной статистики по Хабаровскому краю, Магаданской области, Еврейской автономной области и ЧАО. – Магадан, 2024. – 200 с. – URL: <https://27.rosstat.gov.ru/folder/66943#> (дата обращения: 16.03.2026).
3. Об утверждении государственной программы Магаданской области «Трудовые ресурсы Магаданской области» на 2014–2017 годы // Официальный сайт Министерства труда и социальной политики Магаданской области. URL: <https://www.49gov.ru/documents/one/index.php?id=364> (дата обращения: 28.02.2026).
4. Стратегия социально-экономического развития Магаданской области на период до 2030 года // Официальный сайт Правительства Российской Федерации. – URL: <http://static.government.ru/media/files/L1VhVyIw0VrQo9s5vhGPaaiWKBip8B8.pdf> (дата обращения: 28.02.2026).
5. Рабочая сила по регионам. Магаданская область // База данных «Statbase». – URL: <https://statbase.ru/data/ru49-labor-force-by-region-national-stat/> (дата обращения: 28.02.2026).
6. Чубукина А.Е. Оплата труда: правовая природа и эволюция законодательства / А.Е. Чубукина // Правовая система России: история, современность, тенденции развития. – 2025. – С. 302–308. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=80670411> (дата обращения: 28.02.2026). EDN SCMRHU

Мантрова Александра Вячеславовна
старший преподаватель

Булгакова Полина Александровна
студентка

ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта»
г. Москва

МЕХАНИЗМЫ УДЕРЖАНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ПРОГРАММА «ВОЗВРАЩЕНИЕ В РЕГИОН» (НА ПРИМЕРЕ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА)

Аннотация: в статье анализируются проблемы и причины переезда молодых специалистов из малых городов в крупные центры. На примере предложенной программы для одного из крупного российского банка «Возвращение в регион» предлагается модель удержания кадров, основанная на отсроченном трудоустройстве и привязке к родному городу. Выявлены основные препятствия: нехватка карьерных перспектив, слабая адаптация удалённых форматов для массовых позиций и низкая самоорганизация студентов. Предложены пути совершенствования региональной кадровой политики.

Ключевые слова: региональная экономика, миграция молодежи, кадровая политика, банковский сектор, малые города.

Вопросы улучшения демографии поднимаются на всех уровнях власти в нашей стране. Ведь население это один из ключевых факторов экономики, это и потребители продукции и услуг, и поставщик трудовых ресурсов для всех отраслей. Помимо численности, особенно важным является плотность населения, которая из-за географических, климатических и

экономических условий, неравномерна в стране. К тому же ситуация усугубляется внутренней миграцией населения, например, с северных районов в южные.

Для региональной экономики России одной из проблем остается отток молодых специалистов в крупные центры (Москва, Санкт-Петербург, Казань, Екатеринбург, Новосибирск) [5, с. 1]. Согласно данным ВЦИОМ, долгосрочный миграционный отток из малых и средних городов среди возрастной группы 18–24 года достигает критических значений [2, с. 1].

Это создает кадровый дефицит в ключевых отраслях сферы услуг, включая банковский сектор, где массовые позиции (кол-центры, клиентский сервис, доставка) критически зависят от локального присутствия персонала. Проблема возникает с тем учетом, что студенты региональных вузов, получая опыт работы во время учебы, после выпуска стремятся уехать в крупные города, где для них открываются более широкие и глубокие карьерные перспективы.

Основой служит теория человеческого капитала Гэри Беккера – это экономическая концепция, которая рассматривает знания, навыки, способности и мотивацию человека как вид капитала, который можно инвестировать и который способен приносить отдачу. Согласно этой теории, инвестиции в образование, профессиональную подготовку и здоровье повышают производительность труда и будущие доходы индивида [3, с. 28].

Поэтому молодые люди рассматривают крупные города как источники восполнения ценных вложений в свое образование. Подтверждением этому является рост числа населения крупных городов за последние годы. К тому же прогнозы ВЦИОМ с 1950 по 2030 год говорят о том, что население в малых городах и регионах может сократиться на 36%, а в городах с населением свыше полумиллиона человек – вырасти на 25% [2, с. 1]. Среди факторов, способствующих оттоку молодежи, выделяются: нехватка рабочих мест либо ограниченный выбор рабочих мест, отсутствие возможностей для непрерывного образования, медленное продвижение по карьерной лестнице, слабая социальная инфраструктура, дефицит досуга и неимение благоприятных перспектив.

В этой связи перед работодателями стоит острый вопрос об удержании молодых кадров в своих организациях и предприятиях. Особенно сильно эта проблема проявляется в крупных компаниях с богатой филиальной сетью. Когда молодой специалист устраивается на работу в один из региональных филиалов, а затем активно стремится перейти в головной офис, расположенный в крупном городе.

Одной из таких компаний является АО «АЛЬФА-БАНК», крупнейший частный банк в России, основанный в 1990 году. Банк предоставляет широкий спектр финансовых услуг для физических и юридических лиц, включая банковские карты, кредиты, депозиты, инвестиционные продукты и цифровые сервисы.

По данным на 2026 год, у банка насчитывается свыше 800 офисов, главный из которых находится в Москве. Благодаря использованию технологий интеграции цифрового и физического пространств, банк осуществляет доставку в 30000 населенных пунктов на территории нашей страны [1, с. 1].

Для региональных отделений банка нами разработана программа «Возвращение в регион». Программа нацелена на привлечение и удержание молодых специалистов для замещения массовых вакансий (кол-центр, клиентский сервис, доставка) в малых городах. Чаще всего на такие позиции идут студенты колледжей или вузов.

Анализ текущей ситуации выявил некую закономерность:

- студенты региональных вузов охотно работают в банке во время учебы, получая опыт и доход;
- после выпуска большинство уезжает в крупные города, используя опыт как «билет в большую жизнь»;
- региональные отделения остаются без подготовленных кадров, вынуждены постоянно нанимать и обучать новых сотрудников.

Барьеры удержания, выявленные в ходе анализа:

- карьерный рост в малых городах ограничен;

- гибкий график возможен не везде;
- удаленная работа требует высокой самоорганизации, а студенты могут отвлекаться.

Логика программы – смена ориентиров с «уезжай на стажировку в большой город» на «учись сейчас – работай потом дома». Программа не пытается удержать студента в регионе любой ценой, а предлагает альтернативный вариант с гарантированным местом после выпуска.

Этапы программы.

1. Отклик на вакансии, либо клиент и участник программ банка.

На это этапе он уже входит в эту систему.

2. Получение предложения.

Здесь может быть два пути развития: вариант А – работа в крупном городе (стандартный сценарий); вариант В – работа в родном городе через базу данных. В это случае работает осознанный выбор.

3. Включение в программу.

На данном моменте начинаются интервью с отделом HR, бронирование желаемой вакансии в родном городе. После этого у студента формируется ощущение «отложенного» трудового договора.

Если студент согласился на данное предложение ему необходимо принять условия: учеба «на отлично», отработка 6 месяцев (массовые вакансии) перед вступлением на желаемую должность.

Далее создание общего чата с наставником, который курирует студента на протяжении всего обучения. Здесь проявляется социальная поддержка, за счет чего снижается тревожность и неуверенность.

4. Выпуск из вуза или колледжа, переезд обратно в родной город и трудоустройство по программе.

5. Удержание за счет привязки к родному городу.

Молодежь находится рядом с семьей, друзья, в привычной для себя среде.

Даже если студент выбирает вариант А (работа в крупном городе), его данные остаются в клиентской базе банка. Банк не теряет контакт и может предложить данную программу через 1–2 года, когда эффект от «большого города» снизится, а тоска по дому усилится.

Программа «Возвращение в регион» представляет собой пример решения проблемы оттока молодых специалистов, которое:

- не требует масштабных бюджетных вложений;
- работает в рамках существующей инфраструктуры;
- использует естественную привязку человека к родному городу;

Ограничением исследования выступает отсутствие данных о фактическом проценте возврата участников программы, так как она только лишь предлагается и находится на стадии развития.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на:

- количественную оценку эффективности программы;
- сравнительный анализ с альтернативными инструментами;
- изучение факторов, усиливающих или ослабляющих «эффект привязки к малой родине».

Внедрение и тиражирование данной программы на предприятия из аналогичных или иных отраслей позволят получить опыт работы, при этом мотивируя на получение образования, создать и предложить гарантированные рабочие места в родных для молодых специалистов населенных пунктах, что, несомненно, позволит снизить отток из малых городов.

Список литературы

1. Альфа-Банк: официальный сайт. – URL: <https://alfabank.ru> (дата обращения: 18.04.2026).
2. ВЦИОМ. Доклад о состоянии малых городов России. – М., 2025. – URL: <https://expert.ru/news/vtsiom-predupredil-ob-ugroze-malym-gorodam-rossii-iz-za-ottoka-naseleniya/> (дата обращения: 18.04.2026)

3. Мозговых А.В. Теория человеческого капитала Г. Беккера / А.В. Мозговых // Журнал прикладных исследований. – 2018. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-chelovecheskogo-kapitala-g-bekkera> (дата обращения: 18.04.2026).

4. Нестеренко В.С. Brain drain: социальные причины и экономические последствия / В.С. Нестеренко // Наука, образование и культура. – 2018. – № 7 (31). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/brain-drain-sotsialnye-prichiny-i-ekonomicheskie-posledstviya> (дата обращения: 18.04.2026).

5. «Не видно будущего»: эксперты назвали причины оттока населения из Югры. – 2026. – URL: <https://fedpress.ru/article/3433601> (дата обращения: 18.04.2026).

Мантрова Александра Вячеславовна

старший преподаватель

Гришина Екатерина Евгеньевна

студентка

ФГАОУ ВО «Российский университет транспорта»

г. Москва

РОЛЬ ВСЕРОССИЙСКИХ СОРЕВНОВАНИЙ ПО РЫБОЛОВНОМУ СПОРТУ В СТИМУЛИРОВАНИИ ЭКОНОМИКИ МАЛЫХ ТЕРРИТОРИЙ

Аннотация: статья посвящена анализу влияния всероссийских соревнований по рыболовному спорту на экономику малых территорий России. На основе статистических данных о проведённых в 2024–2026 гг. соревнованиях (Кубок России в Тамбовской области, фестиваль «Клёвая Колыма», этапы Чемпионата России и др.) показано, что приезд на неделю 200–300 спортсменов из 20–40 регионов страны генерирует мультипликативный эффект для локальной экономики: загрузка средств размещения, предприятий общественного питания, розничной торговли, а также стимулирует развитие туристической и транспортной инфраструктуры. Событийный рыболовный туризм рассматривается как перспективный инструмент сглаживания пространственной дифференциации территориального развития и диверсификации экономики малых городов, что согласуется с задачами государственной региональной политики.

Ключевые слова: региональная экономика, территориальное развитие, событийный туризм, рыболовный спорт, малые города.

Пространственная дифференциация социально-экономического развития остаётся одной из ключевых проблем современной России. Регионы страны существенно различаются по уровню доходов, инвестиционной привлекательности, обеспеченности инфраструктурой и качеству жизни населения. Как отмечается в ряде научных работ, существенная дифференциация позиционируется как угроза экономической безопасности страны, которая в условиях внешнего санкционного давления актуализировалась [4]. В этих условиях особое значение приобретает поиск нестандартных драйверов роста для малых городов и периферийных территорий, способных проявлять экономическую активность без масштабных государственных инвестиций.

Одним из таких драйверов выступает событийный туризм: проведение фестивалей, спортивных соревнований и иных мероприятий, привлекающих значительное число участников и зрителей из других регионов. Событийная деятельность рассматривается как инструмент социально-экономического развития городов с акцентом на малые и средние населённые пункты, а механизмы её воздействия включают увеличение туристического потока, создание новых рабочих мест, модернизацию городской инфраструктуры и укрепление идентичности территории [1; 5].

Особую нишу в событийном туризме занимает рыболовный спорт – официально признанный вид спорта, по которому ежегодно проводятся десятки всероссийских соревнований в

различных дисциплинах: ловля спиннингом, на мормышку со льда, карповая ловля, ловля поплавочной удочкой и другие. По данным Федерации рыболовного спорта России (ФРСР), в соревнованиях разных уровней ежегодно участвуют сотни тысяч спортсменов. При этом значительная часть турниров всероссийского масштаба проводится именно в малых городах и на периферийных водоёмах, что создаёт уникальные возможности для экономического развития этих территорий.

Анализ данных за 2024–2026 гг. позволил систематизировать информацию о ключевых всероссийских соревнованиях по рыболовному спорту, проведённых в регионах страны, в том числе и малых городах (табл. 1).

Таблица 1

Ключевые всероссийские соревнования по рыболовному спорту
в регионах (2024–2026 гг.)

Соревнование	Место проведения	Сроки проведения	Число участников	Продолжительность
Чемпионат России по ловле карпа	Ленинградская обл., Борисов пруд	Август 2024	72 чел.	72 часа непрерывно
Всероссийские соревнования по ловле спиннингом	Краснодарский край, Крымский р-он	Август 2024	48 чел.	2–3 дня
Кубок России по ловле на мормышку со льда	Тамбовская обл., Котовское вдхр.	Февраль 2025	300 чел.	5–6 дней
Фестиваль «Клёвая Колыма»	Магаданская обл.	Март 2025	308 чел.	1–2 дня
Кубок России по ловле спиннингом с берега	Краснодарский край, Крымский р-он	Сентябрь 2025	66 чел.	2 дня
Чемпионат России по ловле спиннингом с берега	г. Саратов	Октябрь 2025	150 чел.	5–6 дней
Кубок России по ловле на блесну со льда	Башкирия, оз. Кандры-Куль	Декабрь 2025	75 чел.	3 дня
Чемпионат ЦФО по ловле на мормышку со льда	Тамбовская обл., Котовское вдхр.	Февраль 2026	Открытый регламент	5 дней

Источник: составлено автором по данным [6–10].

Наиболее представительным по географии участников стал Кубок России в Тамбовской области (февраль 2025 г.), собравший около 300 спортсменов из 40 регионов РФ, а также команду из Республики Беларусь [6; 7]. Это означает, что в небольшой город Котовск (население около 30 тыс. чел.) одновременно прибыло несколько сотен человек, включая спортсменов, тренеров, судей и сопровождающих лиц.

Продолжительность крупных соревнований таких, как Кубок России или Чемпионат России, в среднем составляет 4–6 дней с учётом дня приезда, официальных тренировок и соревновательных туров. Это означает, что участники находятся в регионе проведения не менее 4–5 ночёвок, что существенно превышает среднюю продолжительность туристической поездки. Соревнования проводятся круглогодично: зимние дисциплины (мормышка, блесна со льда) приходятся на низкий туристический сезон, что особенно ценно для экономики регионов, испытывающих сезонный спад туристской активности.

Экономическое воздействие спортивного события на регион принято оценивать через мультипликатор расходов, который учитывает прямые, косвенные и индуцированные эффекты. Прямые расходы участников включают проживание, питание, транспорт, приобретение рыболовных расходных материалов и сувенирной продукции.

Для Кубка России в Тамбовской области можно произвести приблизительную оценку прямого экономического вклада (табл. 2).

Таблица 2

Оценка прямых расходов участников Кубка России (Тамбовская обл., февраль 2025 г.)

Статья расходов	Расчёт	Сумма (руб.)
Проживание (5 ночей)	300 чел. × 12 500 руб.	3 750 000
Питание (5 дней)	300 чел. × 6 250 руб.	1 875 000
Транспорт (топливо)	150 экипажей × 10 000 руб.	1 500 000
Расходные материалы	300 чел. × 3 000 руб.	900 000
Итого прямых расходов		≈ 8 025 000

Расчёт является оценочным и основан на среднерыночных показателях. Реальные цифры могут варьироваться в зависимости от ценовой политики региона и индивидуальных расходов участников.

С учётом мультипликативного эффекта (коэффициент 1,5–2,0, применяемый в исследованиях событийного туризма [1; 5]) суммарный экономический вклад одного такого мероприятия в экономику региона может достигать 12–16 млн. рублей. Для малого города с годовым бюджетом 200–300 млн. руб. это существенный вклад, эквивалентный 4–8% годовых доходов.

Фестиваль «Клёвая Колыма» в Магадане демонстрирует ещё более впечатляющие показатели: в зимнем этапе 2025 года приняли участие 308 человек и 23 команды, не менее 1000 зрителей, призовой фонд превысил 500 тыс. рублей [10]. С учётом того, что многие участники прибывают из других регионов, их расходы на транспорт и проживаниекратно выше средних.

Современная региональная политика России ориентирована на сглаживание пространственной дифференциации и создание условий для устойчивого развития всех территорий. В научной литературе подчёркивается, что региональная политика выступает как ключевое направление государственного регулирования экономики, ориентированное на обеспечение сбалансированного и устойчивого развития территорий [4]. Событийный туризм, включая рыболовные соревнования, органично вписывается в эту парадигму, поскольку не требует масштабных капитальных вложений (основной ресурс – водоёмы, природные ландшафты – уже существуют), создаёт рабочие места в сфере услуг, способствует диверсификации экономики монопрофильных муниципалитетов и формирует позитивный имидж региона [3; 5]. Рыболовные соревнования в этом ряду обладают дополнительным преимуществом – они опираются на один из самых массовых видов досуга в России (рыбалкой увлекаются миллионы граждан) и имеют гарантированную аудиторию.

В условиях продолжающегося санкционного давления и переориентации туристических потоков на внутренние направления развитие рыболовного событийного туризма приобретает особую актуальность. Малые регионы, обладающие водными ресурсами, получают уникальный шанс превратить природный потенциал в экономический актив, а всероссийские соревнования по рыболовному спорту могут стать тем «спусковым крючком», который запустит механизм устойчивого территориального развития.

Список литературы

1. Барсегян А. The Event as a Potential Driver of the City's Economic Development / А. Барсегян // Выпускная квалификационная работа. – НИУ ВШЭ, 2025. – URL: <https://www.hse.ru/en/edu/vkr/1049743907> (дата обращения: 20.04.2026).
2. Корюшкина Д.Ю. Формирование территориальной идентичности малого города как фактор его туристической привлекательности на примере города Плёса / Д.Ю. Корюшкина, А.Г. Кузнецова // Молодой учёный. – 2026. – №14 (617). – С. 134–137.
3. Кутузова В. Спортивный туризм как драйвер развития: как марафоны, велозаезды и трейлы меняют экономику малых городов / В. Кутузова. – URL: <https://www.sostav.ru/blogs/284455/75768> (дата обращения: 20.04.2026).

4. Пространственная дифференциация экономического развития и региональная политика её сглаживания (на материалах Северо-Западного федерального округа). – URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/110646/view> (дата обращения: 20.04.2026).
5. Shalygina P. The Role of Event Activities in Small and Medium-Sized Cities in the Development of Domestic Tourism // Выпускная квалификационная работа. – НИУ ВШЭ, 2022. – URL: <https://www.hse.ru/en/edu/vkr/629159350> (дата обращения: 20.04.2026).
6. В Тамбовской области состоялся Кубок России по рыболовному спорту. – URL: <https://www.onlinetambov.ru/news/sport/v-tambovskoy-oblasti-sostoyalsya-kubok-rossii-po-rybolovnomu-sportu/> (дата обращения: 20.04.2026).
7. В Тамбовской области прошли соревнования на Кубок России по рыболовному спорту. – URL: <https://tambov.ru/tambov-news/sport/item/13632-v-tambovskoj-oblasti-proshli-sorevnovaniya-na-kubok-rossii-po-rybolovnomu-sportu.html> (дата обращения: 20.04.2026).
8. Команда Саратовской области – победитель чемпионата России по рыболовному спорту // Министерство спорта Саратовской области. – URL: <https://minsport.saratov.gov.ru/press-centr/arhiv-novostej/komanda-saratovskoj-oblasti---pobeditel-chempionata-rossii-po-rybolovnomu-sportu> (дата обращения: 20.04.2026).
9. Подвели итоги Кубка России по ловле на блесну со льда, который прошёл в Республике Башкирия // Росохотрыболовсоюз. – URL: <https://rors.ru/news/podveli-itogi-kubka-rossii-po-lovle-na-blesnu-so-lda-kotoryj-proshel-v-respublike-bashkiriya/> (дата обращения: 20.04.2026).
10. Итоги года: рыбохозяйственный комплекс Магаданской области укрепляет позиции – новые участки, экспортный рост, экология и туризм. – URL: <https://vmagadanpress.com/итоги-года-рыбохозяйственный-компле/> (дата обращения: 20.04.2026).

Минаков Андрей Владимирович

д-р экон. наук, профессор, профессор

ФГКОУ ВО «Московский университет МВД России им. В.Я. Кикотя»

г. Москва

DOI 10.31483/r-155224

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ КРАЙНЕГО СЕВЕРА В РОССИИ

Аннотация: статья посвящена выявлению актуальных проблем развития территорий Крайнего Севера и поиску возможных направлений их решения. Для проведения исследования выбраны Магаданская, Мурманская области, а также Камчатский край. Выявлено снижение вклада регионов Крайнего Севера в совокупный ВРП, неустойчивую динамику доли добычи полезных ископаемых в общем объеме промышленного производства, нарастающий дефицит трудовых ресурсов. Актуальный износ коммунальной инфраструктуры, неразвитость транспортной сети, низкая диверсификация моделей развития. Предложены перспективные направления решения выявленных проблем и ускорения социально-экономического развития выбранных регионов Крайнего Севера.

Ключевые слова: Крайний Север, социально-экономическое развитие, Северный морской путь, ресурсный потенциал, миграция населения, демографическая ситуация.

Введение.

Поиск перспективных направлений развития территорий Крайнего Севера приобретает особенное значение для успешной реализации национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика». Арктическая зона России рассматривается как геостратегический регион в контексте пространственного развития страны [6, с. 98], что, соответственно, требует более полной интеграции территорий Крайнего Севера в межрегиональные и международные экономические, инвестиционные, научно-технические связи для эффективного задействования их ресурсного потенциала. «Арктика – это сосредоточение ресурсного потенциала, уникальных природных ландшафтов и экосистем, а также земли, хранящие колоссальное культурное наследие» [17, с. 175]. Все более актуальным становится выявление проблем, препятствующих достижению устойчивого социально-экономического развития территорий Крайнего

Севера, максимизации отдачи от сконцентрированного на них потенциала. Отражение же перспективных направлений развития территорий Крайнего Севера необходимо для успешной реализации стратегических интересов России в Арктической зоне.

Обзор литературы.

Вопросы развития территорий Крайнего Севера вызывают значительный интерес у исследователей. Так, М. В. Рывкина указывает на возрастающую геополитическую значимость территорий ввиду возможности увеличения морских перевозок и создания военных баз [13, с. 194], Б. Х. Краснопольский обосновывает целесообразность выстраивания на данных территориях мезокластера для более эффективной добычи, переработки и транспортировки природных ресурсов [4, с. 61]. В свою очередь, А. В. Чаевич концентрируется на изучении перспектив создания единой Арктической транспортной системы на основе Северного морского пути [16, с. 120]. Однако наибольшее количество научных публикаций посвящено вопросам задействования ресурсного потенциала территорий Крайнего Севера.

А.В. Волков подчеркивает значимость Крайнего Севера для обеспечения устойчивых поставок минерального сырья, критически важного для укрепления национальной безопасности России [1, с. 122], в связи с чем необходимые меры поддержки и регулирования развития территорий реализуются на федеральном уровне. Согласно Указу Президента РФ №164 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» одним из важнейших национальных интересов России является «развитие Арктической зоны Российской Федерации в качестве стратегической ресурсной базы и ее рациональное использование в целях ускорения экономического роста» [8]. Для реализации положений Указа была принята Стратегия развития Арктической зоны РФ на период до 2035 года, согласно которой Арктическая зона при условии успешного завершения крупных инвестиционных и инфраструктурных проектов сможет стать не только резервом развития минерально-сырьевой базы, но и важнейшим транспортным коридором для международных перевозок, рынком сбыта наукоемкой продукции, местом расположения объектов стратегических сил сдерживания [7]. При этом следует ожидать трансформации характерной для районов Крайнего Севера модели северных регионов ресурсного типа (СРРТ) [2, с. 241], что даст возможность снизить значимость ресурсного потенциала в обеспечении динамики социально-экономического развития, заложить основы для становления новых отраслей региональной экономики, основанных на человеческом капитале, в т.ч. креативных отраслей. Преодоление моноспециализации районов Крайнего Севера и приравненных к ним территорий, снижение зависимости от присутствия и результатов деятельности крупных добывающих компаний является залогом укрепления экономической безопасности [5, с. 189]. Соответственно, возникает необходимость выявления проблем, препятствующих трансформации модели СРРТ, на конкретных территориях Крайнего Севера, а также в выработке перспективных направлений их решения.

Материалы и методы исследования.

В настоящее время в состав территорий Крайнего Севера полностью включены Республика Саха (Якутия), Камчатский край, Магаданская область, Мурманская область, Ненецкий, Чукотский и Ямало-Ненецкий автономный округа (постановление Правительства РФ от 16 ноября 2021 г. №1946). При этом позиции указанных субъектов федерации в Итоговом рейтинге регионов РФ за 2025 г. существенно различаются: Ямало-Ненецкий автономный округ находится на 20-м месте, Мурманская область – на 32-м месте, Магаданская область – на 65-м месте, Чукотский автономный округ – на 70-м месте, наихудшие результаты характерны для Камчатского края (71-е место соответственно) [3]. Для исследования были выбраны регионы Крайнего Севера, демонстрирующие как сравнительно высокие результаты социально-экономического развития (Мурманская область), так и регионы, испытывающие объективные сложности в трансформации модели СРРТ и преодолении отставания от других субъектов федерации (Магаданская область и Камчатский край). Последовательно изучались статистические данные Росстата, характеризующие экономическое развитие

рассматриваемых регионов, анализировались стратегии социально-экономического развития регионов, что дало возможность выявить и обосновать актуальные проблемы, показать возможные пути их решения. Для проведения исследования использованы методы синтеза, сравнения, обобщения, дедукции, статистического анализа.

Результаты исследования.

Динамика ВРП в Магаданской области, Мурманской области и Камчатском крае приведена в таблице 1.

Таблица 1

Динамика ВРП в Магаданской области, Мурманской области,
Камчатском крае за 2020–2024 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Магаданская область					
Темп прироста ВРП, %	4,9	6,0	-7,8	4,6	5,7
Среднедушевой ВРП, тыс. руб.	2088,4	2364,4	2349,5	3051,6	3936,3
Вклад региона в совокупный ВРП, %	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3
Камчатский край					
Темп прироста ВРП, %	-0,1	7,1	-8,8	12,2	-3,6
Среднедушевой ВРП, тыс. руб.	1025,5	1217,7	1244,9	1510,0	1611,2
Вклад региона в совокупный ВРП, %	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2
Мурманская область					
Темп прироста ВРП, %	7,1	5,6	-7,5	-7,9	-2,5
Среднедушевой ВРП, тыс. руб.	1178,9	1660,7	1750,7	1726,9	1714,1
Вклад региона в совокупный ВРП, %	0,8	0,9	0,8	0,7	0,6

Источник: разработано по данным Росстата [11].

Как видно из таблицы 1, рассматриваемые регионы Крайнего Севера демонстрируют разнонаправленные тенденции экономического роста. Так, Магаданская область успешно преодолела спад 2022 г., вызванный влиянием внешних шоков, и обеспечила увеличение ВРП на 4,6% уже в 2023 г., в 2024 г. – на 5,7% соответственно. Величина среднедушевого ВРП в Магаданской области более чем вдвое превышает значения, характерные для Камчатского края и Мурманской области, также следует отметить снижение удельного веса Мурманской области и Камчатского края в совокупном ВРП России, что свидетельствует о недоиспользовании возможностей для достижения устойчивого социально-экономического развития. В таблице 2 представлены данные о динамике структуры промышленного производства в рассматриваемых регионах Крайнего Севера, позволяющие судить о значимости ресурсной составляющей.

Таблица 2

Динамика промышленного производства в Магаданской области,
Мурманской области и Камчатском крае за 2020–2025 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Магаданская область						
Промышленное производство, млрд руб.	280,6	301,3	260,3	343,2	481,0	591,6
В т.ч. добыча полезных ископаемых, млрд руб.	Н.д.	Н.д.	44,7	73,0	120,1	70,7
Удельный вес добычи полезных ископаемых, %	Н.д.	Н.д.	17,2	21,3	25,0	12,0
Мурманская область						
Промышленное производство, млрд руб.	1018,8	1196,0	1156,8	1145,0	1049,2	1024,4

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
В т.ч. добыча полезных ископаемых, млрд руб.	196,8	268,1	191,3	213,6	193,8	198,6
Удельный вес добычи полезных ископаемых, %	19,3	22,4	16,5	18,7	18,5	19,4
Камчатский край						
Промышленное производство, млрд руб.	186,8	214,2	216,2	285,1	287,6	350,4
В т.ч. добыча полезных ископаемых, млрд. руб.	30,4	32,7	30,5	49,8	71,1	89,8
Удельный вес добычи полезных ископаемых, %	16,3	15,3	14,1	17,5	24,7	25,6

Источник: разработано по данным Росстата [11].

Как видно из таблицы 2, в Магаданской области в 2024 г. добыча полезных ископаемых составила 25% общего объема выпуска, однако в 2025 г. сократилась до 12%, Мурманская область, напротив, демонстрирует медленное возрастание доли добычи полезных ископаемых в общем объеме промышленного производства. Наибольший вклад добывающей промышленности характерен для Камчатского края: 25,6% по итогам 2025 г., что существенно выше показателей предыдущих лет. Разнонаправленная динамика отмечается и в притоке инвестиций в основной капитал: Мурманская область в 2025 г. столкнулась со значимым инвестиционным спадом, аналогичная ситуация сложилась в Магаданской области. Камчатский край, напротив, успешно преодолел снижение объемов инвестиций и по итогам 2025 г. продемонстрировал максимальное значение в рассматриваемом периоде (свыше 138,6 млрд руб.) [11]. Динамика показателей, отражающих ситуацию на рынке труда в рассматриваемых регионах Крайнего Севера, приведена в таблице 3.

Таблица 3

Динамика ситуации на рынке труда в Магаданской области,
Мурманской области и Камчатском крае за 2020–2025 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Магаданская область						
Численность занятых, тыс. чел.	80,9	82,6	80,5	78,0	76,3	78,8
Уровень безработицы, %	5,7	4,9	4,1	3,4	2,6	1,8
Потенциальная рабочая сила, тыс. чел.	1,0	0,8	1,5	1,3	0,3	0,3
Мурманская область						
Численность занятых, тыс. чел.	356,2	361,5	346,5	340,2	339,4	338,8
Уровень безработицы, %	7,5	5,7	4,7	3,4	2,6	2,4
Потенциальная рабочая сила, тыс. чел.	12,8	7,0	7,2	7,2	6,7	5,8
Камчатский край						
Численность занятых, тыс. чел.	165,5	163,9	160,7	163,4	163,9	161,8
Уровень безработицы, %	3,7	3,4	2,9	2,1	2,0	1,9
Потенциальная рабочая сила, тыс. чел.	5,0	3,0	2,5	2,5	1,6	1,1

Источник: разработано по данным Росстата [11].

Как видно из таблицы 3, уровень безработицы во всех рассматриваемых регионах Крайнего Севера устойчиво сокращается, уменьшается и величина потенциальной рабочей силы, что усложняет реализацию инвестиционных проектов, направленных на расширение обрабатывающего производства и сферы услуг для диверсификации моделей регионального развития. Также для всех регионов характерна отрицательная динамика численности занятых. Демографическая ситуация на территориях Крайнего Севера остается сложной, что связано со значительным миграционным оттоком, недостаточно комфортными условиями

проживания, особенно в малых городах, суровыми климатическими условиями. Реализуются и меры, направленные на улучшение демографической ситуации: принят закон «О северном завозе» для совершенствования снабжения территорий Крайнего Севера товарами первой необходимости, действуют программы «Арктическая ипотека», «Арктический гектар», «Арктический доктор», «Арктический фельдшер», населенные пункты Арктической зоны получили возможность участвовать в программе «Единая президентская субсидия» [12, с. 51]. Однако остаются нерешенными отдельные проблемы социально-экономического развития территорий Крайнего Севера, устранение которых будет способствовать более полному задействованию их потенциала.

Обсуждение.

Проведенное исследование показало, что динамика экономического роста в рассматриваемых регионах Крайнего Севера остается неустойчивой, наблюдается уменьшение их вклада в совокупный ВРП. Также в Магаданской области остается актуальной проблема недостаточного социального благополучия и согласия, что выражается в сравнительно высоком уровне бедности, отставании по уровню реальных доходов населения от других регионов при их сравнительно высоком номинальном уровне [10]. Сохраняются и проблемы, связанные с недостаточным развитием транспортной инфраструктуры, отсутствием железнодорожного сообщения. Коммунальная инфраструктура региона в значительной степени изношена, что влечет за собой возрастание рисков аварий, высокий уровень затрат на оказание жилищно-коммунальных услуг и, соответственно, высокий уровень тарифов для населения. Усиливается и дефицит квалифицированных специалистов, что служит значимым ограничением для реализации инновационных проектов с федеральной поддержкой (региональный бюджет не в состоянии финансировать такие проекты ввиду недостатка ресурсов). Для Камчатского края, в свою очередь, актуальны проблемы высоких транспортных издержек при перевозке грузов, дефицита объектов инфраструктуры для ряда отраслей региональной экономики, энергетической замкнутости региона, нарастания дефицита квалифицированных кадров, не решены и вопросы, связанные с повышением сейсмостойкости зданий и сооружений, обновлением коммунальных сетей [9]. В Мурманской области проявляются недостатки в работе сфер образования и здравоохранения, транспортной инфраструктуры, наблюдаются сложности в трудоустройстве на высокооплачиваемую работу, что также способствует миграции [14, с. 199]. Преодоление имеющихся «узких мест», трудностей в социально-экономическом развитии регионов Крайнего Севера возможно по следующим основным направлениям (табл. 4).

Таблица 4

Перспективные направления социально-экономического развития рассматриваемых регионов Крайнего Севера

Камчатский край	Мурманская область	Магаданская область
Наращивание поставок рыбопродукции на российский рынок и на экспорт. Создание транзитного порта для включения в Северный морской путь. Поддержка туристической индустрии региона. Развитие возобновляемой энергетики. Создание сектора «зеленой» экономики. Поддержка судоремонтной отрасли	Строительство перегрузочного комплекса для грузов из Беларуси. Расширение ледокольного флота. Создание кластера для оказания судоремонтных услуг. Газификация региона. Локализация перерабатывающих мощностей крупнейших ФПП России. Активизация сотрудничества с партнерами по БРИКС. Поддержка предпринимательства	Активизация сотрудничества со странами АТР. Реализация при поддержке федерального центра региональных инвестиционных проектов. Развитие туристического бизнеса. Задействование механизмов проектного финансирования, государственно-частного партнерства для реализации инфраструктурных проектов

Источник: разработано автором по [9; 10; 15].

Представленные в таблице 4 направления ускорения социально-экономического развития не только будут способствовать решению выявленных проблем, но и позволят регионам Крайнего Севера более успешно встроиться в существующие цепочки создания стоимости, активизировать сотрудничество с дружественными странами и увеличить отдачу от имеющегося природного и ресурсного потенциала.

Заключение.

Таким образом, проведенное исследование дало возможность выявить ключевые проблемы развития регионов Крайнего Севера России, связанные с неблагоприятной демографической ситуацией, оттоком населения, наличием «узких мест» в транспортной инфраструктуре, высокими логистическими издержками. Вклад добывающей промышленности в формирование общего объема промышленного производства не является определяющим, однако при этом наблюдается существенная дифференциация в оплате труда в крупных добывающих компаниях, работающих на территориях Крайнего Севера, и местном бизнесе. Наблюдается экономический спад в Мурманской области и Камчатском крае, не решены проблемы обеспечения устойчивого притока инвестиций, кадровые проблемы, что актуально для инновационных проектов.

Перспективным для рассматриваемых регионов Крайнего Севера является развитие судоремонтной промышленности, актуальна модернизация портовой инфраструктуры, транспортной инфраструктуры. Следует продолжить реализацию программ «Арктическая ипотека», «Арктический доктор» для стимулирования развития туризма, важно активизировать и поддержку туристической индустрии на территориях Крайнего Севера, для чего потребуются привлечь ресурсы федерального центра. В Мурманской области существует потребность в строительстве перегрузочного комплекса для экспортных грузов из Беларуси, в Магаданской области – потребность в реализации совместных проектов с партнерами из стран АТР, важным резервом ускорения социально-экономического развития Камчатского края является создание полноценного сектора «зеленой» экономики.

Список литературы

1. Волков А.В. Стратегические металлы Арктической зоны России / А.В. Волков // Научные труды ВЭО России. – 2024. – Т. 246. – С. 116–141. DOI 10.38197/2072-2060-2024-246-2-116-141. EDN YBRVJL
2. Потенциал цифровизации ресурсных регионов российского Севера / Н.Е. Егоров, Г.С. Ковров, С.В. Тишков, А.Д. Волков // МИР. – 2022. – Т. 13. №2. – С. 238–251. DOI 10.18184/2079-4665.2022.13.2.238-251. EDN СВЕЕВТ
3. Итоговый рейтинг регионов РФ – 2025 // РИА Рейтинг. – URL: riarating.ru/infografika/20251222/630290560.html (дата обращения: 31.03.2026).
4. Краснопольский Б.Х. Институты управления и устойчивость геостратегического и хозяйственного развития арктических территорий Дальнего Востока в современных условиях / Б.Х. Краснопольский // Проблемы развития территории. – 2025. – Т. 29. №5. – С. 58–70. DOI 10.15838/ptd.2025.5.139.4. EDN JZGZXJ
5. Лукьянова А.А. Региональные инструменты устойчивости северных и арктических территорий / А.А. Лукьянова, Д.С. Иванов, Н.Т. Аврамчикова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2024. – №67. – С. 186–201. DOI 10.17223/19988648/67/11. EDN FPPSSE
6. Маряхин В.М. Роль Крайнего Севера и приравненных к нему местностей в пространственном развитии России / В.М. Маряхин, В.И. Часовский // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2023. – Т. 17. №4. – С. 96–104. DOI 10.5281/zenodo.10396412. EDN HFQAOP
7. О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года: Указ Президента РФ от 26 октября 2020 г. №645 // СПС «КонсультантПлюс».
8. Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года: Указ Президента РФ от 5 марта 2020 г. №164: с изм. и доп. от 21 февраля 2023 г. // СПС «КонсультантПлюс».
9. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Камчатского края до 2035 года: постановление Правительства Камчатского края от 30 октября 2023 г. №541-П: в ред. постановления Правительства Камчатского края от 16 октября 2025 г. №441-П // СПС «КонсорциумКодекс».

10. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Магаданской области на период до 2030 года: постановление Правительства Магаданской области от 5 марта 2020 г. №146-пп: в ред. постановления Правительства Магаданской области от 7 ноября 2025 г. №562-пп // СПС «КонсортумКодекс».
11. Официальная статистика // Росстат. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (дата обращения: 31.03.2026).
12. Плешкова Н.О. Демографическая ситуация в районах Крайнего Севера / Н.О. Плешкова // Арктика и инновации. – 2025. – №3. – С. 45–54. DOI 10.21443/3034-1434-2025-3-2-45-54. EDN FYFANL
13. Рывкина М.В. Социально-экономический прогноз районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей / М.В. Рывкина // Международный научно-исследовательский журнал. – 2022. – №7. Ч. 3. – С. 194–197. DOI 10.23670/IRJ.2022.121.7.115. EDN UHXFAZ
14. Качество жизни населения Мурманской области: субъективные оценки и объективные характеристики / В.П. Самарина, Т.П. Скуфьина, Н.А. Серова, А.А. Яковчук // Арктика и Север. – 2024. – №56. – С. 190–209. DOI 10.37482/issn2221-2698.2024.56.190. EDN WHPXD
15. Стратегический план развития Мурманской области до 2030 года «НА СЕВЕРЕ – ЖИТЬ!»: утв. распоряжением Правительства Мурманской области от 28 декабря 2024 г. №460-РП // СПС «КонсортумКодекс».
16. Чаевич А.В. Северный морской путь как стратегический национальный приоритет Российской Федерации / А.В. Чаевич // Власть. – 2025. – №5. – С. 120–125. DOI 10.24412/2071-5358-2025-5-120-125. EDN UUMKNA
17. Чайка Е.А. Принципиальные подходы к пространственной организации северных и арктических территорий / Е. А. Чайка // Architecture and Modern Information Technologies. – 2022. – №1. – С. 174–187. DOI 10.24412/1998-4839-2022-1-174-187. EDN LQQAWX

Морозова Наталья Витальевна

канд. экон. наук, доцент, декан

Рассадина Яна Александровна

ассистент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РЕГИОНАЛЬНЫЕ ВУЗЫ КАК ДРАЙВЕРЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА: КАК ПРИВЛЕЧЬ МОЛОДЁЖЬ В НАУКУ И ОБРАЗОВАНИЕ

Аннотация: статья исследует, как региональные университеты становятся драйверами формирования кадрового потенциала и экономического прогресса. Раскрываются инновационные подходы к привлечению молодёжи в науку и образование, от проактивной профориентации до создания передовых молодёжных научных сообществ и лабораторий. Подчёркивается стратегическая важность тесного взаимодействия вузов с бизнес-сектором и государственными органами для формирования динамичной и конкурентоспособной образовательной среды.

Ключевые слова: наука, экономика, трудовые ресурсы, инновационные подходы, экономика региона.

Современная российская экономика, столкнувшись с глобальными вызовами и стремительными технологическими преобразованиями, требует от региональных вузов повышенной активности. Эти учебные заведения выступают не просто как кузницы кадров, но и как двигатели инноваций и научных открытий, напрямую влияя на экономическое благосостояние своих регионов.

В то же время, ограниченные финансовые ресурсы и жесткая конкуренция за абитуриентов обостряют проблему привлечения молодых талантов в сферу науки и образования.

Отток перспективных выпускников из регионов в столичные центры ослабляет экономический потенциал субъектов РФ, что диктует необходимость поиска новых путей развития региональных университетов.

В данной статье рассматриваются ключевые аспекты, касающиеся роли региональных вузов в экономическом развитии, а также стратегии привлечения молодёжи в науку и образование.

Региональные высшие учебные заведения являются фундаментом для формирования кадрового резерва, критически важного для развития ключевых секторов экономики. Как подчеркнул Дмитрий Чернышенко, заместитель председателя российского правительства, университеты призваны стать локомотивами инноваций в своих регионах, обеспечивая стране технологическую независимость.

Подтверждением этой государственной политики станет увеличение числа бюджетных мест в магистратуре на 30 тысяч в 2026 году по приоритетным направлениям, включая микроэлектронику, авиастроение и биотехнологии, что свидетельствует о необходимости подготовки высококвалифицированных кадров. Привлечение молодежи в эти сферы во многом зависит от разработки образовательных курсов, соответствующих современным требованиям рынка труда.

Президент России дал старт национальному проекту «Молодёжь и дети», который предусматривает активные действия по модернизации системы образования и построению современной инфраструктуры для подрастающего поколения. Основные задачи, которые ставит перед собой проект, заключаются в следующем:

- обеспечение 100%-го охвата детей и молодёжи системой мер, способствующих их профессиональному и личностному развитию;
- увеличение доли молодёжи, вовлечённой в программы профессионального и патриотического воспитания до 75,1%.

Создание благоприятных условий для привлечения молодых специалистов в вузы достигается за счет государственной поддержки и финансирования. Эффективным методом привлечения является разработка и внедрение стажировок и программ трудоустройства, позволяющих студентам получать практические навыки в процессе обучения.

Ключевым фактором успеха является активное сотрудничество вузов с предприятиями и организациями, которое открывает для выпускников двери к стажировкам и дальнейшему трудоустройству, способствуя закреплению знаний и повышению их востребованности на рынке труда [5].

Формирование благоприятной среды для привлечения молодых специалистов в образовательные учреждения высшего образования обеспечивается посредством государственной поддержки и соответствующего финансирования.

Одним из результативных методов привлечения является разработка и имплементация стажировок и программ трудоустройства, предоставляющих студентам возможность приобретения практических навыков в ходе образовательного процесса.

Ключевым фактором успешной реализации является активное взаимодействие вузов с предприятиями и организациями, что открывает для выпускников перспективы прохождения стажировок и последующего трудоустройства, способствуя консолидации полученных знаний и повышению их конкурентоспособности на рынке труда.

Сахалинский государственный университет получил статус опорного вуза для ПАО «Газпром» в Сахалинской области. В рамках этого сотрудничества будут запущены новые образовательные программы, ориентированные на водородную энергетику и искусственный интеллект.

Данная инициатива призвана обеспечить студентов необходимыми практическими навыками и опытом для успешной карьеры в передовых отраслях, что положительно скажется на экономическом развитии региона.

Рассмотрим примеры успешных практик.

1. Краснодарский край. Кубанский государственный университет активно работает над развитием программ, связанных с агропромышленным комплексом и цифровыми

технологиями. В 2026 году университет стал одним из лидеров по качеству нетворкинга и подготовке специалистов для бизнеса, что подтверждает его значимость для региона;

2. Сахалинская область. Сахалинский государственный университет открыл студенческий городок «СахалинТех», который предлагает уникальные программы по водородной энергетике и искусственному интеллекту. Это позволяет студентам получать практические навыки и опыт, необходимые для работы в высокотехнологичных отраслях;

3. Алтайский край. Алтайский государственный университет предлагает программы, акцентирующие внимание на цифровых технологиях и инновациях, что позволяет студентам быть конкурентоспособными на рынке труда. Вуз активно участвует в научных исследованиях и разработках, что способствует экономическому росту региона.

Региональные вузы имеют огромный потенциал для стимулирования экономического роста и развития науки в России [6].

Привлечение молодёжи в науку и образование возможно через создание современных образовательных программ, активное вовлечение студентов в научные исследования и партнёрство с бизнесом.

Важно, чтобы университеты не только готовили специалистов, но и становились центрами инноваций, способствующими технологическому прогрессу и устойчивому развитию регионов.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 21.04.2026).
2. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
3. Райлян Г.С. Тенденции развития системы теплоснабжения в зарубежных странах / Г.С. Райлян, Н.В. Морозова // Регионы России в меняющемся мире: преемственность приоритетов и новые возможности: сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Чебоксары, 2023. – С. 49–51.
4. Петрова С.В. Использование ресурсов технопарка в формировании цифровой грамотности будущих педагогов / С.В. Петрова, Н.Н. Репина // Технопарк универсальных педагогических компетенций: материалы II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Чебоксары, 2025. – С. 71–73.
5. Рассадина Я.А. Роль образования в социально-экономическом развитии регионов России / Я.А. Рассадина // Актуальные вопросы экономики, права и социологии: материалы Всеросс. науч.-практ. конф. с междунар. участ. (Чебоксары, 12 марта 2026 г.) / редкол.: Э.В. Фомин [и др.]. – Чебоксары: Среда, 2026. – С. 370–372. – ISBN 978-5-908083-72-0.
6. Морозова Н.В. Анализ процесса цифровизации в государственных учреждениях Чувашской Республики / Н.В. Морозова, И.А. Васильева // Грань науки – 2022: материалы Всероссийской научно-практической конференции (27 декабря 2022 г.). – Ростов н/Д.; Мадрид, 2022. – С. 223–229. EDN НПАОАУ

Мужжавлева Татьяна Викторовна
д-р экон. наук, доцент, профессор
Туракулов Рустам Шамшидинович
магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

**ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА РОССИИ
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Аннотация: в статье на основе анализа современных тенденций развития внешнеэкономической деятельности России рассматриваются направления укрепления и наращивания экспортного потенциала страны. Приведены системно значимые меры для стабилизации ситуации в данной сфере. Региональная специфика раскрыта на примере Чувашской Республики, где сформирована устойчивая модель несырьевого экспорта. Предложены приоритетные направления экспортной политики: развитие транспортно-логистической инфраструктуры, диверсификация товарной структуры, адаптация институтов поддержки к новым внешнеэкономическим условиям.

Ключевые слова: экспортный потенциал, несырьевой экспорт, санкции, логистика, цифровизация.

Экономика России постоянно находится в состоянии преодоления внешних угроз. Однако введенные против страны в 2022 г. санкции со стороны США и государств Европейского союза носят беспрецедентный характер. В данных обстоятельствах руководством России принимаются меры по сохранению устойчивого функционирования экономической системы, в том числе обеспечению реализации экспортного потенциала для удержания позиций в мировом экономическом пространстве.

Наиболее значимым драйвером стала кардинальная смена географической структуры экспорта. Если в 2021 г. на Европу приходилось 53% российского экспорта, то к 2025 г. произошло снижение до 24% (табл. 1). Одновременно выросла доля стран Азиатско-Тихоокеанского региона (с 32% до 52%), причём Китай превратился в основного торгового партнёра: товарооборот с ним в 2024 г. достиг 244 млрд долл., а в 2025 г. превысил 260 млрд долл [1]. Расширяются поставки в Индию, Турцию, ОАЭ, государства Центральной Азии, что позволяет не только компенсировать потерю европейских рынков, но и открывает новые ниши для несырьевого экспорта.

Таблица 1
Географическая структура экспорта России в 2021 – январь 2026 гг.,
доля в % от общего объёма*

Регион	2021	2023	2025	Январь 2026
Европа	53	28	24	13,1
АТР (включая Китай)	32	46	52	80,1
Ближний Восток	5	11	12	4,6
Азия	8	11	9	-
Другие страны	2	4	3	2,2

*Составлено авторами по данным [1].

Активное развитие цифровых сервисов АО «Российский экспортный центр», в первую очередь платформы «Мой экспорт», позволило существенно снизить транзакционные издержки для экспортёров, особенно для малого и среднего бизнеса. К 2024 г. количество зарегистрированных пользователей платформы превысило 100 тыс. компаний, объём поддержанных сделок составил более 1 трлн руб. [2]. Трансграничная электронная торговля также

демонстрирует уверенный рост: объём экспорта товаров через маркетплейсы в 2024 г. увеличился на 35% по сравнению с 2023 г.

В рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт» реализуется комплекс мер финансовой и нефинансовой поддержки: субсидирование процентных ставок по экспортным кредитам, компенсация затрат на транспортировку, страхование экспортных контрактов, организация бизнес-миссий, создание зарубежной инфраструктуры, внедрение цифровой экосистемы «Одно окно» [3]. В 2023–2025 гг. акцент смещён на высокотехнологичный экспорт и адаптацию компаний к новым рынкам, что соответствует плановым показателям нацпроекта: к 2030 г. объём экспорта несырьевых неэнергетических товаров должен достичь 248,1 млрд долл. [3]. По данным АО «Российский экспортный центр», объём подержанного несырьевого экспорта в 2024 г. превысил 30 млрд долл.

Ускоренное развитие международного транспортного коридора «Север-Юг» и модернизация Восточного полигона железных дорог создают условия для наращивания грузопотоков. По планам, к 2030 г. пропускная способность Восточного полигона должна увеличиться до 210 млн тонн в год, а грузооборот по коридору «Север-Юг» – достичь 35 млн тонн [4]. Северный морской путь развивается как альтернативная артерия для экспорта энергоносителей и транзитных контейнерных перевозок.

Одним из важнейших направлений адаптации экспорта стало кардинальное изменение валютной структуры платежей. По данным Центрального банка РФ, доля расчётов в российских рублях в общем объёме экспорта выросла с 14,3% в 2021 г. до 53,7% в 2025 г. Одновременно значительно сократилось использование валют недружественных стран – с 84,6% в 2021 г. до 14,4% в 2025 г. (табл. 2). Освободившуюся нишу заняли расчёты в «прочих валютах» (в основном юань, рупия, дирхам, тенге), доля которых достигла 31,9% [5].

Таблица 2

Валютная структура экспорта России в 2021–2025 гг., % от общего объёма*

Валюта	2021	2022	2023	2024	2025
Российские рубли	14,3	27,8	39,0	41,5	53,7
Валюты недружественных стран**	84,6	63,6	31,6	18,5	14,4
Прочие валюты	1,0	8,6	29,4	39,9	31,9

*Составлено авторами по данным ЦБ РФ [5].

** Перечень утверждён Распоряжением Правительства РФ №430-р.

Таким образом, дедолларизация расчётов и переход на рубли и валюты дружественных юрисдикций стали не только вынужденной реакцией на санкции, но и устойчивым структурным сдвигом, снижающим уязвимость экспорта к внешним финансовым ограничениям. Региональная дифференциация валютной структуры отражает географию экспортных потоков: удельный вес расчетов в российской валюте со странами Азии в 2025 г. составил 51,2% против доли валют недружественных стран в 12,2%, а прочих валют – 36,6%. В структуре платежей по европейскому региону доля рубля оказалась ещё выше – 64,2%, что объясняется сохранением поставок газа и нефти через альтернативные схемы платежей [5].

Наряду с развитием железнодорожных и морских коридоров, важным фактором восстановления и перестройки транспортных связей является активизация международного автобусного сообщения. В первом квартале 2026 года Минтранс России зарегистрировал нескольких новых регулярных маршрутов, соединяющих российские регионы с зарубежными странами: Калининград-Гданьск-Бремен (протяжённость 1132 км), связывающий российский анклав с Польшей и Германией; Ростов-на-Дону – Бурса (2604 км) транзитом через Грузию, что важно для развития связей с Турцией; Нижний Новгород-Батуми (2945 км) с заходом в Шую, Иваново, Владимир, Котельники, Тбилиси, Кутаиси, создающий дополнительные возможности для перевозок в Закавказье; Псков-Таллин (420 км), сохраняющий приграничное сообщение с Эстонией; Кулунда (Алтайский край) – Павлодар (Казахстан) протяжённостью 141 км [6].

Совокупность этих решений показывает, что в 2026 г. транспортная система России продолжает адаптироваться к новым геополитическим условиям: активно развиваются связи с дружественными странами (Турция, Казахстан) через автомобильные пункты пропуска, при этом сохраняется (хотя и в ограниченном формате) сообщение с отдельными странами Европы.

Общероссийские процессы находят конкретное отражение в регионах. Чувашская Республика, не имеющая выхода к морю, демонстрирует успешную адаптацию экспортной деятельности к новым условиям. В 2025 г. производители региона поставляли продукцию в более чем 40 стран мира, причём более половины экспорта приходилось на Казахстан и Беларусь. Структура регионального экспорта отличается высокой долей несырьевой составляющей: 44,5% – машиностроительная продукция и оборудование, 29,8% – изделия химической промышленности, 17,1% – продовольственные товары и сельскохозяйственное сырьё. Доля несырьевого неэнергетического экспорта достигла 99,9% [7].

Центр поддержки экспорта Чувашской Республики в 2025 г. продемонстрировал высокую эффективность: при плановом показателе в 5,2 млн долл. объём поддержанного экспорта составил 6,3 млн долл., а количество компаний, заключивших экспортные контракты при содействии центра, превысило плановые значения [8].

Активно развивается экспорт продукции агропромышленного комплекса. С начала 2025 г. из региона экспортировано 10,1 тыс. тонн зерна и продуктов его переработки, включая продовольственный горох в Китай (3,6 тыс. тонн), семена масличных культур в Белоруссию (3,2 тыс. тонн) и муку в Узбекистан, Киргизию и Армению [9]. Одно из ведущих мукомольных предприятий республики успешно аттестовано на экспорт муки в Китай и внесено в реестр China Import Food Enterprise Registration [9].

В 2025 г. утверждена Стратегия экспортной деятельности Чувашской Республики до 2030 г., предусматривающая удвоение внешнеторгового оборота, рост экспорта услуг в три раза и увеличение доли высокотехнологичной продукции в экспорте до 75% [10]. Опыт Чувашии показывает, что даже в регионах с ограниченной транспортной инфраструктурой активная координация экспортной деятельности на уровне субъекта Федерации, адресная поддержка предприятий и развитие экспортной культуры позволяют успешно переориентировать потоки и наращивать долю несырьевого экспорта.

По результатам проведенного исследования можно определить следующие приоритеты для совершенствования экспортного потенциала России.

1. Развитие транспортно-логистической инфраструктуры.
2. Диверсификация экспортной корзины.
3. Снижение нетарифных барьеров.
4. Активизация экспортной кооперации регионов.
5. Цифровая трансформация инструментов поддержки экспортеров.

Список литературы

1. Федеральная таможенная служба. Статистика внешней торговли РФ. – URL: <https://customs.gov.ru/statistic> (дата обращения: 22.03.2026).
2. Российский экспортный центр. Итоги 2024 года и перспективы развития несырьевого неэнергетического экспорта. – М.: РЭЦ, 2025. – 52 с.
3. Правительство Российской Федерации. Национальный проект «Международная кооперация и экспорт». – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/922/about/> (дата обращения: 28.03.2026).
4. Масленников А.С. Развитие транспортных коридоров как фактор экспортной экспансии России / А.С. Масленников // Российский внешнеэкономический вестник. – 2024. – №2. – С. 62–78.
5. Центральный банк Российской Федерации. Валютная структура поступлений за экспорт товаров и услуг по географическим зонам и валютам государств в соответствии с Распоряжением Правительства РФ от 05.03.2022 №430-р (годовые данные). – М., 2026. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 28.03.2026).
6. Официальный сайт Министерства транспорта Российской Федерации. – URL: <https://mintrans.gov.ru/> (дата обращения: 31.03.2026).

7. Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации. – URL: <https://minpromtorg.gov.ru/> (дата обращения: 28.03.2026).

8. Официальный сайт Центра поддержки экспорта Чувашской Республики. – URL: <https://ved21.ru/> (дата обращения: 28.03.2026).

9. Управление Россельхознадзора по Чувашской Республике и Ульяновской области. Отчёт об экспорте зернопродукции из Чувашии в 2025 году. – 2025. – URL: <https://fsvps.gov.ru> (дата обращения: 22.03.2026).

10. Министерство экономического развития и имущественных отношений Чувашской Республики. Стратегия экспортной деятельности Чувашской Республики до 2030 года. – Чебоксары, 2025. – URL: <https://km.cap.ru/doc/laws/2024/07/02/disposal-652-r> (дата обращения 28.03.2026).

Наймушина Екатерина Андреевна
студентка

Степанова Яна Максимовна
студентка

Дармилова Женни Давлетовна
д-р экон. наук, профессор

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный
аграрный университет им. И.Т. Трубилина»
г. Краснодар, Краснодарский край

УПРАВЛЕНИЕ ПРОСТРАНСТВЕННЫМ РАЗВИТИЕМ КРАСНОДАРА В УСЛОВИЯХ ИНТЕНСИВНОЙ ЖИЛИЩНОЙ ЗАСТРОЙКИ

Аннотация: в статье анализируются особенности управления пространственным развитием Краснодара в условиях ускоренного жилищного строительства и устойчиво высокой миграционной привлекательности города. Показано, что при опережающем вводе жилья приоритетной задачей муниципального управления становится согласование градостроительных решений с развитием транспортной, инженерной и социальной инфраструктуры. Выявлены ключевые проблемы городского развития: территориальная диспропорция, перегрузка улично-дорожной сети, нехватка мест в школах и детских садах, а также разрозненность общественных пространств. В качестве направлений совершенствования управления рассматриваются механизмы комплексного развития территорий, усиление инфраструктурного планирования, цифровизация градостроительных процессов, формирование полицентричной структуры города и расширение участия жителей в принятии управленческих решений.

Ключевые слова: пространственное развитие, муниципальное управление, Краснодар, жилищная застройка, городская инфраструктура, градостроительная политика.

Пространственное развитие крупных городов уже не сводится к трактовке строительства как изолированного процесса возведения отдельных объектов, поскольку управленческий акцент смещается на целостную организацию территории и согласование разнотипных градостроительных решений. Градостроительная деятельность, как закреплено в Градостроительном кодексе Российской Федерации, охватывает территориальное планирование, градостроительное зонирование, планировку территории, строительство, реконструкцию и благоустройство, что придает ей комплексный, а не локально-строительный характер. Из этого следует, что предметом регулирования выступает не просто размещение жилых домов на свободных участках, а формирование сбалансированной городской среды, способной поддерживать устойчивое качество жизни населения за счет сопряжения жилой застройки с инфраструктурными, функциональными и пространственными параметрами развития территории [1].

Для Краснодара проблема пространственного развития имеет особую значимость, поскольку высокая инвестиционная и миграционная привлекательность города поддерживает быстрый рост жилищного строительства. При этом расширение жилого фонда не всегда

сопровождается сопоставимым развитием транспортной, инженерной и социальной инфраструктуры, из-за чего усиливается несбалансированность городской среды. В этих условиях органы местного самоуправления должны обеспечивать согласование интересов населения, муниципалитета и застройщиков в рамках полномочий по территориальному планированию и утверждению градостроительной документации [2]. Согласно официальному отчету главы Краснодара, в 2025 году в городе было введено около 2,7 млн кв. м жилья, включая более 2 млн кв. м в многоквартирном сегменте, что, в свою очередь, указывает на сохранение высокой интенсивности жилищного строительства [7].

Стратегия социально-экономического развития Краснодара до 2030 года и генеральный план ориентированы на повышение качества городской среды, модернизацию транспортного каркаса и сбалансированное территориальное развитие, однако реализация этих установок осложняется рядом ограничений. Жилищная застройка нередко опережает создание школ, детских садов, поликлиник, объектов культуры и спорта, вследствие чего новые районы формируются как преимущественно жилые массивы. Согласно официальным данным администрации города, в 2025 году в Краснодаре были открыты 5 школ и 2 учебных блока общей вместимостью 8425 мест, а также 9 детских садов на 2590 мест, при этом потребность в объектах социальной инфраструктуры по-прежнему остается высокой [8]. Одновременно возрастает нагрузка на улично-дорожную сеть и общественный транспорт, а фрагментарная застройка ослабляет целостность городской структуры, затрудняя формирование единой системы общественных пространств, озеленения и пешеходных связей [4; 5]. Также, по официальным данным администрации, в 2025 году в рамках краевой программы в Краснодаре было отремонтировано 10 дорог общей протяженностью более 25 км, при этом транспортная нагрузка, как и прежде, остается одной из ключевых проблем пространственного развития города [7].

Снижение указанных дисбалансов связано, прежде всего, с развитием механизмов комплексного развития территорий, при которых строительство жилья увязывается с поэтапным созданием дорог, инженерных сетей, социальных объектов и общественных пространств. Дополнительную нормативно-правовую основу применения указанных механизмов составляют положения Федерального закона от 30.12.2020 №494-ФЗ, которыми, в частности, инструменты комплексного развития территорий были закреплены в действующей градостроительной модели [3]. Согласно официальному отчету администрации, в 2025 году в Краснодаре было заключено 7 договоров КРТ, при этом общее количество действующих соглашений достигло 14, а по 7 проектам уже осуществляется застройка территорий [7]. Для Краснодара значим и переход к полицентричной модели, предполагающей формирование локальных подцентров в районах активной застройки с размещением рабочих мест, объектов обслуживания, образовательной и досуговой инфраструктуры. Такой подход позволяет уменьшить маятниковую миграцию и снизить зависимость периферийных территорий от центральной части города [6].

Важным направлением остается цифровизация градостроительного управления. Применение геоинформационных систем, аналитики транспортных и демографических данных позволяет заранее оценивать последствия изменения параметров застройки, выбирать площадки для социальных объектов и согласовывать инвестиционные решения с бюджетными возможностями муниципалитета. Дополнительное значение имеет расширение участия населения в обсуждении градостроительных решений, поскольку обратная связь помогает точнее выявлять локальные потребности и повышает устойчивость модели городского развития.

Управление пространственным развитием Краснодара в условиях интенсивной жилищной застройки должно быть направлено не на простое увеличение объемов ввода жилья, а на обеспечение пространственного баланса городской территории и согласованного развития ее функциональных элементов. Приведенные показатели, включая ввод в 2025 году около 2,7 млн кв. м жилья, открытие 5 школ и 2 учебных блоков на 8425 мест, 9 детских садов на 2590 мест, ремонт 10 дорог общей протяженностью свыше 25 км, а также заключение новых договоров КРТ, свидетельствуют о практическом внедрении в Краснодаре отдельных элементов комплексного развития городской территории. Вместе с тем сохраняющаяся нагрузка на транспортную систему и объекты социальной сферы позволяет сделать вывод о том, что

результативность муниципальной политики по-прежнему зависит от уровня транспортной связанности районов, доступности социальных услуг, надежности инженерной инфраструктуры, обеспеченности общественными и озелененными пространствами, а также степени согласованности действий органов власти и застройщиков. Особое значение имеет согласованное развитие жилья, дорог, социальных объектов, коммунальных сетей и общественного транспорта, поскольку это позволяет снизить инфраструктурную нагрузку и повысить качество городской среды. Только при таком подходе жилищное строительство становится фактором устойчивого развития, а не источником пространственных дисбалансов.

Список литературы

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 №190-ФЗ.
2. Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
3. Федеральный закон от 30.12.2020 №494-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».
4. Решение городской Думы Краснодара от 19.11.2020 №4 п.10 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Краснодар до 2030 года».
5. Решение городской Думы Краснодара от 27.11.2024 №82 п. 4 «О едином документе территориального планирования и градостроительного зонирования муниципального образования город Краснодар».
6. Система городов и пространственное развитие России: монография / под ред. Л.Э. Лимонова. – СПб.: МЦСЭИ «Леонтьевский центр», 2024. – 352 с.
7. Евгений Наумов отчитался об итогах работы администрации Краснодара в 2025 году // Официальный интернет-портал администрации муниципального образования город Краснодар и городской Думы Краснодара. – URL: <https://krd.ru/novosti/glavnye-novosti/evgeniy-naumov-otchitalsya-ob-itogakh-raboty-administratsii-krasnodara-v-2025-godu/> (дата обращения: 16.04.2026).
8. Евгений Наумов: в 2025 году в Краснодаре открыли 16 учреждений образования // Официальный интернет-портал администрации муниципального образования город Краснодар и городской Думы Краснодара. – URL: <https://krd.ru/novosti/glavnye-novosti/evgeniy-naumov-v-2025-godu-v-krasnodare-otkryli-16-uchrezhdeniy-obrazovaniya/> (дата обращения: 16.04.2026).

Петрова Светлана Вячеславовна

канд. экон. наук, доцент

Комиссарова Наталия Александровна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ В СОВРЕМЕННЫХ РЕАЛИЯХ

Аннотация: развитие образования – непрерывный процесс системы обучения и воспитания. Есть основания полагать, что именно государственные программы способствуют развитию, в том числе и образования. В мире все меняется, в том числе и цифровая среда. Есть необходимость выявления проблем и проведения анализа и оценки социально-экономических выгод и издержек. В статье на основе консультаций с заинтересованными сторонами обосновывается комплексный подход, сочетающий модернизацию инфраструктуры, внедрение цифровой образовательной среды, непрерывное повышение квалификации педагогов и адресную поддержку сельских школ. Результаты исследования имеют практическую значимость для органов государственной власти, региональных управленческих структур и руководителей образовательных организаций.

Ключевые слова: государственная программа, цифровая образовательная среда, система образования, педагогические кадры, образовательное неравенство, модернизация инфраструктуры, ФГОС, национальный проект «Образование».

Система образования Российской Федерации выступает ключевым институтом, определяющим долгосрочное социально-экономическое развитие страны, кадровый потенциал и национальную безопасность [1]. В условиях технологической трансформации, изменения рынка труда и возрастающих требований к качеству человеческого капитала вопросы анализа и развития образования приобретают стратегическое значение. Согласно паспорту государственной программы «Развитие образования», основными проблемами отрасли остаются неравномерный доступ к качественному образованию, нехватка материально-технической базы образовательных учреждений, дефицит квалифицированных педагогов, а также недостаточное развитие системы выявления и поддержки талантов у детей [2]. Целью настоящего исследования является комплексный анализ текущего состояния системы образования РФ, оценка альтернативных вариантов государственной политики в данной сфере и выработка рекомендаций по оптимизации управленческих решений.

Методологическую основу исследования составил системный подход к анализу образовательной политики. Применялись методы сравнительного анализа, контент-анализ нормативно-правовых документов (Федеральных государственных образовательных стандартов, национальных проектов «Семья» и «Образование»), а также метод оценки регулирующего воздействия, позволяющий сопоставить выгоды и издержки различных вариантов достижения поставленных целей [3].

Анализ показывает, что современное состояние российского образования характеризуется рядом системных противоречий. С одной стороны, наблюдается расширение инструментов регулирования: внедрение ФГОС, реализация федеральных и региональных программ, запуск национальных проектов. С другой стороны, сохраняются значительные диспропорции. Причины неэффективности действующего регулирования включают: недостаточное финансирование в отдельных регионах, неравномерность внедрения цифровых технологий, острую нехватку кадров в сельской местности и высокий уровень бюрократизации [2].

Для достижения целей, сформулированных в государственной программе (обеспечение равного доступа к качественному образованию, модернизация инфраструктуры, повышение квалификации педагогов, создание системы выявления талантов, внедрение цифровой образовательной среды и укрепление духовно-нравственных ценностей), были проанализированы несколько альтернативных вариантов. Ключевые из них представлены в таблице 1.

Таблица 1

Варианты достижения целей государственной программы
«Развитие образования»

Вариант	Содержание
Капитальный ремонт и оснащение	Модернизация зданий, закупка оборудования, особенно в сельских школах
ГЧП в образовании	Привлечение бизнеса к софинансированию и управлению
Развитие технопарков и IT-клубов	Расширение сети «Кванториумов», центров цифрового образования
Внедрение единых стандартов	Унификация образовательных программ на основе ФГОС
Цифровая трансформация	Внедрение единой цифровой образовательной среды во всех школах
Центры выявления талантов	Создание региональных центров по модели «Сириус»
Непрерывное обучение педагогов	Система повышения квалификации и переподготовки кадров
Поддержка сельских учителей	Программа «Земский учитель», жилищные и финансовые стимулы

Оценка выгод и издержек использования каждого из вариантов показала, что точечные меры обладают ограниченным эффектом.

В таблице 2 обобщены результаты оценки регулирующего воздействия для комплексного подхода, который признан наиболее эффективным.

Таблица 2

Выгоды и издержки комплексного подхода к развитию образования

Позитивное воздействие (выгоды)	Негативное воздействие (издержки)
Повышение уровня образованности населения	Рост бюджетных расходов на модернизацию
Укрепление кадрового потенциала страны	Сложности с внедрением единых программ в регионах
Сокращение образовательного неравенства	Необходимость массовой переподготовки педагогов
Развитие цифровой грамотности	Риск перегрузки обучающихся из-за цифровизации

Для учёта региональной специфики (Чувашская Республика) были проведены консультации с ключевыми заинтересованными сторонами: Министерством просвещения РФ, региональными органами управления образованием, руководителями образовательных организаций, педагогическими коллективами, родительскими комитетами и представителями бизнеса [3]. По методологии ООН развитыми считаются регионы, ИРЧП которых превышает 0,800. Таким образом, Чувашия и Татарстан можно отнести к регионам с высоким уровнем жизни населения, хотя по всем компонентам индекса Республика Татарстан имеет определенное преимущество [4].

Система образования Чувашской Республики охватывает все уровни – от дошкольного до послевузовского профессионального образования. По состоянию на начало 2025/2026 учебного года в республике функционируют 10 образовательных организаций высшего профессионального образования, в которых обучаются 38 тыс. студентов. Очную форму обучения предпочли 52% студентов. В системе среднего профессионального образования (СПО) действуют 28 организаций, где осваивают новые профессии 35 тыс. студентов, причем 92% из них выбрали очную форму обучения. На основе сравнительного анализа всех вариантов и с учётом результатов консультаций рекомендован комплексный подход, включающий:

- модернизацию инфраструктуры с приоритетом для сельских школ;
- внедрение единой цифровой образовательной среды;
- развитие системы непрерывного профессионального образования педагогов;
- реализацию программ поддержки сельских педагогов (в том числе «Земский учитель»).

Менее масштабные опции, как показал анализ, не позволяют достичь национальных целей в установленные сроки и приводят к сохранению существующих проблем в долгосрочной перспективе [3].

Для реализации выбранного подхода необходимы следующие меры: выделение целевых субсидий регионам, разработка методических рекомендаций по внедрению цифровых технологий, создание системы мониторинга и оценки эффективности программы, привлечение бизнеса к финансированию через механизмы государственно-частного партнёрства. Практическая реализация будет осуществляться через региональные проекты в рамках национального проекта «Образование», заключение соглашений между Минпросвещения РФ и региональными властями, а также через федеральные и региональные программы [5].

Мониторинг применения программы предполагает анализ выполнения целевых показателей, оценку доступности и качества образования в регионах, измерение удовлетворённости участников образовательного процесса, анализ статистических данных и проведение социологических исследований. Последующая оценка эффективности базируется на интегральных показателях, результатах международных и всероссийских оценочных процедур (PISA, ВПР), динамике трудоустройства выпускников и уровне удовлетворённости всех участников [3].

Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы. Анализ и развитие образования в Российской Федерации требуют перехода от фрагментарных мер к системной,

комплексной государственной политике. Ключевыми элементами эффективной системы выступают: устранение инфраструктурных разрывов между городскими и сельскими школами, форсированная цифровая трансформация всех уровней образования, непрерывное повышение квалификации педагогических кадров и адресная поддержка учителей, работающих в сложных социально-экономических условиях.

Дальнейшее развитие системы образования будет определяться способностью государства и регионов синхронизировать финансовые ресурсы, управленческие решения и обратную связь от участников образовательного процесса. Только комплексный подход, учитывающий региональную специфику и опирающийся на регулярный мониторинг, позволит достичь заявленных национальных целей: равного доступа к качественному образованию, модернизации инфраструктуры, создания современной системы выявления талантов и воспитания граждан с устойчивыми духовно-нравственными ценностями.

Список литературы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 28.12.2025) «Об образовании в Российской Федерации». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 26.01.2026).

2. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования»: утв. постановлением Правительства Рос. Федерации от 26 дек. 2017 г. №1642 (в ред. от 26.09.2022). – URL: <https://base.garant.ru/71848426/> (дата обращения: 02.04.2026).

3. Паспорт Программы развития на 2026–2030 годы / [Аналитическая справка]. – СПб., 2025. – 8 с. – URL: <https://primdou-8.spb.ru/images/docs/2025/12/programma-razvitiya-2026-2030.pdf> (дата обращения: 02.04.2026).

4. Антоновская Е.А. Сравнительная оценка уровня жизни населения Чувашской Республики и Республики Татарстан / Е.А. Антоновская, А.Ф. Савдерова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – №2–1. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=20399> (дата обращения: 02.04.2026). EDN UHXATF

5. Усубалиева Б.Ф. Роль некоммерческих организаций в принятии решений в интересах общества / Б.Ф. Усубалиева // Эпоха науки. – 2024. – №40. – С. 416–418. EDN EQPRA

Поснов Виталий Викторович

магистрант

Научный руководитель

Радощинова Ирина Леонидовна

канд. пед. наук, доцент

Оренбургский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»
г. Оренбург, Оренбургская область

ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА ОРЕНБУРГА)

Аннотация: в статье обосновывается целесообразность оказания содействия представителям малого и среднего бизнеса со стороны муниципальных структур. Выделяются основные формы такой поддержки, анализируется практический опыт муниципального образования «город Оренбург», а также предлагаются направления повышения эффективности деятельности местной администрации в данной сфере.

Ключевые слова: местное самоуправление, малый бизнес, средний бизнес, МО «город Оренбург», меры поддержки предпринимательства.

Значимость исследуемой проблемы обусловлена особым положением малых и средних предприятий как наиболее чувствительных к рыночной конъюнктуре участников экономической деятельности. Мировой опыт свидетельствует: в фазах экономического спада или застоя

число представителей малого и среднего бизнеса заметно сокращается, тогда как в периоды подъёма – возрастает. Главная причина заключается в отсутствии у них крупных финансовых резервов, позволяющих переживать кризисные явления. Следовательно, малые и средние предприниматели в гораздо большей степени подвержены рискам банкротства и свёртывания деятельности по сравнению с крупными хозяйствующими субъектами [1, с. 124].

При этом вклад малого и среднего предпринимательства в экономику страны исключительно велик. Именно этот сектор способствует наполнению рынка товарами и услугами, удовлетворяя разнообразные запросы населения. Расширение рыночного предложения, в свою очередь, стимулирует конкурентную среду, позитивно влияя на ценообразование и качество реализуемой продукции. Кроме того, малый и средний бизнес генерирует дополнительные рабочие места, помогая решать проблему занятости, в том числе для таких категорий граждан, как молодёжь, пенсионеры, люди с ограниченными возможностями здоровья, которые не всегда востребованы крупными работодателями. Таким образом, малое и среднее предпринимательство выступает драйвером устойчивого экономического роста.

Осознавая важность этого сектора, современные государства разрабатывают и внедряют разнообразные меры его поддержки. Российская Федерация не является исключением: обязанность публичной власти содействовать развитию малого и среднего бизнеса закреплена законодательно [2, с. 270]. Статья 14 Федерального закона «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» возлагает соответствующую функцию не только на федеральные и региональные органы, но и на муниципалитеты, а также на корпорацию развития МСП [3]. Дополнительно эта обязанность фиксируется в Федеральном законе «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (ст. 14, 15, 16): в перечне вопросов местного значения для всех типов муниципальных образований присутствует пункт о содействии развитию предпринимательской инициативы [4].

Среди форм поддержки, реализуемых органами местного самоуправления, можно выделить следующие.

1. Финансовая поддержка предполагает предоставление субсидий либо бюджетных инвестиций. Её масштаб напрямую зависит от наполняемости местной казны.
2. Имущественная поддержка выражается в передаче субъектам МСП муниципального имущества в пользование или владение на возмездной (в том числе льготной) либо безвозмездной основе – через аренду, лизинг, концессионные соглашения и т. д.
3. Информационная и консультационная поддержка включает создание информационных систем, оповещающих предпринимателей об изменениях законодательства, конкурсных процедурах, а также формирование структур, предоставляющих консультационные услуги.
4. Поддержка в области подготовки кадров предполагает организацию на базе образовательных учреждений курсов повышения квалификации, переподготовки и обучения новым профессиям за счёт муниципалитета (или по его инициативе), что повышает кадровый потенциал малого бизнеса.

В соответствии с заявленной темой рассмотрим организацию поддержки МСП в муниципальном образовании «город Оренбург».

В структуре местной администрации действует комитет потребительского рынка, услуг и развития предпринимательства – функциональный (отраслевой) орган, наделённый правами юридического лица. В его компетенцию входит практически весь спектр вопросов, связанных с поддержкой малого и среднего бизнеса [5]. Текущая работа комитета осуществляется в рамках муниципальной программы «Развитие малого и среднего предпринимательства, сельского хозяйства и рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, сферы размещения наружной рекламы и объектов наружной информации в муниципальном образовании «город Оренбург».

Целевой ориентир программы (в части развития МСП) – увеличение численности занятых в данном секторе, включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых. Среди основных задач будет популяризация предпринимательства как вида занятости, расширение

доступа субъектов МСП и физических лиц, применяющих специальный налоговый режим, к установленным формам и видам поддержки [6].

В 2024 году в рамках программы было организовано 12 мероприятий, посвящённых повышению привлекательности предпринимательства, обмену опытом (семинары, совещания, форумы, конференции, круглые столы, панельные дискуссии). Запущена информационная кампания: количество публикаций в СМИ, репортажей, радио- и телепрограмм по вопросам предпринимательской деятельности достигло 84 при плановом показателе 35. Проведено 3 конкурса среди субъектов МСП; осуществлён мониторинг потребностей предпринимателей и самозанятых в улучшении делового климата и содействии созданию собственного дела.

В рамках информационно-консультационной поддержки администрацией города организовано обучение по программам подготовки и переподготовки, а также семинары, лекции и стажировки для руководителей, сотрудников и владельцев субъектов МСП, физических лиц, применяющих спецрежимы. Охват составил 1210 человек. По инициативе мэрии проведено 20 встреч, круглых столов, лекций, заседаний общественных объединений по вопросам развития предпринимательства.

Имущественная поддержка выразилась в предоставлении 6 помещений из муниципальной собственности. Кроме того, 100% налогоплательщиков из числа малых и средних предпринимателей освобождены от уплаты земельного налога в отношении участков, используемых при реализации приоритетных инвестиционных проектов на территории города.

Важно отметить взаимодействие органов местного самоуправления Оренбурга с общественными объединениями. К реализации мероприятий программы привлечено 20 организаций, образующих инфраструктуру поддержки предпринимательства.

Количественные характеристики объекта исследования (субъекты МСП).

В Оренбургской области насчитывается более 59 тыс. субъектов МСП (юридические лица и ИП). Из них малые предприятия (включая микропредприятия) – 16 тыс. (27,1%), средние – всего 151 (0,26%), индивидуальные предприниматели – 42,8 тыс. (72,5%). Численность занятых в секторе МСП составляет около 244 тыс. человек – каждый пятый работник в региональной экономике (20%). Такая структура с доминированием ИП требует ориентированности информационно-консультационной помощи, прежде всего на микробизнес и самозанятых, часто не имеющих штатных юристов и бухгалтеров.

Инфраструктура поддержки (анализ структуры Центра).

На базе АНО «Центр поддержки предпринимательства и развития экспорта Оренбургской области» действует 7 специализированных подразделений.

1. Центр поддержки предпринимательства (базовое направление).
2. Центр поддержки экспорта.
3. Центр инноваций в социальной сфере.
4. Центр компетенций в сфере сельхозкооперации.
5. Региональный центр компетенций (производительность труда).
6. Центр инвестиций.
7. Центр развития туризма.

Множественность структур свидетельствует о высоком уровне институционализации поддержки. Приоритетными отраслями являются сельское хозяйство, туризм и социальное предпринимательство.

Анализ динамики и охвата проектов.

Проект «Акселерация» охватывает как действующий бизнес, так и физических лиц (потенциальных предпринимателей). Проект «Популяризация предпринимательства» нацелен на молодёжь 14–17 лет – это попытка увеличить количество вновь создаваемых субъектов в долгосрочной перспективе. Проект «Социальные инновации» (с 2020 г.) включает региональный этап конкурса «Лучший социальный проект года», позволяя оценивать эффективность не по числу консультаций, а по количеству заявок и победителей, которые затем претендуют на гранты.

Соотношение государственного и негосударственного сектора.

Функции по оказанию услуг переданы некоммерческой организации (АНО), что характерно для «контрактной модели» управления. Это позволяет снизить штатную численность госслужащих, повысить гибкость и охват получателей, а также сформировать единую статистику обращений субъектов МСП.

Выводы по результатам статистического анализа.

1. При общем числе субъектов более 59 тыс. и занятости 20% трудоспособного населения наличие лишь 151 среднего предприятия – «слабое звено» в статистике устойчивости региональной экономики. Деятельность Центра должна быть направлена на перевод малых предприятий в категорию средних.

2. Создание 7 профильных центров подтверждает переход от общей поддержки к отраслевой специализации (АПК, туризм, экспорт).

3. Реализация проектов «Акселерация», «Популяризация», «Социальные инновации» позволяет охватить все стадии жизненного цикла предпринимателя – от школьника до экспортера и социального инвестора.

4. Используемые данные (Единый реестр МСП, сведения о занятости) являются релевантными, однако отсутствие динамических рядов (сравнение 2023–2024 гг. или 2020–2024 гг.) ограничивает анализ изменения ситуации.

Какие можно выделить направления совершенствования муниципальной поддержки:

- расширение перечня налоговых льгот для субъектов МСП;
- улучшение доступа к имущественной поддержке через совершенствование механизмов предоставления;
- расширение финансовой поддержки для предприятий, занимающихся производством импортозамещающей продукции (с учётом санкционного давления);
- облегчение доступа к аренде и лизингу для startующего бизнеса;
- улучшение условий банковского кредитования для действующих субъектов МСП.

Реализация предложенных мер будет способствовать улучшению состояния малого и среднего предпринимательства в Оренбурге и повышению эффективности деятельности органов местного самоуправления в данной сфере.

Таким образом, можно констатировать достаточно активную поддержку малого и среднего бизнеса в Оренбурге. Приоритет отдаётся формам, не требующим значительных бюджетных расходов, что связано с состоянием местной казны.

Список литературы

1. Банщиков С.М. Развитие взаимодействия субъектов малого предпринимательства с органами местного самоуправления в Российской Федерации / С.М. Банщиков // Инновационная наука. – 2024. – №6–2. – С. 123–126. EDN NMGAFW
2. Семенова А.С. Правовые основы поддержки развития малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне / А.С. Семенова // Молодой ученый. – 2023. – №40 (487). – С. 269–272. EDN LNGECE
3. Федеральный закон от 24.07.2007 №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» // СПС «Консультант-Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.03.2026).
4. Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // СПС «Консультант-Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.03.2026).
5. Решение Оренбургского городского Совета от 28.10.2021 №157 «Об учреждении комитета потребительского рынка, услуг и развития предпринимательства Администрации города Оренбурга» // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/577955096?ysclid=mezy5g7gbu304134326> (дата обращения: 10.03.2026).
6. Постановление Администрации города Оренбурга от 02.11.2021 №2119-п «Об утверждении муниципальной программы «Развитие малого и среднего предпринимательства, сельского хозяйства и рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, сферы размещения наружной рекламы и объектов наружной информации в муниципальном образовании «город Оренбург» // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/577955081?ysclid=mezydpnwqe942624872> (дата обращения: 10.03.2026).

Соколов Дмитрий Викторович

канд. экон. наук, доцент, доцент
Российской академии наук (РАН), доцент

Бурцев Константин Дмитриевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

СЦЕНАРНАЯ ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ЭФФЕКТА ВЫСВОБОЖДЕНИЯ ВРЕМЕНИ СЕМЕЙНОГО УХОДА ПРИ АМБУЛАТОРНОЙ ОНКОРЕАБИЛИТАЦИИ В ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Аннотация: *рост контингента пациентов, длительно живущих с последствиями злокачественных новообразований и противоопухолевого лечения, повышает значимость косвенных издержек семей, связанных с неоплачиваемым уходом. Цель работы – сценарно оценить денежную стоимость времени семейного ухода, потенциально высвобождаемого при амбулаторной онкологической реабилитации в Чувашской Республике. На основе региональной онкологической статистики, данных Чувашистана, нормативных документов и публикаций по семейному уходу построена интервальная модель. В базовом сценарии потенциальный эффект составляет 17 610 – 44 446 руб. на одного пациента в год.*

Ключевые слова: *экономика здравоохранения, онкологическая реабилитация, косвенные издержки, семейный уход, Чувашская Республика.*

Рост выживаемости онкологических пациентов смещает часть бремени заболевания за пределы эпизода специализированного лечения. Для домохозяйств это означает не только прямые расходы, но и потери времени, сопровождение пациента и неоплачиваемый семейный уход [8; 10]. Для III этапа медицинской реабилитации, проводимого амбулаторно, это значимо, поскольку реабилитационные мероприятия могут уменьшать выраженность функциональных ограничений и зависимость пациента от повседневной помощи [1; 2; 12].

Экономически важен не столько формальный статус инвалидности, сколько функциональная зависимость пациента. В популяционном исследовании среди выживших после рака нарушения самообслуживания отмечались у 7,4%, нарушения мобильности – у 27,9%; у пациентов на активном лечении показатели были выше. Метаанализ также показал, что около трети взрослых онкологических пациентов испытывают трудности с базовыми действиями повседневной жизни, а около половины – с инструментальной повседневной активностью [9; 13].

В Чувашской Республике в 2022–2024 гг. число пациентов под диспансерным наблюдением по поводу злокачественных новообразований выросло с 29 037 до 32 051, а доля лиц, живущих 5 лет и более после установления диагноза, – с 57,1 до 60,0% [3–5]. Это увеличивает контингент пациентов, для которых амбулаторная онкорехабилитация может снижать отдельные компоненты косвенного бремени.

Цель работы – сценарно оценить денежную стоимость времени семейного ухода, которое потенциально высвобождается при снижении потребности пациента в посторонней помощи после курса амбулаторной реабилитации в период лечения и/или после его завершения.

Информационную базу составили ежегодники «Состояние онкологической помощи населению России» за 2022–2024 гг., программа Чувашской Республики по медицинской реабилитации, приказ Минздрава России №788н, данные Чувашистана о среднемесячной начисленной заработной плате за 2025 г., федеральный закон о МРОТ и публикации по семейному уходу и амбулаторной онкологической реабилитации [1–13]. Годовой объем

высвобождаемого времени определялся по формуле $T = H \times r \times 52$, где H – недельный объем ухода, r – доля снижения потребности в помощи. Денежная оценка рассчитывалась как $E = T \times w$, где w – стоимость часа времени лица, осуществляющего уход.

В качестве интервальных ориентиров стоимости часа использованы МРОТ, действующий с 1 января 2026 г., и среднемесячная начисленная заработная плата по Чувашской Республике за 2025 г. При техническом допущении о 160 рабочих часах в месяц это соответствует 169,33 и 427,37 руб. за час [6; 7]. В качестве условного базового ориентира недельного объема семейного ухода принято значение 10 ч/нед, соответствующее медиане в исследовании T. Hsu et al. среди лиц, ухаживавших за пожилыми пациентами с онкологическими заболеваниями. Этот показатель используется в модели как внешнее допущение, а не как универсальная норма для всех пациентов [11]. Рассмотрены три сценария сокращения потребности в помощи: 10, 20 и 30%.

Таблица 1

Сценарная оценка высвобождаемого времени семейного ухода и денежного эффекта

Сценарий	Снижение потребности, %	Высвобождение времени, ч/год	Эффект на 1 пациента, руб./год	Эффект для программы на 100 пациентов, руб./год
Консервативный	10	52	8 805 – 22 223	880 500 – 2 222 300
Базовый	20	104	17 610 – 44 446	1 761 000 – 4 444 600
Расширенный	30	156	26 416 – 66 669	2 641 600 – 6 666 900

Источник: рассчитано по данным [6; 7].

При сокращении потребности в помощи на 20% высвобождается 104 часа семейного ухода в год на одного пациента. В денежном выражении это соответствует 17 610 – 44 446 руб. на пациента и 1 761 000 – 4 444 600 руб. для программы на 100 пациентов. Следовательно, наибольший потенциальный эффект ожидается у пациентов с исходно более выраженной функциональной зависимостью.

Практическое значение оценки состоит в переводе уменьшения повседневной зависимости пациента в сопоставимый экономический показатель, который может использоваться при обосновании пилотной программы амбулаторной онкореконструкции и приоритизации маршрутизации на III этап реабилитации.

Модель не включает стоимость самой программы, прямые медицинские и транспортные расходы, потери рабочего времени при сопровождении пациента и изменения качества жизни. Кроме того, в расчет не включены региональные микроданные о фактическом времени ухода и функциональном статусе пациентов, поэтому работа не является анализом затрат-эффективности и отражает лишь возможный диапазон снижения одного компонента косвенных издержек домохозяйств.

Таким образом, амбулаторная онкологическая реабилитация может рассматриваться как потенциальный инструмент снижения экономической нагрузки на семьи за счет сокращения времени неоплачиваемого ухода. Дальнейшие исследования должны опираться на региональные микроданные и учитывать стоимость самой программы.

Список литературы

1. Постановление Кабинета Министров Чувашской Республики от 27.08.2025 №479 «О программе Чувашской Республики «Оптимальная для восстановления здоровья медицинская реабилитация».
2. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 31.07.2020 №788н «Об утверждении Порядка организации медицинской реабилитации взрослых».
3. Состояние онкологической помощи населению России в 2022 году / под ред. А.Д. Каприна, В.В. Старинского, А.О. Шахзадовой. – М.: МНИОИ им. П.А. Герцена, 2023. – 239 с.
4. Состояние онкологической помощи населению России в 2023 году / под ред. А.Д. Каприна, В.В. Старинского, А.О. Шахзадовой. – М.: МНИОИ им. П.А. Герцена, 2024. – 262 с.

5. Состояние онкологической помощи населению России в 2024 году / под ред. А.Д. Каприна, В.В. Старинского, А.О. Шахзадовой. – М.: МНИОИ им. П.А. Герцена, 2025. – 275 с.
6. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике. Социально-экономическое положение Чувашской Республики: доклад. Январь–декабрь 2025 года. – Чебоксары, 2026.
7. Федеральный закон от 28.11.2025 №429-ФЗ «О внесении изменения в статью 1 Федерального закона «О минимальном размере оплаты труда».
8. Alzehr A. The economic impact of cancer diagnosis to individuals and their families: a systematic review / A. Alzehr, C. Hulme, A. Spencer, S. Morgan-Trimmer // Supportive Care in Cancer. 2022. Vol. 30. No. 8. Pp. 6385–6404.
9. Cao C., Yang L., Schmitz K.H., Ligibel J.A. Prevalence and Cancer-Specific Patterns of Functional Disability Among US Cancer Survivors, 2017–2022 // Journal of Clinical Oncology. 2024. Vol. 42. No. 19. Pp. 2257–2270.
10. Hanly P., Ó Céilleachair A., Skally M [et al.]. Time costs associated with informal care for colorectal cancer: an investigation of the impact of alternative valuation methods // Applied Health Economics and Health Policy. 2013. Vol. 11. No. 3. Pp. 193–203.
11. Hsu T., Loscalzo M., Ramani R. [et al.]. Factors associated with high burden in caregivers of older adults with cancer // Cancer. 2014. Vol. 120. No. 18. Pp. 2927–2935.
12. Kudre D., Chen Z., Richard A. [et al.]. Multidisciplinary Outpatient Cancer Rehabilitation Can Improve Cancer Patients' Physical and Psychosocial Status: a Systematic Review // Current Oncology Reports. 2020. Vol. 22. No. 12. Art. 122.
13. Neo J., Fettes L., Gao W. [et al.]. Disability in activities of daily living among adults with cancer: a systematic review and meta-analysis // Cancer Treatment Reviews. 2017. Vol. 61. Pp. 94–106.

Тимошко Софья Михайловна

магистрант

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

ОСОБЕННОСТИ ПРАВОВОГО СТАТУСА СУБЪЕКТОВ ТВОРЧЕСКОЙ ИНДУСТРИИ

Аннотация: в статье рассматриваются теоретические и практические аспекты правового положения лиц, осуществляющих деятельность в сфере творческих (креативных) индустрий. Актуальность темы обусловлена стремительным развитием креативного сектора экономики, возрастающим вкладом творческих индустрий в валовой внутренний продукт страны, а также принятием Федерального закона №330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации», который заложил основы правового регулирования данной сферы, но не устранил всех существующих противоречий. Автором анализируется понятие и субъектный состав творческих индустрий, рассматриваются критерии отнесения физических и юридических лиц к числу субъектов креативной деятельности. Особое внимание уделяется дуализму правового статуса, проявляющемуся в совмещении функций творца (автора) и предпринимателя, а также проблеме разграничения указанных статусов. На основе проведенного анализа делается вывод о комплексном характере правового статуса субъектов творческих индустрий и необходимости дальнейшего совершенствования законодательства в части унификации критериев отнесения лиц к данной категории и механизмов их государственной поддержки.

Ключевые слова: творческая индустрия, креативная экономика, правовой статус, субъекты творческой индустрии, креативный продукт.

В современном мире творческие индустрии приобретают значимый вес не только в культурном, но и в экономическом секторе. Они трансформируются и развиваются, открывая новые просторы для деятельности творцов и предпринимателей. Индустрия стремительно расширяется: все больше и больше молодых людей выбирают развиваться в рассматриваемой сфере или в тесно связанных с ней. Согласно концепции развития творческих индустрий, их

вклад в ВВП страны должен вырасти до 6% [3]. Такое развитие предопределяет необходимость четкого регламентирования правового положения субъектов творческих индустрий и механизмов регулирования их деятельности. Федеральный закон №330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» от 08.08.2024 [2] (далее – Федеральный закон №330-ФЗ) ознаменовал новый этап правового регулирования творческой сферы, определил виды креативных индустрий, статус субъектов, а также установил меры для их поддержки. Однако, несмотря на формирование нормативной базы, сохраняются определенные пробелы в правовом регулировании, например, в вопросе разграничения статуса творческого работника и предпринимателя, а также в отсутствии единообразной практики. К сожалению, в юридической науке эта тема также остается недостаточно разработанной.

Особую актуальность приобретает рассмотрение и анализ вопроса о правовом статусе субъектов творческой индустрии, определяющего их положение в системе правоотношений: как разграничить творца и предпринимателя, могут ли они совпадать?

Для начала необходимо разобраться, кто по мнению законодателя является субъектом творческой индустрии. Стоит отметить, что понятия «творческие» и «креативные» в законодательстве, применительно к экономической деятельности, смешиваются – на это указывает само название Федерального закона №330-ФЗ [2]. Согласно части 3 статьи 3 указанного акта, субъектом креативной индустрии признается физическое лицо, юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, которые осуществляют коммерческую деятельность по созданию, продвижению на внутреннем и внешнем рынках, распространению и (или) реализации креативного продукта и соответствующие критериям отнесения к субъектам креативных индустрий, установленным нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации. Статьей 7 эта формулировка уточняется: так, в ней указывается, что физическое лицо может быть субъектом креативных индустрий, если оно применяет специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход» и осуществляет деятельность по видам креативных индустрий. Сведения о физических и юридических лицах, а также индивидуальных предпринимателях планируют вносить в общедоступный единый реестр субъектов креативных (творческих) индустрий, запуск которого ожидается в первом полугодии 2026 года.

Креативным продуктом, создаваемым, продвигаемым и реализуемым субъектом творческой индустрии, является результат интеллектуальной деятельности или их совокупность, а также продукция, работы, услуги, добавленная стоимость которых обусловлена использованием результатов интеллектуальной деятельности и (или) средств индивидуализации. Такой креативный продукт необходимо создавать и реализовывать в процессе экономической деятельности. Согласно Приложению 2 к Методическим рекомендациям по развитию креативных (творческих) индустрий в субъектах Российской Федерации [4], к таким видам деятельности, в частности, относятся деятельность коммерческих художественных галерей, розничная торговля произведениями искусств в коммерческих и художественных галереях, деятельность в области фотографии, деятельность художников (арт-индустрия), издание книг, издательская деятельность (книжное дело), деятельность в области архитектуры (архитектура и убранство) и прочее – список достаточно широк.

Таким образом, правовой статус субъекта креативной индустрии определяется не только организационно-правовой формой такой деятельности, но и характером ее осуществления.

Так как же следует соотносить понятия предпринимателя и творца-создателя креативного продукта? Здесь можно проследить определенный дуализм правового положения лиц в творческих индустриях, которые совмещают две различные деятельности: творческую и предпринимательскую. Для понимания правового статуса субъекта креативной индустрии необходимо определить момент, когда творец переходит в статус предпринимателя. Согласно статье 2 Гражданского Кодекса РФ [1], предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение

прибыли. Таким образом, можно полагать, что когда субъект начинает регулярно коммерциализировать свое творчество, осуществляется его переход к статусу предпринимателя.

Федеральный закон №330-ФЗ определяет и меры государственной поддержки в сфере креативных индустрий, которые предоставляются в целях создания благоприятных условий для их развития и могут выражаться в форме финансовой, имущественной, информационной и иной поддержки.

Основными местами сосредоточения субъектов креативных индустрий все же остаются крупные города, такие как Москва, Санкт-Петербург, Казань, Екатеринбург и другие. В них существуют различные программы поддержки и множество площадок для свободной деятельности, которые стимулируют развитие индустрии. В то же время такая поддержка неравномерна в рамках целого государства. Некоторые регионы России сталкиваются с недостаточной поддержкой креативной деятельности, что негативно влияет на расширение творческого потенциала регионов: талантливые творцы и предприниматели вынуждены переезжать в крупные города, поскольку во многих городах творческая инициатива реализуется, в основном, на «камерном» и «стихийном» уровнях и не всегда находит поддержку со стороны государства и муниципалитетов. Полагается, что при гармоничном развитии креативных индустрий в субъектах России и повсеместном создании программ поддержки, творческая молодежь будет охотнее развиваться в родном регионе, что будет оказывать положительное влияние, в том числе, на благосостояние регионов.

Таким образом, правовой статус субъектов творческой индустрии представляет собой комплексную правовую категорию, особенностью которой является сочетание творчества и предпринимательства.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ (ред. от 01.01.2025) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – №32. – Ст. 3301.
2. О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации: Федеральный закон от 08.08.2024 №330-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 15.02.2026).
3. Об утверждении Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 20.09.2021 №2613-р // Собрание законодательства РФ. – 2021. – №40. – Ст. 6876.
4. Об утверждении Методических рекомендаций по развитию креативных (творческих) индустрий в субъектах Российской Федерации // Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – URL: <https://clck.ru/3TEhue> (дата обращения: 15.02.2026).
5. Ефимцева Т.В. Взаимодействие и взаимосвязь творческих и предпринимательских начал в процессе осуществления инновационной деятельности / Т.В. Ефимцева // Предпринимательское право. – 2011. – №4. EDN OPDSAJ

Щеголева Элла Николаевна

канд. экон. наук, доцент

Ситников Валерий Петрович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

РАЗВИТИЕ И АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ УСЛУГ В РФ

Аннотация: в статье рассматривается развитие системы оказания государственных и муниципальных услуг в РФ, предоставление их через многофункциональные центры (МФЦ), оценивается работа этого механизма на практике, определяются сильные и слабые стороны. Именно через оказание подобных услуг федеральные органы власти, региональные структуры и муниципалитеты выстраивают то, что принято называть сервисной моделью государства – то есть отношения с гражданином, при которых власть выступает не распорядителем, а поставщиком конкретных, измеримых благ.

Ключевые слова: многофункциональный центр, МФЦ, государственные услуги, муниципальные услуги, государство, население.

Система МФЦ в России уже функционирует, однако охватывает далеко не все регионы – многие из них по-прежнему сталкиваются с трудностями при подключении к системе межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ). Отсюда вытекает острота вопроса о проектировании многофункциональных центров и доработке их проектного состояния. Речь идёт о трёх задачах: привести работу центров в соответствие с действующими нормативами, обеспечить их бесперебойную работу и добиться реального качества оказываемых услуг – государственных и муниципальных. Задачи взаимосвязанные, хотя на практике решаются нередко по отдельности [1].

В рамках действующих МФЦ взаимодействие с получателями услуг выстроено по нескольким каналам. Личный приём, телефон, электронная почта – всё это сохраняется. Вместе с тем активно задействованы и цифровые инструменты: интернет-портал государственных услуг, а также информационные киоски (инфоматы), размещённые непосредственно в центрах [3].

На рисунке 1 показано, как развивалась данная система на территории Российской Федерации.

Направления деятельности многофункциональных центров охватывают широкий спектр государственных и муниципальных услуг, сосредоточенных в рамках единой организационной структуры. За период функционирования сети МФЦ сложилась устойчивая модель обслуживания населения, в которой различные ведомственные функции оказались интегрированы на одной площадке [2]. Перечень закреплённых за центрами задач отражён на рисунке 2.

Среди актуальных проблем стоит выделить несколько направлений, каждое из которых требует отдельного рассмотрения.

1. Единая инфраструктура межведомственного обмена данными в электронном виде до сих пор не выстроена в полной мере [5].

2. Государственные информационные системы складывались разрозненно – каждое ведомство создавало их под собственные нужды, без опоры на общую нормативную и техническую базу. Проблема эта уже обозначалась ранее и, стоит отметить, решения на федеральном уровне ждёт давно. К тому же повсеместно применяются недокументированные форматы данных, что делает полноценную интеграцию систем практически невозможной [6].

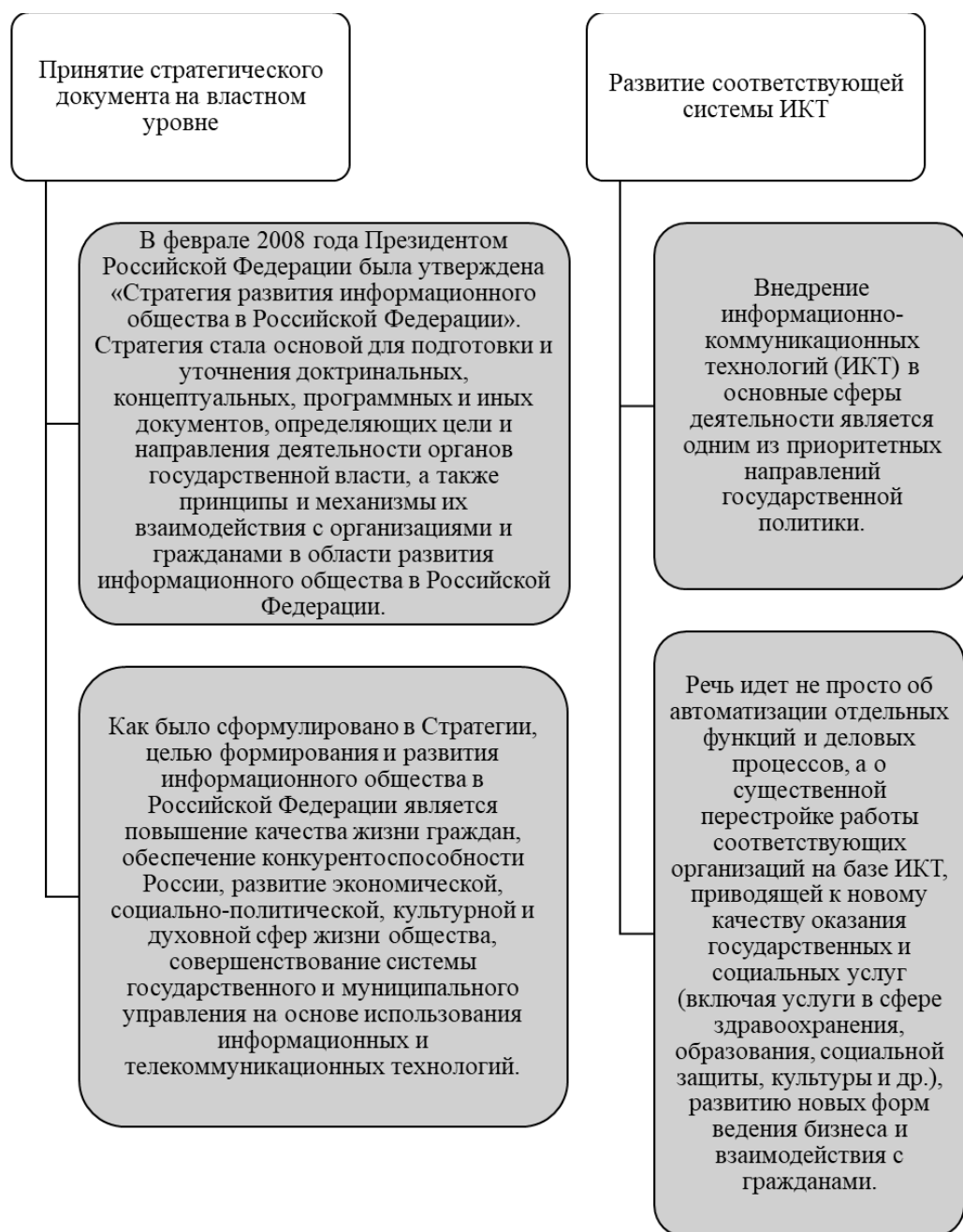


Рис. 1. Развитие системы оказания государственных и муниципальных услуг в РФ [2]

3. Ситуация с фрагментарностью данных в российской практике имеет длительную предысторию. Система информатизации правоохранительных органов и уголовной статистики, выстраивавшаяся на базе ГИАЦ МВД России на протяжении примерно двух последних десятилетий, так и не сняла проблему несовместимости данных – она воспроизводилась на каждом новом этапе. В сфере государственных и муниципальных услуг, включая онлайн-сервисы и МФЦ, эта проблема возникла значительно позже, однако её неурегулированность ставит под угрозу достижение запланированных показателей цифрового развития [3].

4. Стоит обратить внимание на то, в каком состоянии находятся официальные сайты органов власти. Регламенты, по существу, не обязывают их владельцев регулярно обновлять содержимое – актуальных сведений там нередко не найти, а часть материалов относится к позапрошлому, а то и к более раннему периоду. Реальная деятельность ведомств отражается главным образом через пресс-службы и медиа; сами же сайты выполняют роль скорее витринную, нежели информационную [5].

5. Вопрос о том, как формируется информационная культура граждан, заслуживает отдельного разговора. Возможность получать государственные и муниципальные услуги в привычном, «офлайновом» формате должна оставаться – прежде всего для пожилых людей, которым цифровые интерфейсы попросту чужды. Цифровизация теряет всякий смысл, когда оборачивается принуждением. Задача государства состоит в том, чтобы оба формата существовали параллельно, не вытесняя друг друга [4].

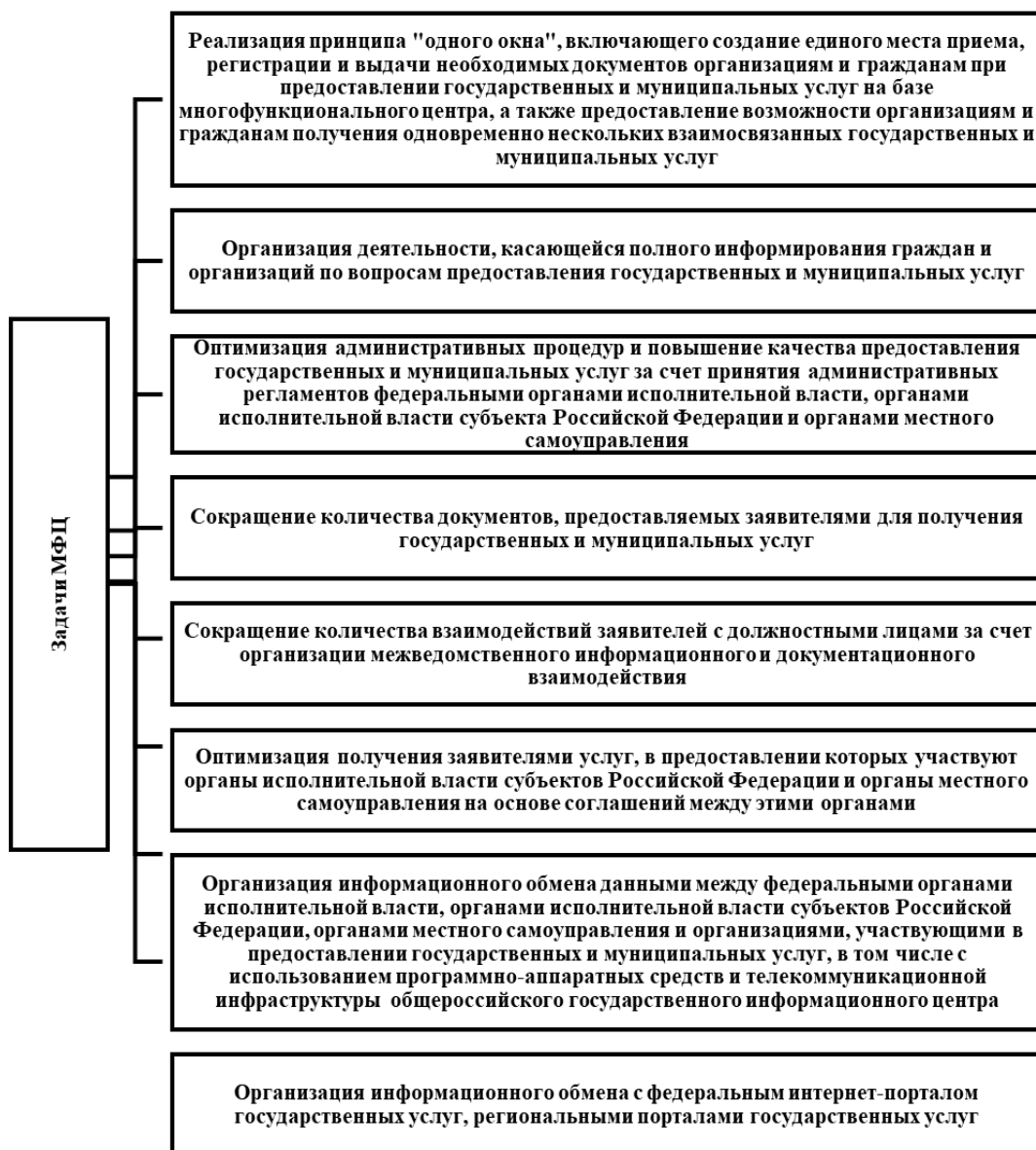


Рис. 2. Задачи создания многофункциональных центров [5]

Таким образом, цифровизация государственного и муниципального взаимодействия в России сделала первые шаги, но пройденный путь пока невелик. Накопившиеся противоречия сами собой не решаются – нужна последовательная работа сразу по нескольким направлениям. Речь идёт о совершенствовании правовой базы, о реальном, а не формальном контроле над расходованием целевых средств, а также о пересмотре программных мероприятий на уровне конкретных субъектов и муниципалитетов. Строить преобразования, на наш взгляд, разумнее снизу вверх: локальные улучшения, постепенно накапливаясь, вполне способны перевести всю систему на работоспособный уровень.

Список литературы

1. Александров М.М. Характеристика целей и ресурсного обеспечения реализации стратегии развития сети МФЦ в современных условиях / М.М. Александров // Евразийское пространство: экономика, право, общество. – 2024. – №8. – С. 3–5. EDN DXCDNG
2. Бражкина Д.А. Актуальные проблемы предоставления государственных и муниципальных услуг через МФЦ: анализ современной литературы / Д.А. Бражкина // Государственное и муниципальное управление в России: состояние, проблемы и перспективы: материалы девятнадцатой Всероссийской научно-практической конференции (Пермь, 20–21 марта 2025 года). – Пермь: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, 2025. – С. 27–31. EDN ZZYGKM
3. Карабашлыкова Т. П. Зарубежный опыт предоставления государственных и муниципальных услуг // Инновационная наука. – 2024. – №11–1–1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-predostavleniya-gosudarstvennyh-i-munitsipalnyh-uslug> (дата обращения: 12.11.2025).
4. Лазарева Н.А. Анализ достоинств и недостатков предоставления муниципальных услуг в многофункциональных центрах, на примере ГАУ «МФЦ Иркутской области» / Н.А. Лазарева, А.Л. Лазарев, Т.Е. Афонина // Современные достижения научно-технического прогресса. – 2024. – №3 (11). – С. 5–7. DOI 10.18411/sdntp-11-2024-01. EDN VIZGIZ
5. Малышева О.О. Совершенствование процесса самообслуживания клиентов МФЦ НИУ «БЕЛГУ» / О.О. Малышева // Экономика и социум. – 2025. – №6–2 (133). – С. 2024–2027. EDN HGSDVZ
6. Селиверстова Н.И. Социально-экономическая эффективность и формат обслуживания населения ГАУ МФЦ регионов / Н.И. Селиверстова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2025. – №2 (58). – С. 402–410. EDN DJNXSD

СОВРЕМЕННАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА И ПЕРСПЕКТИВЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОРЫВА

Бакаева Жанна Юрьевна

д-р филос. наук, профессор

Холстов Владимир Дмитриевич

аспирант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРОБЛЕМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Аннотация: в статье рассматривается проблема эффективного управления компанией. В этом процессе необходимо учитывать бизнес-среду и эталонные модели построения информационной безопасности в контексте эффективности управления компанией. Главное в оценке бизнес-стратегии компании заключается в единстве и проверке данных о подразделениях данной системы. Информационная безопасность является методологией эффективной работы любой компании.

Ключевые слова: компания, эффективность, бизнес, риски, стратегические решения, инфраструктура, управление, данные, материальные активы, информационная безопасность.

Компания, которая профессионально обрабатывает данные – а это немаловажное усилие, – получит взамен выгоды, которые окажутся определяющими в сегодняшней высококонкурентной и постоянно меняющейся среде, такие как:

- принятие стратегических решений;
- более значительные экономические выгоды;
- снижение затрат в различных областях;
- эффективность в маркетинге;
- эффективность операционных процессов;
- улучшение других нематериальных активов (репутацию и т. д.).

И наоборот, неэффективное управление данными может привести к одной или нескольким из проблем. В таких случаях необходимо принять меры, чтобы предотвратить критическое развитие ситуации и связанные с этим финансовые потери, потери клиентов и/или репутации. Это проблемы:

- данные низкого качества, разрозненные, дублирующиеся, некорректные, устаревшие;
- товар отсутствует на складе или имеется избыток товара;
- недополученная почта из-за неправильно указанных адресов;
- ошибки в выставлении счетов;
- потеря дохода из-за упущенных возможностей;
- неэффективное управление основными данными, препятствующее созданию единого представления;
- невозможность преобразовать эти данные в бизнес-аналитику.

Для решения подобных ситуаций необходимо разработать политику управления данными, которая, независимо от выбора той или иной технологии, должна решать проблему в целом, охватывая все подразделения компании. Реализация плана действий, независимо от конкретных обстоятельств, которые могут подсказать тот или иной подход, будет включать создание автоматически и согласованно управляемого хранилища основных данных. По мере роста объема и сложности этих основных данных будут разрабатываться различные решения для удовлетворения меняющихся требований.

С другой стороны, устранение проблем управления данными требует комплексной системы, реализующей бизнес-стратегию, адаптированную к конкретной компании и основанную на заранее определенных стандартах качества. Ее последующее поддержание, безусловно, предполагает процесс непрерывной проверки записей с конечной целью получения всестороннего представления о бизнесе и использования информации для получения стратегических преимуществ.

На сегодняшний день оценивается недостижимое качественное роста и эффективности в области информатизации, несмотря на масштабные инвестиции, а необходимость управления информационными ресурсами, которая обосновывается признанием таких проблем, как неспособности добиться ощутимых результатов, несмотря на увеличение инвестиций, и внутренним скептицизмом в отношении административной эффективности и результативности, достигаемых благодаря информатизации. Во-первых, необходима концептуальная основа для выявления проблем и точной диагностики текущего состояния управления информационными ресурсами, более систематическим и комплексным образом обоснованная. Концептуальная основа (сочетание ключевых элементов и процессов управления информационными ресурсами), способна выявлять проблемы и анализировать текущее состояние управления информационными ресурсами. Во-первых, результаты опроса показали, что низкая эффективность информатизации государственных учреждений за последнее десятилетие в значительной степени объясняется такими факторами, как недостаточное лидерство среди руководителей ведомств, отсутствие сотрудничества между ведомствами и интеграция информационных ресурсов. В результате были определены факторы, требующие дальнейшего улучшения: сотрудничество между ведомствами, роли и обязанности надзорных и координирующих органов, интегрированное управление коммерческими и информационными ресурсами, а также создание системы, ориентированной на результат, наряду с мероприятиями по оценке и совершенствованию. В-третьих, анализ важности ключевых элементов управления информационными ресурсами на каждом этапе процесса показал, что эти элементы сосредоточены в рамках конкретных процессов. Эти выводы позволяют понять текущие проблемы управления информационными ресурсами, предлагают рекомендации для будущего управления и подчеркивают необходимость систематической связи между ключевыми элементами и процессами реализации.

Правительство постоянно инвестирует в информационные системы. Однако результатом этих инвестиций является то, что эффективность не соответствует результатам. Важный момент касается проблем с методом контроля информационной безопасности. Выбор средств контроля информационной безопасности должен осуществляться с учетом результатов оценки рисков информационной безопасности, а метод защиты – то есть метод контроля – может варьироваться в зависимости от целей и целевых уровней информационной безопасности организации. Средства контроля и методы защиты информационной безопасности должны быть адаптированы к склонности к риску каждой организации, будь то государственные учреждения, крупные корпорации, средние предприятия или малые и средние предприятия. Например, стандартный подход к установке и эксплуатации решений по обеспечению безопасности может оказаться неэффективным против кибератак. Средства контроля информационной безопасности гарантируют снижение риска до приемлемого уровня, а механизм системы информационной безопасности должен основываться на оценке рисков информационной безопасности и принятии риска организацией. Принцип контроля информационной безопасности заключается в проведении анализа рисков и определении необходимых мер контроля на основе результатов обработки рисков. Однако бывают случаи, когда компании ненадлежащим образом применяют эти принципы и стандарты при создании и внедрении системы информационной безопасности. Поэтому при внедрении мер контроля информационной безопасности эффективным подходом может считаться разработка мер информационной безопасности с учетом результатов оценки рисков информационной безопасности. Кроме того, следует помнить, что эффективность информационной безопасности может быть

повышена за счет создания и функционирования системы управления, соответствующей организационной среде, посредством управленческих процессов, а не за счет сосредоточения внимания на простых контрольных пунктах или мероприятиях по информационной безопасности, основанных на контрольных списках.

Проблем с подходом и уровнем отечественных систем управления информационной безопасностью, системой управления информационной безопасностью представляет собой структуру и методологию проектирования, внедрения, мониторинга, поддержания и совершенствования. Систематический подход к созданию, внедрению, функционированию, мониторингу, анализу, поддержанию и совершенствованию системы управления информационной безопасностью на основе принципов СУИБ в организации может считаться ключевым фактором успеха при создании и поддержании системы. Поэтому стратегия создания системы управления информационной безопасностью должна быть реализована на основе принципов информационной безопасности и в соответствии с механизмами информационной безопасности организации. Представляется необходимым рассмотреть механизм информационной безопасности, начиная с создания системы управления информационной безопасностью и заканчивая ее внедрением и поддержкой (с последующим управлением). В частности, анализ проблем корпоративных подходов к системе управления информационной безопасностью с двух точек зрения показывает, что, создание и внедрение системы управления часто оказываются недостаточными с точки зрения «достоверности» и «эффективности»; и, хотя уровень соответствия поддерживается, эффективностью уровней управления и контроля низка [1, с. 34–35].

Проблем с риск-ориентированным подходом к управлению рисками информационной безопасности, следует рассматривать с точки зрения управления рисками информационной безопасности. Внутренние подходы к системе управления информационной безопасностью включают в себя оценку рисков на основе активов (идентификация и оценка активов – угроза – уязвимость – риск – определение целевого состояния – разработка защитных мер; подход к оценке рисков на основе активов). Принципы и рекомендации, которые являются пересмотренной версией метода оценки рисков [1, с. 100–101].

Итак, ключ к управлению рисками в области информационной безопасности заключается в создании процессов идентификации, анализа и оценки рисков. Соответственно, организации должны выбирать и применять средства контроля безопасности, подходящие для уникальной бизнес-среды. Кроме того, желательным подходом является применение стандартов управления рисками, которые могут служить эталонными моделями внутри компании.

Список литературы

1. Константинов С.М. Проблемы современного маркетинга / С.М. Константинов. – М.: Гардарика, 2022. – 230 с.

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Ефремов Николай Александрович

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПЕРСПЕКТИВЫ РОССИЙСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ НА МИРОВЫХ РЫНКАХ

Аннотация: в современном мире высокие технологии играют ключевую роль в развитии экономики, науки и технологической безопасности государств. Одним из важнейших элементов технологической индустрии являются процессоры, от которых зависит работа компьютеров, серверов и большинства цифровых устройств. На протяжении многих лет лидирующие позиции на мировом рынке занимают иностранные компании. В статье рассмотрена конкурентоспособность российских разработок, одним из примеров которых являются процессоры «Байкал». Согласно ряду исследований и сравнений, такие процессоры уже применяются в государственных и корпоративных системах, однако пока уступают зарубежным аналогам по производительности и стоимости. Кроме того, развитие российских технологий осложняется зависимостью от зарубежного производства и отставанием в уровне техпроцесса.

Ключевые слова: процессоры, технологический суверенитет, российские разработки.

На сегодняшний день мировой рынок процессоров практически полностью контролируется крупными международными компаниями, среди которых ведущие позиции занимают Intel и AMD. Эти корпорации на протяжении десятилетий инвестировали значительные средства в исследования и разработки, что позволило им достичь высокого уровня производительности и надежности своей продукции.

Одним из ключевых преимуществ Intel и AMD является развитая технологическая экосистема. Она включает не только производство самих процессоров, но и поддержку программного обеспечения, сотрудничество с производителями компьютеров и серверного оборудования, а также наличие собственных или партнерских производственных мощностей. Благодаря этому их продукция широко распространена по всему миру и используется как в бытовых устройствах, так и в крупных дата-центрах.

Кроме того, данные компании обладают значительным технологическим преимуществом. Их процессоры создаются с использованием современных техпроцессов, что обеспечивает высокую производительность при относительно низком энергопотреблении. По мнению экспертов, именно наличие развитой инфраструктуры и накопленного опыта делает позиции Intel и AMD на рынке крайне устойчивыми, а конкуренцию с ними – сложной задачей для новых игроков.

В России предпринимаются попытки создания собственных процессоров, способных обеспечить технологическую независимость страны. Одним из наиболее известных проектов в этой области являются процессоры «Байкал», разработанные компанией Байкал Электроникс. Сравнение «Байкала» с Intel показал:

1) существенные различия в уровне производительности. Согласно проведенным тестам, процессоры «Байкал» справляются с базовыми задачами, однако значительно уступают современным моделям Intel;

2) различия в используемом техпроцессе. Компания Intel применяет передовые технологии производства, позволяющие создавать более мощные и энергоэффективные чипы. В то же время разработчики «Байкал» вынуждены использовать менее современные решения, что напрямую влияет на итоговые характеристики процессоров;

3) различия в стоимости. Несмотря на более низкую производительность, процессоры «Байкал» нередко оказываются дороже продукции Intel. Это объясняется малыми объемами производства, а также зависимостью от зарубежных фабрик, что увеличивает себестоимость.

Главное преимущество «Байкала» – ориентация на внутренний рынок и использование в системах, где важна технологическая независимость и безопасность данных. Поэтому их используют в государственных учреждениях, образовательных организациях и корпоративном секторе.

Тем не менее, несмотря на существующие трудности, развитие подобных технологий является важным шагом на пути к формированию собственной высокотехнологичной индустрии, способной в будущем сократить отставание от мировых лидеров.

Развитие российской микроэлектроники сталкивается с рядом серьёзных проблем:

1) высокая зависимость от зарубежных производственных мощностей, прежде всего от компании TSMC;

2) технологическое отставание. Лидеры рынка, такие как Intel, используют передовые техпроцессы (например, 7 нм и ниже), тогда как российские разработки зачастую основаны на более старых технологиях. Это приводит к снижению производительности и увеличению энергопотребления;

3) недостаток инвестиций и научной базы. Разработка процессоров требует огромных финансовых вложений, а также наличия высококвалифицированных специалистов. В России наблюдается дефицит кадров в сфере микроэлектроники, что замедляет развитие отрасли;

4) слабая интеграция в мировой рынок. В отличие от международных компаний, российские производители имеют ограниченный доступ к глобальным рынкам сбыта, что снижает объёмы производства и увеличивает стоимость продукции;

5) недостаточно развитая экосистема программного обеспечения. Многие популярные программы и операционные системы оптимизированы под архитектуру процессоров Intel и AMD, что усложняет широкое внедрение российских решений.

Вопрос развития процессоров и микроэлектроники тесно связан не только с экономикой и политикой, но и с экологией. Производство современных чипов требует значительных ресурсов, включая электроэнергию, воду и редкие химические элементы. Крупные компании, такие как Intel, ежегодно инвестируют миллиарды долларов в повышение энергоэффективности своих технологий и снижение вредного воздействия на окружающую среду.

Современные процессоры создаются с использованием передовых техпроцессов, что позволяет снижать энергопотребление устройств и уменьшать выбросы углекислого газа при их эксплуатации. Это особенно важно в условиях роста числа дата-центров и цифровых сервисов, которые потребляют огромное количество энергии.

В свою очередь, развитие российских технологий, таких как разработки компании Байкал Электроникс, также может оказать влияние на экологическую ситуацию. С одной стороны, создание собственной производственной базы позволит контролировать экологические стандарты и внедрять более безопасные технологии. С другой стороны, отставание в техпроцессах может означать более высокое энергопотребление и меньшую эффективность, что негативно сказывается на окружающей среде.

Кроме того, важным фактором является сокращение логистических цепочек. Использование отечественных технологий внутри страны может снизить транспортные издержки и, как следствие, уменьшить углеродный след. Однако для достижения реального экологического эффекта необходимо внедрение современных стандартов производства и переработки электронных отходов.

Таким образом, развитие микроэлектроники должно рассматриваться не только с точки зрения экономики и технологий, но и с позиции устойчивого развития и защиты окружающей среды.

Важно понимать, что развитие высоких технологий – это длительный и сложный процесс, требующий не только финансовых вложений, но и времени, научного потенциала и кадровых

ресурсов. Кроме того, стоит учитывать, что конкуренция в сфере микроэлектроники постоянно усиливается. На мировой арене появляются новые игроки, а существующие компании продолжают активно развиваться, внедряя инновации и совершенствуя свою продукцию. В таких условиях России важно не только догонять лидеров, но и искать собственные уникальные направления развития, в которых она сможет добиться конкурентных преимуществ.

В перспективе российские технологии могут занять определенную нишу, особенно в сегментах, связанных с государственными структурами, безопасностью и специализированными задачами. При условии системной поддержки, развития образования и науки, а также создания собственной производственной базы возможно постепенное сокращение технологического разрыва.

Список литературы

1. Бюллетень о текущих тенденциях российской экономики. – 2025. – №115 (Январь). – 28 с. – URL: https://cbr.ru/collection/collection/file/66985/bull_115.pdf (дата обращения: 27.03.2026).
2. Зуенко И.Ю. Российско-китайское торгово-экономическое сотрудничество в условиях санкционного давления Запада / И.Ю. Зуенко // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – 2024. – Т. 45. №2. – С. 45–58.
3. Тимофеев О.А. Логистика российско-китайской торговли: вызовы и перспективы / О.А. Тимофеев // Логистика сегодня. – 2024. – №3. – С. 112–125.
4. Федеральная таможенная служба. Внешняя торговля Российской Федерации. – URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg> (дата обращения: 27.03.2026).

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Саблукова Ольга Сергеевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА КАК ФАКТОР ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОРЫВА: СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ

Аннотация: в статье представлен анализ современной промышленной политики в условиях глобальных технологических преобразований. Обоснована необходимость перехода к модели активного государственного участия, нацеленной на формирование технологической самостоятельности.

Ключевые слова: промышленная политика, технологический прорыв, инновационная экономика, научно-исследовательские работы, опытно-конструкторские работы, цифровая трансформация.

Современный этап развития мирового хозяйства отличается ускоренным внедрением цифровых технологий, перестройкой глобальных производственных цепочек и обострением соперничества за лидерство в высокотехнологичных отраслях [13]. В этих условиях промышленная политика приобретает стратегическое значение как инструмент структурной перестройки экономики [3; 5].

В отличие от традиционных подходов современная промышленная политика предполагает формирование целостной инновационной среды, объединяющей научные организации, систему образования, предпринимательский сектор и государственные институты [4; 8]. В российской практике это выражается через предоставление целевых грантов на научно-исследовательские работы, субсидирование процессов освоения новых производств и концентрацию усилий на приоритетах, таких как микроэлектроника и системы искусственного

интеллекта, что сближает отечественный подход с практикой Китая и других стран БРИКС [5; 9].

Теоретическая база промышленной политики складывалась в рамках нескольких экономических школ. Неоклассическое направление акцентирует внимание на рыночных механизмах распределения ресурсов, рассматривая государственное вмешательство как временную меру для исправления так называемых «провалов рынка» [7]. Институциональная теория подчёркивает решающую роль государства в создании правил, норм и условий долгосрочного экономического развития [1; 11].

С позиций эволюционной экономики промышленная политика трактуется как механизм отбора и поддержки наиболее перспективных технологических направлений [12]. При этом ключевое значение приобретает способность национальной хозяйственной системы адаптироваться к изменениям внешней среды [2]. Современные исследования интегрируют указанные подходы, формируя концепцию «осмысленной» промышленной политики, которая учитывает отраслевую специфику и институциональные ограничения [14].

Важным теоретическим вкладом является понимание того, что технологический прорыв невозможен без тесного взаимодействия науки и производства.

Современный набор инструментов промышленной политики включает три крупные группы: финансовые, институциональные и технологические механизмы [3; 5].

К финансовым механизмам относятся прямые государственные инвестиции, субсидирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, налоговые льготы для предприятий, осуществляющих модернизацию, а также льготное кредитование [4]. Институциональные механизмы предполагают развитие промышленных кластеров, создание особых экономических зон, формирование цифровых платформ взаимодействия между участниками рынка [8]. Технологические механизмы нацелены на внедрение передовых производственных решений, включая роботизацию, аддитивные технологии и системы промышленного интернета [13].

Особая роль принадлежит кластерному подходу, который обеспечивает концентрацию ресурсов, снижает транзакционные издержки и ускоряет распространение инноваций [9]. В Российской Федерации примерами служат Фонд развития промышленности, программа «Приоритет 2030» и отраслевые центры компетенций [5].

Таблица 1

Факторы технологического прорыва и их экономические эффекты

Фактор	Содержание	Экономический эффект
Человеческий капитал	Качество образования, профессиональные навыки	Рост инновационной активности (оценочно +15–25% патентов)
Научно-исследовательские работы	Объём финансирования фундаментальных и прикладных исследований	Создание новых технологий, рост числа лицензий
Цифровая трансформация	Внедрение систем управления производством, искусственного интеллекта	Снижение издержек (до 20–30%)
Институциональная среда	Качество правового регулирования, защита прав собственности	Стабильность развития, привлечение инвестиций
Капитальные вложения	Модернизация основных фондов	Обновление производственного аппарата

Анализ показывает, что технологический прорыв является результатом синергетического взаимодействия всех перечисленных факторов [2; 14].

Исследование практического опыта различных стран подтверждает эффективность выборочной промышленной политики, адаптированной к национальным условиям [12; 14]. В Китае и Вьетнаме сочетание производственных субсидий и стимулирования освоения новых технологий привело к увеличению доли высокотехнологичного экспорта почти на 40% за

десятилетний период [13]. Россия демонстрирует схожие тенденции: гранты Фонда содействия инновациям поддержали более пятисот проектов в 2024–2025 годах с акцентом на достижение технологической самостоятельности [5].

Согласно данным таблицы 2, наибольший прирост числа проектов в сфере искусственного интеллекта (35%) достигнут в Китае за счёт субсидирования освоения новых производств. Россия и Индия также демонстрируют положительную динамику [5; 9].

Таблица 2

Меры промышленной политики в странах БРИКС (2020–2025 гг.)

Страна	Основная мера	Наблюдаемый результат
Россия	Целевые гранты на научные исследования, развитие университетских кластеров	Рост высокотехнологичного экспорта на 12%
Китай	Субсидирование освоения новых производств	Увеличение числа проектов в сфере искусственного интеллекта на 35%
Индия	Налоговые послабления для стартапов	Прирост новых инновационных предприятий на 20%

Полученные данные подчёркивают необходимость учёта институциональных ограничений [7; 14]. Среди ключевых ограничений на пути технологического прорыва выделяются следующие [2; 4; 9].

1. Дефицит квалифицированных кадров. По оценкам аналитического центра «Инфраструктура и финансы устойчивого развития» (2024), нехватка специалистов в области информационных технологий и инженерных специальностей в России составляет не менее одного миллиона человек [10].

2. Разрыв между наукой и производством. Причины – слабая координация, отсутствие действенных механизмов трансфера технологий [6, 8].

3. Зависимость от импортных технологий в ряде критических секторов (микроэлектроника, станкостроение) до 70%, что создаёт уязвимость в условиях санкционных ограничений [5].

4. Административные барьеры. Избыточная отчётность, длительные сроки согласования и нестабильность регуляторной среды замедляют реализацию до 30% инновационных проектов [7].

5. Цифровое неравенство. Внедрение цифровых решений усиливает разрыв между крупными и малыми предприятиями, а также между столичными регионами и периферией [13].

Преодоление этих ограничений требует создания специальных зон ускоренного развития, упрощения регуляторных процедур и формирования постоянно действующих механизмов координации между ведомствами [2; 14].

Будущие направления промышленной политики связаны с развитием систем искусственного интеллекта, квантовых вычислений, роботизации и так называемых «зелёных» технологий [12; 13].

Таблица 3

Приоритетные технологические направления на 2026–2030 годы

Направление	Доля капиталовложений (%)	Ожидаемый результат
Системы искусственного интеллекта	25	Прирост валового внутреннего продукта до 10%
Микроэлектроника и сенсорика	20	Достижение технологической самостоятельности (80%)
Экологические производственные технологии	15	Сокращение выбросов на 30%

Проведённый системный анализ подтверждает, что технологический прорыв достижим только через целостную промышленную политику, ориентированную на инновации и опережающее развитие человеческого капитала [2; 3; 14].

Для реализации потенциала промышленной политики в России целесообразно: активно интегрировать её меры в национальные проекты 2026–2030 годов («Технологии будущего», «Кадры для промышленности», «Цифровая экономика»); увеличить объём финансирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ до 2–3% валового внутреннего продукта; упростить регуляторные процедуры через экспериментальные правовые режимы («регуляторные песочницы») и запустить межведомственную платформу координации [5; 9; 14]. Эти шаги будут способствовать укреплению позиций в многополярном мире, росту высокотехнологичного экспорта и достижению технологической самостоятельности [2; 13].

Список литературы

1. Аузан А.А. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория: учеб. пособие / А.А. Аузан. – М.: Инфра-М, 2019. – 416 с.
2. Глазьев С.Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобальной турбулентности / С.Ю. Глазьев. – М.: Экономика, 2020. – 288 с.
3. Горин Е.А. Современная промышленная политика: теория и практика / Е.А. Горин. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2018. – 192 с.
4. Ильин С.Н. Промышленная политика России: институциональные аспекты / С.Н. Ильин. – М.: Наука, 2008. – 240 с.
5. Климович М.А. Промышленная политика в условиях структурной трансформации экономики: монография / М.А. Климович. – Казань: Изд-во КФУ, 2022. – 176 с.
6. Кузык Б.Н. Россия в цивилизационном измерении: стратегия инновационного прорыва / Б.Н. Кузык, Ю.В. Яковец. – М.: Ин-т экономических стратегий, 2021. – 352 с.
7. Полтерович В.М. Элементы теории реформ: учеб. пособие / В.М. Полтерович. – М.: Экономика, 2017. – 448 с.
8. Сухарев О.С. Промышленная политика и экономическая динамика: монография / О.С. Сухарев. – М.: Ленанд, 2019. – 304 с.
9. Шацкая И.В. Экономическое развитие и промышленность: новые вызовы: монография / И.В. Шацкая. – Ростов н/Д.: Изд-во ЮФУ, 2023. – 158 с.
10. Аналитический центр «Инфраструктура и финансы устойчивого развития». Рынок труда в высокотехнологичных отраслях России: аналит. доклад. – М., 2024. – 68 с.
11. Всемирный банк. Индикаторы мирового развития: статистическая база данных. – URL: <https://databank.worldbank.org/> (дата обращения: 15.04.2026).
12. Aiginger K. Industrial Policy for a Sustainable Growth Path // Structural Change and Economic Dynamics. 2022. Vol. 61. Pp. 256–268.
13. Global Innovation Index 2024: Who Will Finance Innovation? / World Intellectual Property Organization (WIPO). Geneva: WIPO, 2024. 420 p.
14. Rodrik D. Smart Industrial Policy // Handbook of Industrial Policy. Oxford: Oxford University Press, 2021. Pp. 45–68.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН КАК ИНСТРУМЕНТА РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

Аннотация: статья посвящена оценке эффективности особых экономических зон (ОЭЗ) в России как инструмента региональной политики в период с 2020 по 2025 годы. Исследуется влияние ОЭЗ на экономическое развитие регионов, анализируются ключевые экономические показатели, такие как инвестиционная привлекательность, объемы производства, занятость населения и мультипликативные эффекты. Приводится сравнительный анализ регионов с наличием и отсутствием ОЭЗ, выявляются факторы успеха и неудач, предлагаются рекомендации по повышению эффективности зон путем учета региональной специфики и улучшения управления.

Ключевые слова: особые экономические зоны, региональная политика, инвестиции, занятость, экономический рост, пространственное развитие, налоговые льготы, инфраструктура, стратегия развития, мониторинг эффективности.

Введение.

Особые экономические зоны (ОЭЗ) служат инструментом региональной политики для преодоления экономических диспропорций и стимулирования инвестиций в периферийных регионах. Они предлагают налоговые льготы и инфраструктурную поддержку, что особенно важно для стран с выраженной региональной асимметрией, таких как Россия. Однако результаты их функционирования противоречивы: в некоторых регионах наблюдается рост, в других – низкая окупаемость инвестиций. Это подчеркивает необходимость выявления факторов, влияющих на успех ОЭЗ.

Актуальность исследования возрастает в условиях геоэкономических вызовов, где ОЭЗ могут стать платформами для импортозамещения и модернизации. Анализ их вклада в преодоление пространственного неравенства поможет скорректировать государственную политику и заполнить пробелы в оценках их эффективности.

Цель работы – оценка эффективности ОЭЗ в России в 2020–2025 годах, анализ ключевых экономических индикаторов, сравнение развития регионов с и без ОЭЗ, а также разработка рекомендаций по оптимизации территориального стимулирования. Результаты помогут определить соответствие модели ОЭЗ стратегическим задачам пространственного развития страны.

Нормативная база и теоретические основы.

Эволюция законодательства об особых экономических зонах (ОЭЗ) в России началась с Федерального закона от 22.07.2005 №116-ФЗ, который установил основные принципы их организации. Законодательство адаптировалось к потребностям регионального развития, улучшая инвестиционную привлекательность через фискальные стимулы, такие как налоговые льготы и упрощение регистрации резидентов. ОЭЗ получили статус территорий с особыми условиями для предпринимательства, что способствовало привлечению инвестиций и созданию рабочих мест.

Оценка эффективности региональных экономических инструментов основывается на анализе прямых экономических результатов и их мультипликативных эффектов, включая развитие смежных отраслей и повышение квалификации рабочей силы. Современные модели оценки учитывают социально-экономические параметры, такие как уровень жизни, экологическая безопасность и устойчивость к экономическим шокам, что позволяет оценивать вклад ОЭЗ в стратегическое развитие территорий.

Анализ экономических показателей ОЭЗ.

Динамика инвестиционной привлекательности и объемов производства резидентов ОЭЗ показывает устойчивую диверсификацию инвестиций за пятилетний период. По данным Минэкономразвития РФ, к 2020 году в стране действовало 26 ОЭЗ, включая 10 промышленных и 9 туристических. За 15 лет зарегистрировано более 778 резидентов, включая 144 компании с иностранным капиталом, что подчеркивает международную привлекательность ОЭЗ.

Инвестиции, превышающие 1 трлн рублей, способствовали росту производственных мощностей и увеличению экспортных поставок, особенно в высокотехнологичных секторах.

ОЭЗ также влияют на занятость, создавая рабочие места благодаря налоговым льготам, что стимулирует найм квалифицированного персонала. Количество рабочих мест коррелирует с привлеченными инвестициями и специализацией зоны. Функционирование ОЭЗ генерирует мультипликативный эффект, увеличивая занятость в смежных отраслях и развивая инфраструктуру, что в свою очередь повышает потребительскую активность и способствует развитию сферы услуг в регионе.

Сравнительный анализ и рекомендации.

Сравнительный анализ социально-экономического развития регионов с ОЭЗ и без них показал, что особые экономические зоны (ОЭЗ) способствуют росту валового регионального продукта на 1.8 процентных пункта выше, чем в регионах без них. Инвестиционная активность в ОЭЗ превышает аналогичные показатели на 25–30%, а уровень занятости растет на 0.5–0.7% быстрее благодаря созданию высокотехнологичных рабочих мест.

Эффективность ОЭЗ зависит от инфраструктурной готовности, качества управленческих решений и отраслевой специализации. Неудачные примеры выявили ошибки в проектировании, такие как неадекватные льготы и слабая координация с региональными стратегиями.

Для повышения эффективности ОЭЗ необходимо уточнить критерии их создания, закрепить требования к инфраструктуре и разработать систему мониторинга. Стимулирующие меры должны учитывать региональную специфику и жизненный цикл каждой зоны, адаптируясь к отраслевой специализации и этапам инвестиционных проектов для оптимального использования бюджетных ресурсов.

Заключение.

Исследование 2020–2025 годов показало неоднородную эффективность особых экономических зон (ОЭЗ) в региональном развитии. Анализ экономических показателей резидентов выявил значительные различия между ОЭЗ и регионами. Успех ОЭЗ зависит от развитой инфраструктуры, согласования региональных стратегий с государственными приоритетами и эффективной административной поддержки. Основные проблемы включают недофинансирование логистики и бюрократию.

Сравнение социально-экономического развития регионов с ОЭЗ и без них показало положительную динамику по ключевым индикаторам, особенно в периферийных регионах, что подтверждает целесообразность ОЭЗ для сокращения межрегиональных диспропорций.

Рекомендации по оптимизации политики ОЭЗ включают дифференцированный подход к поддержке с учетом региональной специфики, усиление мониторинга инвестиционных обязательств и создание межрегиональных кластеров. Эти меры повысят эффективность ОЭЗ как инструмента пространственного развития экономики.

Список литературы

1. Виленский А.В. Особые экономические зоны России: разворот к регионам / А.В. Виленский // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2020. – №8. – С. 381–389. DOI 10.34670/AR.2020.64.85.041. EDN RCUHSN
2. Воскресенская О.В. Особые экономические зоны как фактор регионального развития / О.В. Воскресенская // Вестник алтайской академии экономики и права. – 2024. – №10. – С. 173–177.
3. Гайша О.Д. Интеграция кластера и особой экономической зоны как инструмент повышения эффективности развития региональных экономических систем / О.Д. Гайша // Вестник университета. – 2020. – №7. – С. 96–102. DOI 10.26425/1816-4277-2020-7-96-102. EDN TUSSCW

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ И ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РОССИИ

Азимзаде Аслан Джавид оглы

докторант

Бакинский евразийский университет
г. Баку, Азербайджанская Республика

DOI 10.31483/r-155834

СРАВНИТЕЛЬНОЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОПОРЦИОНАЛЬНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ В АЗЕРБАЙДЖАНЕ И РОССИИ

Аннотация: изучение макроэкономических показателей занимает важное место в рамках превентивного экономического развития стран. В ходе исследования выявлена сильная корреляция между валовым накоплением основного капитала и ВВП в Азербайджане и России. В рамках поставленных исследовательских вопросов были получены определенные результаты, оценена эффективность инвестиций как в Азербайджане, так и в России, а также проведен сравнительный анализ.

Ключевые слова: макроэкономические пропорции, эффективность инвестиций, валовое накопление основного капитала, Азербайджан, Россия.

Введение.

Следует отметить, что инвестиции являются одним из важных факторов, характеризующих прогрессивное экономическое развитие стран [3; 9]. По этой причине измерение эффективности инвестиций имеет особое значение, и для реализации этого измерения будет использоваться макроэкономический пропорциональный анализ.

Макроэкономические пропорции, помимо формирования основы стратегического планирования, способствуют определению более показательных результатов в различных секторах экономики. Одной из главных причин экономических кризисов, возникающих из-за новых вызовов в современных условиях, является именно непропорциональность экономического развития [10]. По этой причине ряд ученых придают большое значение анализу макроэкономических пропорций в своих исследованиях [2; 5; 8].

В разведочном (исследовательском) научном исследовании эффективность инвестиций, направленных в экономики Азербайджана и России, будет проанализирована посредством классического макроэкономического показателя – ICOR (Incremental Capital Output Ratio)

Основные исследовательские вопросы в рамках исследования сформулированы следующим образом:

Исследовательский вопрос 1. Существует ли эффективность инвестиций в экономике Азербайджана?

Исследовательский вопрос 2. Существует ли эффективность инвестиций в экономике России?

Методология

Формула для динамической формы показателя ICOR, который считается классическим макроэкономическим коэффициентом, используемым для измерения эффективности инвестиций в данном исследовании, выглядит следующим образом: [1; 6].

$$ICOR = \frac{\Delta K}{\Delta Y} \quad (1)$$

Здесь K – валовое накопление основного капитала, а Y – валовой внутренний продукт (ВВП). Высокий ICOR указывает на неэффективность инвестиций, а низкий – на эффективность инвестиций [1; 2].

Используемый временной интервал охватывает 2000–2024 годы, что характеризует объем выборки в 25 наблюдений. В исследовании будут использоваться программное обеспечение Gretl 2025b и IBM SPSS Statistics 27. База данных исследования основана на показателях Всемирного банка. Переменные, необходимые для анализа, закодированы следующим образом:

- ВВП Азербайджана – AZE_GDP (рассчитан в долларах США);
- ВВП России – RUS_GDP (рассчитан в долларах США);
- валовое накопление основного капитала Азербайджана – AZE_GFCF (рассчитано в долларах США);
- валовое накопление основного капитала России – RUS_GFCF (рассчитано в долларах США).

Перед применением метода ICOR к этим показателям целесообразно провести корреляционный анализ между переменными каждой страны в целом. Первоначально были проведены тесты на нормальность распределения переменных в следующей форме.

Таблица 1

Тесты на нормальность распределения переменных AZE_GDP и AZE_GFCF

AZE GDP	Результат	р-знач.	AZE GFCF	Результат	р-знач.
Тест Дурника-Хансена	3.0771	0.2147	Тест Дурника-Хансена	1.0466	0.5926
Тест Шапиро-Уилка	0.9104	0.0311	Тест Шапиро-Уилка	0.9596	0.4067
Тест Лиллиефорса	0.1258	~ 0.38	Тест Лиллиефорса	0.1579	~ 0.1
Тест Харке-Бера	1.7257	0.4220	Тест Харке-Бера	0.5404	0.7632

Источник: Расчеты автора.

Таблица 2

Тесты на нормальность распределения переменных RUS_GDP и RUS_GFCF

RUS GDP	Результат	р-знач.	RUS GFCF	Результат	р-знач.
Тест Дурника-Хансена	3.5715	0.1677	Тест Дурника-Хансена	3.6790	0.1589
Тест Шапиро-Уилка	0.923	0.0607	Тест Шапиро-Уилка	0.9165	0.0426
Тест Лиллиефорса	0.1099	~ 0.6	Тест Лиллиефорса	0.1409	~ 0.22
Тест Харке-Бера	1.7877	0.4091	Тест Харке-Бера	1.8149	0.4036

Источник: Расчеты автора.

Следует отметить, что более точным будет использование теста Шапиро-Уилка в соответствии с размером выборки данного исследования [7]. Как видно из Таблицы 1 и Таблицы 2, нормальность наблюдалась только по показателю RUS_GDP. Поэтому целесообразно провести корреляционный анализ на основе ранговой корреляции Спирмена [4].

Анализ.

Таблица 3

Ранговая корреляция Спирмена для AZE_GDP и AZE_GFCF

	AZE GDP	AZE GFCF
Коэффициент ранговой корреляции Спирмена		
AZE GDP	1.000	.838**
AZE GFCF	.838**	1.000

** . Корреляция значима на уровне 0,01 (двусторонний тест)

Источник: Расчеты автора.

Таблица 4

Ранговая корреляция Спирмена для RUS_GDP и RUS_GFCF

		RUS GDP	RUS GFCF
<i>Коэффициент ранговой корреляции Спирмена</i>	<i>RUS GDP</i>	1.000	.993**
	<i>RUS GFCF</i>	.993**	1.000

**. Корреляция значима на уровне 0,01 (двусторонний тест)

Источник: расчеты автора.

В таблицах 3 и 4 показана очень сильная корреляция между валовым накоплением основного капитала и ВВП в обеих странах. Это свидетельствует о значимой взаимосвязи между инвестициями в национальную экономику и ВВП в обеих странах.

В качестве следующего шага необходимо ответить на два основных исследовательских вопроса. Показатель ICOR для обеих стран представлен ниже.

Таблица 5

Показатели ICOR для Азербайджана и России

Годы	Азербайджан	Россия
2001	0,1979	0,3010
2002	1,5502	0,1016
2003	1,6559	0,2049
2004	0,8273	0,1831
2005	0,1012	0,1560
2006	0,0983	0,2103
2007	0,0697	0,2896
2008	0,1268	0,2695
2009	0,1624	0,2311
2010	0,1481	0,2013
2011	0,2833	0,2043
2012	0,6276	0,2458
2013	0,7772	0,3188
2014	1,3989	0,2656
2015	0,2648	0,2300
2016	0,3477	0,0191
2017	0,0845	0,2242
2018	0,0026	-0,0449
2019	0,4045	0,3238
2020	0,0916	0,1599
2021	-0,0643	0,0934
2022	0,0237	0,2691
2023	-0,4918	0,1001
2024	-0,0637	0,2483

Источник: Расчеты автора.

Если мы посмотрим на таблицу 5, то увидим, что, хотя показатель ICOR был высоким в Азербайджане в 2002–2004 годах, он был низким в 2005–2008 годах. Рост в 2014 году явно связан с турбулентностью на мировом нефтяном рынке. В последующие годы наблюдается небольшая стабилизация. В России показатель ICOR движется сбалансированно. Это позволяет нам сказать, что российская экономика реагирует несколько слабее на шоки, формирующиеся в мировой экономической системе.

Заключение.

Следует отметить, что в исследовании эффективность инвестиций в Азербайджане и России анализировалась в соответствии с поставленными исследовательскими вопросами с использованием динамической формы показателя ICOR, который считается одним из классических методов макроэкономического пропорционального анализа. Первоначально было

установлено наличие сильной корреляции между валовым накоплением основного капитала и ВВП в обеих странах. Инвестиции, направленные в экономику Azerbaijan, в разные годы демонстрировали различные показатели в соответствии с событиями, происходящими в мировой экономической системе. Российская экономика относительно стабильно реагировала на эти потрясения. Однако следует отметить, что данное исследование носит разведочный характер и ряд других факторов, в том числе лаговый фактор, не были учтены. Более точная оценка эффективности инвестиций по указанным странам может быть получена с использованием лаговых моделей, что, в свою очередь, может выступать важным исследовательским вопросом для будущих исследований.

Список литературы

1. Nexus between energy intensity and capital-output ratio: A holistic approach / S.B. Amin, F. Taghizadeh-Hesary, F. Al Kabir, F. Khan // *Energy & Environment*. 2023.
2. Azimzadeh A. The Analysis of the Investment-Output Proportion in Azerbaijan's Mining Industry: Lag-Based Approach // *International Journal Sustainable Development and Planning*. 2025. Vol. 20. No. 9. Pp. 4025–4032.
3. Bandy U.J. Foreign direct investment, trade openness and economic growth in BRICS countries: evidences from panel data / U.J. Bandy, S. Murugan, J. Maryam // *Transnational Corporations Review*. 2021. Vol. 13. No. 2. Pp. 211–221.
4. Field A. *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. 4th ed. London: Sage Publications Limited, 2013.
5. Keynes J.M. *The general theory of employment, interest and money*. – London: Macmillan and Co., Limited, 1936. 403 p.
6. Mazlami J. The investments efficiency toward economic growth: ICOR of the Republic of Croatia and Slovenia: comparative analysis // *Journal of Economic & Social Studies (JECOSS)*. 2023. Vol. 8. No.1. Pp. 1–14.
7. Descriptive statistics and normality tests for statistical data / P. Mishra, C.M. Pandey, U. Singh [et al.] // *Annals of Cardiac Anaesthesia*. 2019. Vol. 22. No. 1. Pp. 67–72.
8. Papanek G.F. Industrial production and investment in Pakistan // *The Pakistan Development Review*. Islamabad, 1964. Vol. 4. No. 3. Pp. 462–490.
9. Effect of domestic and foreign private investment on economic growth of Pakistan / M.S. Shabbir, M. Bashir, H.M. Abbasi [et al.] // *Transnational Corporations Review*. 2021. Vol. 13. No. 4. Pp. 437–449.
10. Ведута Е.Н. Экономическая наука и экономико-математическое моделирование / Е.Н. Ведута, Т.Н. Джакубова // *Государственное управление. Электронный вестник*. – 2016. – №57. – С. 287–307.

Архипова Валентина Алексеевна

канд. экон. наук, доцент

Андреев Евгений Алексеевич

магистрант

Краснов Кирилл Михайлович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

МИРОВОЙ ОПЫТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ

Аннотация: в статье проведен анализ современного состояния мирового рынка инвестиций и его особенности в разрезе зарубежных стран. Анализируются процессы, характеризующие современную конъюнктуру сферы международных инвестиций. Изучена региональная дифференциация потоков иностранных инвестиций в сложившихся геополитических условиях для выявления направлений и инструментов их государственного регулирования. Изучен опыт привлечения иностранных инвестиций в экономику России.

Ключевые слова: иностранные инвестиции, инвестиционный климат, инвестиционный потенциал, Китай, Россия.

В условиях развития международной интеграции и процессов глобализации приоритетное направление в мировой экономике получают вопросы, связанные с повышением привлекательности инвестиционного климата.

На инвестиционную активность как отдельной страны, так и всего мира непосредственно влияют глобальные процессы мировой экономики, а также состояние геополитической обстановки.

Одним из главных источников информации о движении международного капитала является Конференция ООН по торговле и развитию (United Nations Conference on Trade & Development, UNCTAD, ЮНКТАД). Ежегодные доклады ЮНКТАД о конъюнктуре мирового рынка инвестиций дают возможность оценки привлечения прямых иностранных инвестиций (далее – ПИИ) в страны мира.

Объем прямых иностранных инвестиций в страны мира за 2015–2023 гг., из динамики которого можно сделать вывод о влиянии геополитических событий на мировой рынок инвестиций, представлен на рисунке 1.

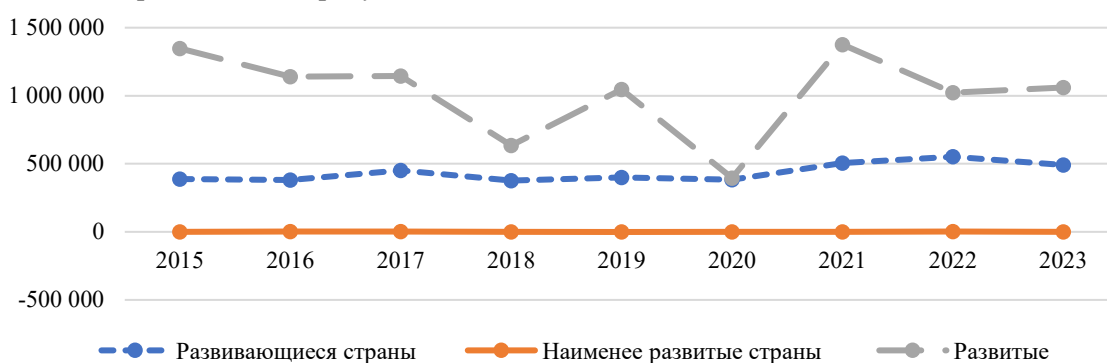


Рис. 1. Приток ПИИ во всем мире и по группам стран в 2015–2023 гг. в млн USD. по данным UNCTAD [1]

Из представленного графика следует, что мировые потоки прямых иностранных инвестиций на протяжении 7-ми прошедших лет впервые начали снижаться в 2018 г. Тогда причинами стали следующие обстоятельства: изменение налоговых законодательств стран мира, новая промышленная политика и активное внедрение цифровой экономики. Каждая из предпосылок значительно повлияла на конъюнктуру инвестиционной сферы и потребовала ее изменений. Пандемия COVID-19 тоже оказала наиболее заметное негативное влияние на инвестиционную деятельность с 2015 г. Однако в 2021 г. была замечена тенденция к росту глобальных объемов ПИИ, развитые страны начали восстанавливаться после кризиса.

Конъюнктура сферы международных инвестиций в 2024 г. остается тяжелой вследствие напряженной геополитической обстановки. Вместе с тем, имплементация новой промышленной политики стран мира и диверсификация международных цепей поставок оказывают непосредственное влияние на инвестиционную деятельность. Нестабильность геополитической обстановки вынуждает транснациональные компании (ТНК) с осторожностью подходить к зарубежному инвестированию, в т. ч. выражающемуся в виде экспансии на зарубежных рынках. В таблице 1 приведены показатели потоков ПИИ в глобальных регионах.

Таблица 1

Приток ПИИ в стоимостном выражении по глобальным регионам
в 2023–2025 гг., млрд USD [1]

Регион либо группа стран	Объем ПИИ в 2023 г., млрд USD	Объем ПИИ в 2024 г., млрд USD	Объем ПИИ в 2025 г., млрд USD	Изменение в 2023/2024 гг.		Изменение в 2024/2025 гг.	
				В стоимостном выражении, млрд USD	В процентном соотношении	В стоимостном выражении, млрд USD	В процентном соотношении
Развивающиеся экономики	889,97	929,55	867,42	39,59	104,45	(62,13)	93,32
Наименее развитые экономики	28,69	26,67	31,30	(2,026)	92,94	4,63	117,37
Развитые экономики	731,84	426,20	464,40	(305,645)	58,24	38,20	108,96
Африка	82,20	54,47	52,63	(27,731)	66,26	(1,83)	96,64
Северная Америка	449,82	378,54	361,43	(71,282)	84,15	(17,11)	95,48
Латинская Америка	139,95	195,86	193,18	55,911	139,95	-2,68	98,63
Азия	749,23	765,83	667,63	16,597	102,22	(98,21)	87,18
в т.ч развивающиеся страны Азии	667,82	679,23	621,61	11,406	101,71	(57,62)	91,52
Океания	29,25	72,67	33,31	43,416	248,43	(39,36)	45,84
Европа	171,36	(111,61)	13,05	(282,97)	-	124,66	-
Мир	1621,81	1355,74	1331,81	(266,069)	83,59	(23,93)	98,24

Объем глобальных потоков ПИИ продолжает отрицательную тенденцию, с 1,35 трлн USD в 2024 г. до 1,33 трлн USD в 2025 (-2%). Во всем мире бизнесу пришлось перестраивать логистические пути, что, соответственно повлияло на рост издержек. Эта перестройка непосредственно влияет на инвестиционную деятельность, сокращая некоторые инвестиционные потоки, исторически направлявшиеся в определенные регионы, и перенаправляя ряд подобных потоков ПИИ в иные направления.

Согласно данным из таблицы 1, ПИИ в Латинскую Америку и страны Карибского бассейна в 2025 г. составили 0,19 трлн USD.

В течение 2025 г. в Латинской Америке и странах Карибского бассейна были запущены 19 проектов объемом в 1 млрд USD, только 2 из них были реализованы в пределах региона за год. Ключевыми инвесторами по объему ПИИ стали: США, Испания, Нидерланды и Люксембург.

Объем притока ПИИ в Африку в 2025 г. сократился на 3% и составил 0,05 трлн USD. Несмотря на это, регион начинает привлекать все больше крупных проектов. К примеру, в Мавритании запустили проект по производству «зеленого» водорода. Доход, который страна может получить после успешной реализации проекта, составляет около 34 млрд. USD, что в несколько раз превышает ВВП страны. Ведущими инвесторами в Африканский регион являются: Нидерланды, США, Франция и Китай.

В развивающихся странах Азии приток ПИИ составил 621,6 млрд USD в 2025 г. Даже с учетом падения на 9%, в основном из-за снижения в Китае и его Специальном административном районе (САР) Гонконге, данный показатель остается на высоком уровне по

абсолютному показателю. В Южной Азии наблюдалось снижение притока ПИИ, в основном из-за снижения показателя в Индии на 43% (в остальных странах объем притока ПИИ остался стабильным).

Потоки ПИИ в Европу возросли до 13,05 млрд USD относительно отрицательно значения в -111,61 млрд USD в 2023 г. Основной причиной данного роста стала стоимости активов в странах-посредниках под влиянием волатильности (отклонение цены ценной бумаги, валюты или любого другого актива от средней цены в течение какого-либо времени).

В целом можно сделать вывод о том, что тренд притока инвестиции в инфраструктуру и цифровую экономику падает, в то время как страны, экономика которых специализируется на добыче и переработке минерального сырья, нарастили количество инвестиционных проектов в регионе почти в 2 раза [2].

В свою очередь общее количество мер, принятых в сфере глобальной инвестиционной политики, снизилось на 25% в 2025 г., в сравнении с показателем 2023 г., однако вместе с тем увеличилось процентное количество благоприятных мер для инвесторов. На рисунке 10 показан процентный рост принятых благоприятных мер в сфере глобальной инвестиционной политики.

Согласно данным UNCTAD, крупнейшей страной-реципиентом ПИИ по-прежнему остается США. Политика США в сфере привлечения иностранных инвестиций, формально всегда была направлена на оказание максимальной поддержки и поощрений зарубежным инвесторам. Китайская Народная Республика (КНР) не первый год занимает лидирующее место в мире по объему привлеченных в национальную экономику ПИИ по данным UNCTAD.

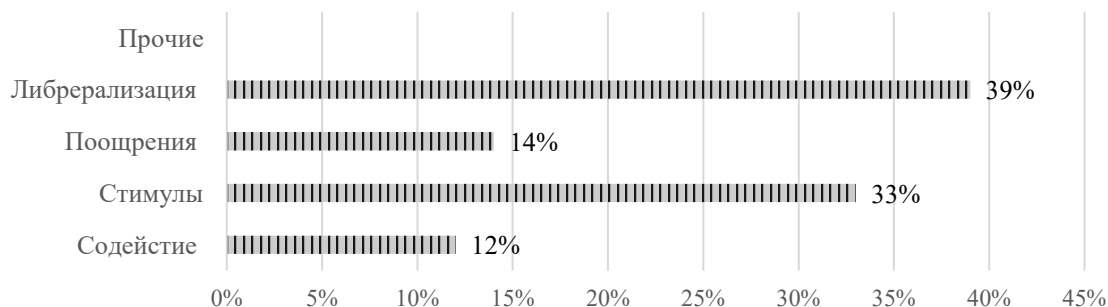


Рис. 2. Поощрительные меры для инвесторов, в %

Китайская Народная Республика (КНР) на протяжении долгого времени наращивала поток ПИИ в страну. Так, 2023 г. поток ПИИ составлял 189,1 млрд USD, темп роста относительно 2021 г. (180,9 млрд USD) равен 4,5%. Однако уже в 2025 г. поток иностранных инвестиций в КНР сократился на 13,6% и составил 163,2 млрд USD. Данное снижение обусловлено напряженными отношениями между Китаем и США, и новым законом, о национальной безопасности, предусматривающий ограничение трансграничных потоков данных и общее замедление роста экономики страны. Правительство Китая продолжает модернизировать инструменты привлечения иностранных инвестиций в страну.

В современных условиях в Российской Федерации наблюдается тенденция значительного сокращения объемов иностранных инвестиций. По данным Банка России, основными партнерами России по состоянию на начало 2022 г. по накопленному притоку ПИИ были: Кипр – 162 111,9 млн USD, Бермуды – 62 346,8 млн USD, Соединенное Королевство – 37 880,9 млн USD, Нидерланды – 33 284,8 млн USD, Багамы – 24 460,3 млн USD [3].

По данным ЦБ, в 2025 г. общий объем инвестиций сократился до 216 млрд USD с 498 млрд USD в 2022 г [4]. Причиной такого резкого снижения стала напряженная геополитическая обстановка в мире, связанное с ней введение санкций против России. Иностранные инвесторы не могут вкладывать свои активы в страну, так как недружественные страны грозят вводом санкций в их сторону и блокировкой счетов. Однако приток ПИИ в Россию вырос

в 2025 г. за счет иностранных инвестиций из дружественных стран. Развитие взаимодействия Российской Федерации и Китая в сфере иностранных инвестиций является одной из стратегических приоритетов отечественной экономики после ухода инвесторов из недружественных стран.

Изучив мировую практику привлечения ПИИ, можно сделать вывод, что объемы привлечения иностранных инвестиций в страны мира зависят от различных причин. В последние годы мировое сообщество сталкивается с рядом проблем, связанных с напряженными отношениями между странами и эскалацией конфликтов, что негативно сказывается на объемах привлечения иностранных инвестиций. Оптимальной практикой развития механизмов для привлечения иностранных инвестиций в любой стране является усовершенствование законодательства, введение различных преференций для иностранных инвесторов, развитие технологий и образования, поддержка промышленности и предпринимательства.

Список литературы

1. Foreign direct investment: Inward and outward flows and stock, annual. – URL: <https://unctad-stat.unctad.org/datacentre/dataviewer/US.FdiFlowsStock> (date of request: 17.05.2025).
2. Foreign investments: Diverging trends amid global challenges. – URL: <https://unctad.org/news/foreign-investments-diverging-trends-amid-global-challenges> (date of request: 17.05.2025).
3. Статистика внешнего сектора // Банк России: сайт. – URL: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/ (дата обращения: 17.05.2025).
4. Официальный сайт Национального рейтингового агентства: сайт. – URL: <https://www.ranational.ru/about-agency/> (дата обращения: 17.05.2025).

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент

Шерников Евгений Валерьевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РЕГУЛИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: в статье рассматриваются современные подходы к регулированию финансовых рынков в условиях глобальной нестабильности и структурной трансформации экономики. Особое внимание уделяется устойчивому финансированию как инструменту обеспечения долгосрочного экономического роста, повышения инвестиционной активности и снижения системных рисков. В работе использованы актуальные макроэкономические данные за 2025–2026 годы, отражающие состояние финансовой системы России. Проанализированы ключевые направления государственной политики, инструменты регулирования и перспективы развития финансового рынка.

Ключевые слова: финансовые рынки, регулирование, устойчивое финансирование, инвестиции, финансовая устойчивость.

Финансовые рынки в современной экономике выполняют не просто вспомогательную, а системообразующую функцию, так как именно через них происходит движение и перераспределение денежных средств между различными участниками экономических отношений [1]. На практике это означает, что от состояния финансового рынка напрямую зависит инвестиционная активность, динамика экономического роста и устойчивость всей экономической системы.

В последние годы экономическая ситуация характеризуется повышенной нестабильностью, что связано с воздействием внешних факторов, включая ограничения на

международные расчёты и изменение логистических цепочек. В 2025–2026 гг. в России наблюдаются умеренные темпы экономического роста, однако сохраняются риски, связанные с инфляцией и колебаниями курса национальной валюты [6]. В этих условиях возрастает значение внутренних финансовых источников развития.

Регулирование финансовых рынков направлено прежде всего на снижение рисков и обеспечение стабильности. В научной и учебной литературе под этим понимается система мер, позволяющих контролировать деятельность финансовых институтов и поддерживать устойчивость всей системы [3]. К таким мерам относятся как инструменты денежно-кредитной политики, так и надзорные функции государства.

Одним из ключевых инструментов является политика центрального банка. Изменяя ключевую ставку, регулятор воздействует на стоимость кредитных ресурсов, уровень инфляции и деловую активность [2]. В рассматриваемый период ставка оставалась высокой, что ограничивало доступ к заёмным средствам, однако позволяло сдерживать рост цен. Постепенное её снижение в 2026 году свидетельствует о переходе к более мягкой политике.



Рис. 1. Динамика ключевой ставки в РФ

Инфляционные процессы продолжают оказывать существенное влияние на экономику. Несмотря на стабилизацию показателей, инфляционные ожидания остаются достаточно высокими, что требует аккуратных решений со стороны регулятора [6].

Банковская система остаётся основным каналом финансирования экономики. При этом наблюдается усиление требований к её устойчивости, включая ужесточение нормативов капитала и повышение качества управления рисками [2]. Это, с одной стороны, повышает надёжность системы, а с другой – создаёт дополнительную нагрузку на кредитные организации.

Важную роль играет макроэкономическое регулирование, направленное на предотвращение кризисных ситуаций. Ограничения по долговой нагрузке и формирование резервов позволяют снизить вероятность финансовых потрясений [2].

Особое внимание в современных условиях уделяется долгосрочным механизмам финансирования экономики. Речь идёт о поддержке проектов, имеющих стратегическое значение для развития страны, включая инфраструктуру и промышленность [5]. Такой подход позволяет сформировать более устойчивую экономическую базу.

Инвестиционная активность в 2025–2026 гг. остаётся сдержанной, что во многом связано с высокой стоимостью кредитов [6]. В этих условиях возрастает значение государственной поддержки, направленной на стимулирование вложений в экономику.

Рынок ценных бумаг постепенно расширяет свои возможности. Облигационные займы используются для привлечения ресурсов на длительный срок, однако рост процентных ставок увеличивает стоимость обслуживания долга [4].

Фондовый рынок также развивается, в том числе за счёт увеличения числа частных инвесторов. Это связано с распространением цифровых сервисов и упрощением доступа к операциям с ценными бумагами [4]. Однако данный процесс требует повышения финансовой грамотности населения.

Цифровизация оказывает всё более заметное влияние на финансовую сферу. Использование новых технологий позволяет ускорить операции и повысить прозрачность финансовых потоков [3]. В России активно внедряются дистанционные сервисы и цифровые инструменты.

Перспективным направлением является развитие цифровых финансовых инструментов, которые способны упростить расчёты и повысить эффективность финансовой системы [3]. Государственная политика в данной сфере ориентирована на развитие внутреннего рынка капитала. Это особенно важно в условиях ограниченного доступа к внешним источникам финансирования [2].

Несмотря на позитивные изменения, остаются и нерешённые проблемы. К ним можно отнести ограниченную глубину финансового рынка и недостаточное разнообразие финансовых инструментов [5]. Их решение требует последовательных институциональных изменений.

Важным аспектом остаётся финансовая устойчивость регионов, так как именно на региональном уровне реализуется значительная часть экономических и социальных программ [6].

Подводя итог, можно отметить, что регулирование финансовых рынков должно сочетать в себе как элементы жёсткого контроля, так и условия для развития. Только при таком подходе возможно обеспечить устойчивость экономики и создать предпосылки для её дальнейшего роста.

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что регулирование финансовых рынков в современных условиях приобретает особое значение, поскольку именно через финансовую систему обеспечивается перераспределение ресурсов и формирование инвестиционной базы экономики. В условиях внешнеэкономических ограничений и внутренней структурной перестройки усиливается зависимость национальной экономики от эффективности внутренних финансовых механизмов.

Следует отметить, что современная модель регулирования финансовых рынков ориентирована не только на поддержание стабильности, но и на создание условий для экономического развития. Это проявляется в сочетании инструментов денежно-кредитной политики, надзорных мер и стимулирующих механизмов, направленных на поддержку инвестиционной активности. При этом ключевую роль играет центральный банк, от решений которого зависит динамика процентных ставок, уровень инфляции и доступность кредитных ресурсов.

Особое значение в современных условиях приобретает развитие долгосрочных источников финансирования. Ограниченный доступ к внешним рынкам капитала делает актуальной задачу мобилизации внутренних ресурсов, включая развитие рынка ценных бумаг, расширение участия частных инвесторов и совершенствование механизмов государственного финансирования. В данном контексте важным направлением является повышение доверия к финансовой системе и обеспечение её прозрачности.

Вместе с тем сохраняется ряд проблем, требующих дальнейшего решения. К ним относятся высокая стоимость заимствований, недостаточная диверсификация финансовых инструментов, а также неравномерность развития региональных финансовых систем.

Указанные факторы сдерживают инвестиционную активность и ограничивают потенциал экономического роста.

Перспективы развития финансовых рынков связаны с дальнейшей цифровизацией, совершенствованием нормативно-правовой базы и расширением инструментов финансирования. Использование современных технологий позволяет повысить эффективность финансовых операций и улучшить качество регулирования, что в долгосрочной перспективе способствует устойчивости всей экономической системы.

Список литературы

1. Гальперин В.М. Микроэкономика: учебник / В.М. Гальперин, С.М. Игнатьев, В.И. Моргунов. – М.: Омега-Л, 2010. – 503 с.
2. Банк России. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации. – URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения: 05.04.2026).
3. OECD. Financial Market Regulation. – URL: <https://www.oecd.org> (дата обращения: 05.04.2026).
4. Всемирный банк. Развитие финансовых рынков. – URL: <https://www.worldbank.org> (дата обращения: 05.04.2026).
5. Кузнецова О.В. Финансовая устойчивость экономики: монография / О.В. Кузнецова. – М.: Инфра-М, 2021. – 256 с.
6. Аналитические материалы Банка России за 2025–2026 гг. – URL: <https://www.cbr.ru> (дата обращения: 05.04.2026).

Герасимов Артем Юрьевич

магистрант

Митрофанова Марина Юрьевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РЫНОК ОФЗ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: СОСТОЯНИЕ, ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ В 2026 ГОДУ

Аннотация: исследование посвящено анализу современного состояния и перспектив развития рынка облигаций федерального займа (ОФЗ) в Российской Федерации. Особое внимание уделено текущему состоянию рынка ОФЗ, его структуре, а также выявлению ключевых проблем его развития в 2026 году. На основании выявленных ключевых проблем авторами предложены направления развития рынка ОФЗ в исследуемой перспективе.

Ключевые слова: облигации федерального займа, ОФЗ, государственный долг, доходность облигаций, рынок государственных заимствований, макроэкономические риски, цифровые финансовые активы.

Облигации федерального займа (ОФЗ) – ключевой инструмент государственных заимствований в Российской Федерации, обеспечивающий финансирование бюджета и регулирование ликвидности финансового рынка [1]. По экспертным оценкам, в 2026 году рынок ОФЗ будет сталкиваться с комплексом вызовов, но сохранит потенциал для развития.

По данным Минфина РФ и Московской биржи, на начало 2026 года сложилась следующая ситуация.

1. Объем рынка ОФЗ составил ≈ 25 трлн руб. (рост на 12 % по сравнению с началом 2025 годом).
2. Доля нерезидентов составила около 10 %.
3. Средняя доходность составила 10–14 % в зависимости от срока погашения.

В таблице 1 приведена структура рынка ОФЗ в разрезе типов обращения по состоянию на 01.01.2026.

Таблица 1

Доля обращающихся облигаций федерального займа на финансовом рынке по состоянию на 01.01.2026 и их особенности, %

Тип ОФЗ	Доля в объеме	Особенности
ОФЗ-ПД (постоянный купон)	60 %	Фиксированная ставка, срок 3–15 лет
ОФЗ-ИН (индексируемый номинал)	20 %	Защита от инфляции (индексация на ИПЦ)
ОФЗ-ФК (переменный купон)	15 %	Привязка к RUONIA
ОФЗ-н (для физлиц)	5 %	Ограниченная ликвидность, льготное налогообложение

По данным таблицы 1, максимальные объемы сделок по государственным облигациям по состоянию на 01.01.2026 были зафиксированы по четырем долгосрочным выпускам ОФЗ-ПД, погашение которых запланировано в 2036 – 2041 гг., на их долю пришлось 36,6% от общего объема. Кроме того, в ТОП-10 вошел выпуск ОФЗ-ПК 29014 с долей 7,8% от общего объема. Кроме того, в ТОП-10 вошли еще три выпуска ОФЗ-ПК 29026, 29020 и 29016 с общей долей 10,0%, а также два выпуска ОФЗ-ПД с погашением в 2035–2038гг.с общей долей 7,4%. Всего на долю ТОП-10 пришлось 61,7% от общего объема [2].

Динамика объема биржевых торгов с ОФЗ за 2023–2025 гг. представлена на рис. 1.

Данные рис.1. свидетельствуют о том, что к концу 2025 года объем биржевых торгов с ОФЗ увеличился, что свидетельствует о повышении интереса инвесторов к государственным ценным бумагам, а также о повышении ликвидности рынка и активном перераспределении активов. Это свидетельствует о том, что инвесторы ожидают изменения процентных ставок, что приведет к росту активности крупных игроков.

Объем биржевых торгов с ОФЗ, млрд руб.

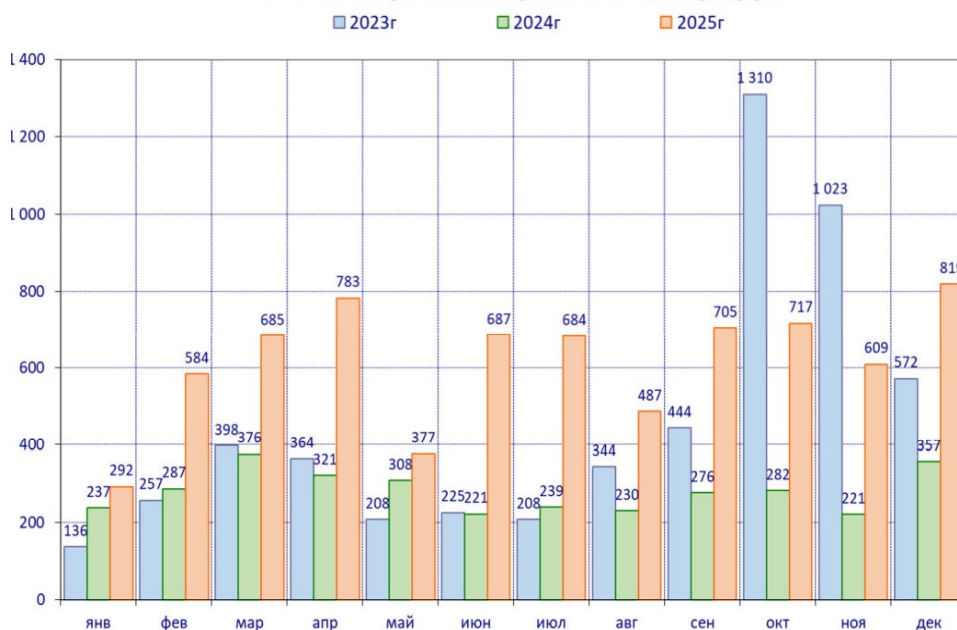


Рис. 1. Динамика объема биржевых торгов с ОФЗ за 2023–2025гг., млрд руб.

Исходя из проведенного анализа, можно выделить следующие ключевые проблемы развития рынка ОФЗ.

1. Снижение ликвидности. Сокращение участия нерезидентов и волатильность рубля снижают оборот торгов. Среднедневной объём сделок по ОФЗ в 2026 году прогнозируется приблизительно к 30 млрд руб.

2. Инфляционные риски. Инфляция на уровне 7–9 % (прогноз ЦБ) подрывает привлекательность ОФЗ-ПД. Инвесторы требуют премии за риск. Также рост цен превышает доходность, делая реальную доходность отрицательной. Ожидания долгого сохранения высокой ключевой ставки ЦБ РФ оказывают давление на котировки.

3. Бюджетный риск. Необходимость покрытия дефицита бюджета Заставляет Министерство финансов РФ увеличивать объём размещений ОФЗ, что оказывает давление на рынок государственных облигаций.

4. Санкционные ограничения. Запрет на операции с российскими государственными облигациями для резидентов ЕС и США ограничивает доступ к международным капиталам. Альтернативные источники (Азия, Ближний Восток) пока не компенсируют потери [3].

В целях решения данных проблем, нами предлагаются следующие направления развития рынка ОФЗ в РФ в 2026 году:

1) стимулирование внутреннего спроса за счет расширения списка ОФЗ в системе ИИС (индивидуальные инвестиционные счета), введения налоговых льгот для негосударственных пенсионных фондов и страховых компаний, продвижения ОФЗ через розничные банки;

2) диверсификация инвесторов через страны БРИКС+ и страны Ближнего Востока и Азии в целом, что позволяет снизить риски, связанные с зависимостью от традиционных рынков, и получить доступ к новым возможностям роста. Эти регионы привлекают инвесторов благодаря динамичному экономическому развитию, масштабным инфраструктурным проектам и реформам, направленным на улучшение инвестиционного климата. Однако такие вложения сопряжены с определёнными вызовами, включая геополитические риски, различия в правовых системах и волатильность валют [4].

Прогноз на 2026 год можно разделить на 3 основных сценария – базовый, пессимистичный и оптимистичный.

Согласно базовому сценарию, доходность ОФЗ-ПД будет составлять 11–13%, а объём рынка достигнет 27 трлн рублей. Инфляция составит 7–8%, а доля нерезидентов – 10–12%.

Согласно пессимистичному сценарию, доходность ОФЗ-ПД вырастет до 15%, вероятно сокращение ликвидности и всплеск волатильности, увеличение бюджетных расходов на обслуживание долга.

Согласно оптимистичному сценарию вероятно снижение ключевой ставки до 12 % во II полугодии, а также приток азиатских инвесторов, рост доли нерезидентов до 15 %, запуск механизма кросс-депозитарных расчётов с Китаем [5].

Следовательно, в 2026 году рынок ОФЗ останется уязвимым к макроэкономическим шокам, но будет обладать ресурсами для адаптации. На это будут влиять гибкость долговой политики Министерства финансов Российской Федерации; диверсификация инвесторской базы; развитие цифровой инфраструктуры, к которой можно отнести следующие технологии:

1) блокчейн. Технология распределённого реестра позволяет создавать неизменяемые записи о сделках, владельцах активов и их параметрах. Это повышает прозрачность и снижает риск мошенничества;

2) смарт-контракты. Автоматизируют процессы выпуска облигаций, расчёты, выплату купонов и погашение. Это сокращает время обработки операций и уменьшает потребность в посредниках;

3) цифровые права. ОФЗ в цифровой форме могут представлять собой цифровые права на получение фиксированного дохода и возврат номинальной стоимости в определённый срок.

Таким образом, рынок остается инструментом высокого спроса для хеджирования рисков и получения доходности выше инфляции, при этом значительная часть размещений приходится на бумаги с погашением через 10+ лет.

Список литературы

1. Корниенко О.В. Общая экономическая теория: учебное пособие / О.В. Корниенко. – М.: Русайнс, 2022. – 285 с.
2. Брокерская компания «Регион» // Рынок облигаций: снова в ситуации неопределённости. – URL: https://region.broker/upload/iblock/2c7/4j8kfbzp34dgxrcgos06szjdn2a8f3s7/REGION_FI_Research_2025 (дата обращения: 16.04.2026).
3. Гуров И.Н. Финансовые инструменты с защитой доходности от инфляции на российском рынке капитала: первый опыт и перспективы / И.Н. Гуров // Финансы: теория и практика. – 2022. – Т. 21. №5. – С. 140–149.
4. Попова Н.В. Параметры облигаций в периоды экономической нестабильности / Н.В. Попова // Финансы: теория и практика. – 2024. – №6. – С. 175–185. DOI 10.26794/2587-5671-2024-28-6-175-185. EDN COINIO
5. Елисеев Г.Е. Сравнительный анализ различных инструментов инвестирования в Российской Федерации / Г.Е. Елисеев, И.А. Шашина // Вестник науки. – 2025. – №3 (84). – С. 58–65. EDN SAKLKT

Ефремов Николай Александрович

канд. экон. наук, доцент

Товт Святослав Юрьевич

аспирант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РОЛЬ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ПРИВЛЕЧЕНИИ ИНВЕСТИЦИЙ В ЭКОНОМИКУ РОССИИ

Аннотация: в условиях макроэкономической нестабильности, ограниченных возможностей бюджета и высоких рисков для частного сектора государственно-частное партнёрство (ГЧП) становится одним из ключевых инструментов привлечения инвестиций в экономику России. ГЧП позволяет объединить ресурсы государства и бизнеса, перераспределять риски и стимулировать экономическое развитие. Исследование анализирует практику применения ГЧП, его роль в экономике, факторы успешности и предлагает рекомендации по повышению эффективности. Текущая ситуация в экономике страны характеризуется низкими темпами роста ВВП и дефицитом бюджета. ГЧП способно активизировать капиталовложения без увеличения бюджетных расходов. Однако недостаточная господдержка, высокие кредитные ставки и нехватка долгосрочных финансовых инструментов сдерживают развитие ГЧП. Рекомендуется снижать ключевую ставку, развивать фондовый рынок и инфраструктурные облигации. Положительные тенденции отмечаются в применении инструментов квази-ГЧП, таких как офсетные контракты, способствующих развитию отечественного производства.

Ключевые слова: государственно-частное партнёрство, инвестиции, концессионные соглашения, соглашение о государственно-частном партнёрстве, соглашение о муниципально-частном партнёрстве, офсетный контракт.

В текущих нестабильных макроэкономических условиях (как внутри России, так и вне ее), перед правительством Российской Федерации стоят задачи по росту ВВП страны, импортозамещению, качественному изменению структуры ВВП и росту доходов населения. И все данные задачи необходимо решать в оперативном режиме в условиях внешней политической нестабильности и экономических ограничениях. Наложённые на страну технологические санкции в купе с закрытием зарубежных рынков капитала в ещё большей степени

могут закрепить низкие темпы роста ВВП страны с нарастающим технологическим отставанием. Так, за период 2016–2025 гг. средние ежегодные темпы роста ВВП страны составили 1,8%, средний темп роста потребления домохозяйств составил 2,8%. При этом возможности государственного бюджета Российской Федерации по долгосрочному увеличению расходов ограничены и по прогнозам до 2030 г. будут сокращаться. Согласно данным министерства финансов, дефицит федерального бюджета за 2024, 2025 гг. составил 3,4 и 5,6 трлн руб. [18] соответственно, дефицит бюджета на период 2026–2028 гг. прогнозируется в диапазоне 3,1–3,7 трлн руб. [3]. Ликвидная часть фонда национального благосостояния за период 2020–2025 гг. сократилась с 8% до 1,9% от ВВП [11]. Таким образом, при сохранении текущей структуры экономики и консервативной макрофинансовой политики, ежегодные темпы роста ВВП не превысят 1%. Будет наблюдаться стагнация инвестиций и доходов населения, структурные изменения экономики будут происходить медленно. Таким образом, одним из ключевых вопросов требующим оперативного решения для долгосрочного развития экономики страны является вопрос управления, распределения и использования инвестиций. Без принятия специальных мер по увеличению инвестиционной активности в экономике невозможно достичь долгосрочный рост экономики и изменения ее структуры.

Одним из механизмов, который может быть использован для увеличения инвестиционной активности является механизм государственно-частного партнерства (ГЧП). Данный механизм позволит объединить усилия государства и бизнеса, выделить приоритетные направления развития (проекты), преобразовать сбережения компаний и частных лиц в инвестиции, уменьшить бюджетные ограничения как государства, так и частных компаний, а также перераспределить риски между сторонами.

Согласно российскому законодательству, ГЧП – это юридически оформленное на определенный срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного и частного партнеров, осуществляемое на основании соглашения о ГЧП, заключенного в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами власти доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества. В России приняты два отдельных закона о ГЧП (федеральные законы «О концессионных соглашениях» от 21 июля 2005 г. №115-ФЗ [21] и «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13 июля 2015 г. №224-ФЗ [22]), а также дополнения в федеральные законы о регулировании государственных закупок (от 5 апреля 2013 г. №44-ФЗ [23] и от 18 июля 2011 г. №223-ФЗ [24]). В силу относительно недавнего появления механизма ГЧП в России, правовая и нормативная база в настоящее время находится в стадии активного развития и доработки.

Инструменты ГЧП подразделяются на две категории:

1) классические модели: сюда входят концессии и соглашения о ГЧП. Эти механизмы предполагают заключение контрактов, регулирующих сотрудничество государственных органов и бизнеса в инфраструктурных проектах, социальных объектах и сфере услуг;

2) квази-модели, схожие с классическими инструментами ГЧП, называемые еще псевдо-ГЧП: офсетные контракты, контракты жизненного цикла, договора аренды с инвестиционным участием. Данные формы позволяют государству привлекать частные инвестиции, сохраняя определенную степень контроля над проектом.

Сфера применения классических инструментов стандартизирована и включает в себя в первую очередь дорожную (автомобильные, железные дороги и т. д.), социальную (школы, больницы и т. д.) и энергетическую инфраструктуры. Сфера применения инструментов квази-ГЧП отличается большей вариативностью, гибкостью и может быть применена в более широком спектре отраслей экономики.

За январь–ноябрь 2025 г. общее число действующих контрактов достигло 4,4 тыс. ед., общий объем вложенных средств составил 7,5 трлн руб., среди которых больше половины (5,3 трлн руб., или 72%) обеспечили частные инвесторы [12].

По распределению инвестиций лидирует транспортная отрасль с долей 66%, далее жилищно-коммунальное хозяйство (16%) и социальная сфера (15%), что суммарно составляет 97%. По числу заключенных соглашений выделяются три региона-лидера: Амурская область с 344 соглашениями, Тамбовская область с 214 соглашениями и Республика Татарстан с 208 соглашениями. По объему инвестиций в проекты ГЧП лидируют Московская область с суммой 391 млрд руб., г. Санкт-Петербург с 353 млрд руб. и столица – г. Москва с 320 млрд руб.

За период 2026–2025 гг. доля накопленных инвестиций ГЧП в ВВП страны с небольшими отклонениями находится на уровне 3,5%.

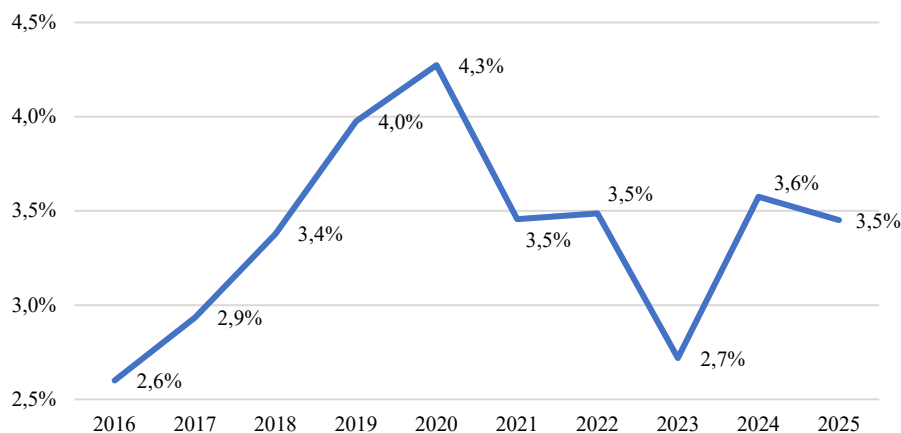


Рис. 1. Динамика накопленных инвестиций ГЧП-проектов относительно ВВП РФ (составлено автором на основе данных [7, 13–15])

Общее количество заключенных контрактов ГЧП за период 2013–2023 гг. в среднем находилось на уровне около 400 контрактов в год. Однако в 2023–2025 гг. происходит снижение количества ежегодно заключаемых контрактов до 198 в 2025 г., что может быть объяснено резким ужесточением денежно-кредитной политики Банком России. Резкое увеличение количества заключенных ГЧП-контрактов в 2016 г. стало следствием передачи объектов тепло-, водоснабжения и водоотведения, ранее находившихся в хозяйственном управлении государственных и муниципальных унитарных предприятий, в концессионные соглашения.

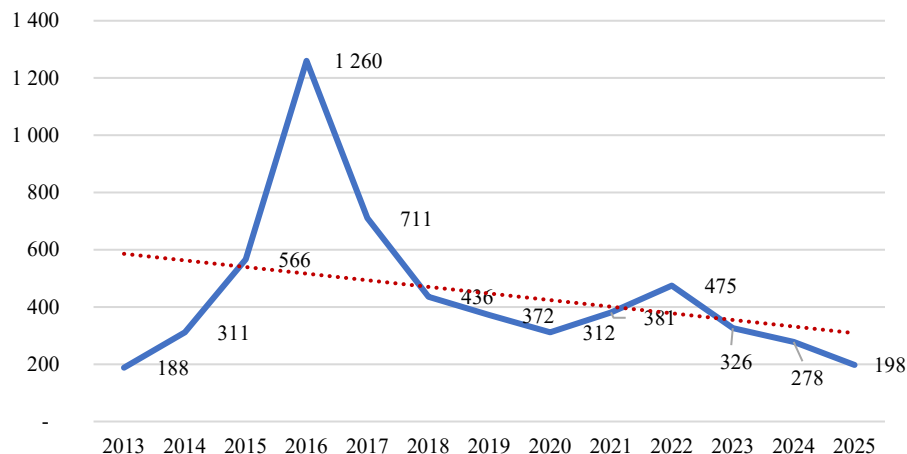


Рис. 2. Динамика заключенных ГЧП контрактов по годам (составлено автором на основе данных [7, 13–15])

Если принять во внимание текущий уровень ключевой ставки Банка России (15% [8]) и риски закрепления ее на высоком уровне на протяжении 2–3 лет, то, можно предположить, что количество проектов и объем инвестиций в ГЧП и дальше будет снижаться. А привлекательность ГЧП для государства будет ниже относительно госзаказа.

Таблица 1

Расчеты сравнительной эффективности ГЧП относительно Госзаказа [5]

Финансовый эффект на бюджетные расходы	Госзаказ	Затраты на ГЧП проект относительно гос. заказа
Расходы бюджета на проект	100%	105%
Эффект от субсидий % ставки (льготная ставка кредитования 4%)	-	-1%
Эффект от сдвига сроков проекта влево на 3 года (экономия на инфляции)	-	-15%
Итого	100%	89%

Согласно расчетам Министерства экономического развития Российской Федерации, при условии, что ставка Банка России равна 7,5% (расчеты проводились в 2023 г. и в этот период ключевая ставка Банка России была равна 7,5% [8]), бюджетные и кредитные средства стоят 10% и 10,5% соответственно, отношение финансирования ГЧП проекта поровну между публичным и частным секторами и при более раннем запуске проекта экономия бюджета по сравнению с государственным заказом составляет 11%. А без субсидирования ставки процента и раннего запуска объекта затраты бюджета будут больше на 5%. Таким образом, при текущем уровне ставки Банка России, проекты ГЧП будут менее рентабельны по сравнению с госзаказом.

Если рассматривать долю частных инвестиций не в статике, а в динамике, то за период 2016–2023 гг. окажется, что она не только не увеличивается, но и находится в понижающем тренде.

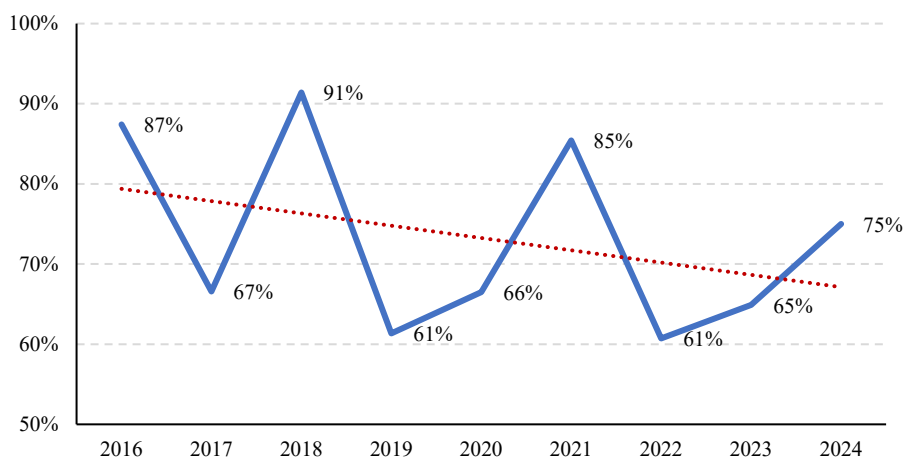


Рис. 3. Динамика доли частных инвестиций в проектах ГЧП
(составлено автором на основе данных [7, 13–15])

Для увеличения доли частных инвестиций в инфраструктуру необходимо привлечение долгосрочного финансирования с низкой стоимостью капитала. Решение данной задачи лежит в плоскости снижения ключевой ставки Банком России (как следствие снижения инфляции), развития фондового рынка, рынка инфраструктурных облигаций (в первую очередь для долгосрочных инвестиций пенсионных фондов) и увеличения доли инфраструктуры платного пользования. Для сравнения, доля платных автодорог в России составляет 0,3% [10] от общей протяженности автодорожной сети, в ЕС — не менее 1–3%, в Китае — 3–4% [17], в

Индии – 1,8%. В 2025 г. сборы за проезд по платным дорогам достигли 140 млрд руб. [20] и увеличение доли платных дорог приведет к кратному увеличению сборов и возможностей для их инвестирования.

Особого внимания заслуживают инструменты квази-ГЧП, особенно офсетные контракты. Они позволяют публичному и частному сектору устанавливать коммерческое взаимодействие сроком до десяти лет и на суммы начиная от 100 млн руб. Суть механизма заключается в создании новых производственных мощностей взамен на обязательства по закупкам производимых товаров или оказываемых услуг в заранее согласованных объемах. С июля 2022 г. минимальные требования к инвестициям в модернизацию или запуск нового производства по офсетным контрактам были снижены с 1 млрд до 100 млн руб. Кроме того, появилась возможность осуществлять закупки для удовлетворения потребностей двух и более регионов Российской Федерации. В связи с этим возросла заинтересованность механизмом со стороны субъектов федерации, которые не могли обеспечить контрактацию в необходимом объеме для обеспечения окупаемости инвестиций. По итогам 2025 г. общее количество заключенных офсетных контрактов достигло 40, из которых на г. Москва приходится 31 (80%) [16]. Объем инвестиций превысил 100 млрд руб., а объем закупок 600 млрд руб. [16]. Офсетные контракты могут быть активно использованы компаниями с государственным участием. Объем закупок госкомпаний в 2024 г. составил 35,3 трлн руб. [4] (что превышает возможности федерального бюджета Российской Федерации) и включают в себя широкий перечень номенклатуры – начиная от станков и спецтехники (краны, бульдозеры и т. д.) и заканчивая спецодеждой и медикаментами. Таким образом, синхронизируя закупочные планы госкомпаний с приоритетными отраслями развития и используя механизмы офсетных контрактов можно создать устойчивый спрос на продукцию на период до 10 лет (для большей гибкости продолжительность контрактов можно привязать к инвестиционному циклу производства и периоду окупаемости) с установленной формулой ценообразования. Для частного бизнеса это позволит минимизировать риски по запуску нового инвестиционного проекта, минимизировать риски сбыта продукции, спрогнозировать денежный поток, облегчить получение банковского финансирования, а также увеличить горизонт планирования предприятия. Также за счет эффекта масштаба, снизятся издержки на единицу продукции. Чтобы данный механизм эффективно заработал и были достигнуты установленные цели необходима координация и синхронизация инвестиционных планов закупок госкомпаний, инвестиционных планов частных компаний и целей Правительства РФ по приоритетным направлениям развития. Также необходимо определить строгие критерии для производимой продукции, которая в течение заключенного срока контрактов должна выйти на уровень не ниже зарубежных аналогов (в идеальном варианте выйти на зарубежные рынки сбыта) и иметь оптимальное соотношение по стоимости и качеству. На 2024 г. 27 госкомпаний начали использовать данный механизм для развития поставщиков из сектора МСП. Крупнейшие из них – «Алроса», «Русгидро», «Транснефть», «Алмаз-Антей», «Россети». К вышеперечисленным компаниям еще пять компаний с госучастием – «Автодор – платные дороги», РЖД, «Ростелеком», «Интер РАО», «Мослифт» утвердили аналогичные программы.

Проведенное исследование продемонстрировало, что ГЧП в настоящее время не оказывает значительного влияния на экономическое развитие России. Несмотря на активные попытки внедрения данного механизма, ряд факторов, таких как высокие процентные ставки кредитования, недостаток инструментов долгосрочного финансирования и т. д. препятствует эффективному привлечению инвестиций. При этом положительные эффекты наблюдаются в рамках использования инструментов квази-гчп (офсетные контракты), способствующих развитию отечественного производства и поддержки малого и среднего предпринимательства. Такие контракты создают стабильный спрос на товары и услуги на длительный период, снижают риски новых инвестиционных проектов и облегчают доступ к финансированию.

Чтобы данный механизм нашел активное применение в экономике, необходимо решить большое количество сопутствующих задач начиная от развития финансового рынка для

привлечения долгового или акционерного финансирования (с 2010 по 2024 г. доля собственных средств компаний в инвестициях увеличилась с 41% до 57%, доля банковских кредитов находится в диапазоне 9–11%, а доля бюджетных средств 17–20%, доля прочих источников финансирования, куда входит привлечение капитала с фондового рынка снизилась с 31% до 16%) [1] и заканчивая увеличением и синхронизацией циклов бюджетного планирования государства и госкомпаний, чтобы принимать расходные обязательства и риски для реализации проектов ГЧП.

Таким образом, несмотря на существующие трудности, потенциал ГЧП остается значительным, и его эффективное внедрение способно внести вклад в ускорение экономического роста и улучшение качества инфраструктуры в России.

Список литературы

1. Белоусов Д.Р. Конкурентоспособность России в условиях ограниченных ресурсов. Или как жить без денег? / Д.Р. Белоусов. – URL: http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Presentations/DBelousov/2025-12-17sn2.pdf (дата обращения: 05.02.2026).
2. Борщевский Г.А. Государственно-частное партнерство: учебник и практикум для вузов / Г.А. Борщевский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2026. – 314 с.
3. Бюджет для граждан 2026–2028: к проекту федерального закона о федеральном бюджете на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов // Министерство финансов Российской Федерации: сайт. – URL: <https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2025/11/main/Budzhets.pdf?ysclid=mhgihirikk796361411> (дата обращения: 15.02.2026).
4. Госкомпании обяжут принимать только российскую продукцию по офсетным договорам с МСП // Интерфакс: сайт. – URL: <https://www.interfax.ru/russia/1046905> (дата обращения: 01.02.2026).
5. Государственно-частное партнерство в России. Итоги 2023 года и основные тренды // Росконгресс: сайт. – URL: https://roscongress.org/materials/k-pmef-2024-podgotovlen-informatsionno-analiticheskiy-daydzhest-o-sostoyanii-gchp-v-rossii/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 24.01.2026).
6. Гусев М.С. Стратегия экономического развития России – 2035: пути преодоления долгосрочной стагнации / М.С. Гусев // Проблемы прогнозирования. – 2023. – №2 (197). – С. 18–29. DOI 10.47711/0868-6351-197-18-29. EDN MUWEKT
7. Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП 2020. Аналитический обзор // Развивай.РФ: сайт. – URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/e5e/e5ec76f7879f853cf317801126597102.pdf> (дата обращения: 09.02.2026).
8. Ключевая ставка Банка России // Банк России: сайт. – URL: https://www.cbr.ru/hd_base/keyrate/ (дата обращения: 11.02.2026).
9. Комплексный план и нацпроекты в третьем квартале 2024 года. – URL: <https://sherpagroup.ru/analytics/54d6fgr?ysclid=mmxedrv2mf171994487> (дата обращения: 15.02.2026).
10. Куренев Д. Эксперты составили рейтинг ценовой доступности платных дорог / Д. Куренев // Ведомости: сайт. – URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2025/03/01/1095255-eksperti-sostavili-reiting> (дата обращения: 21.01.2026).
11. Ликвидные активы ФНБ на 1 января снизились до 4,08 трлн рублей // Ведомости: сайт. – URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/news/2026/01/20/1170538-aktiv-fnb> (дата обращения: 15.02.2026).
12. Минэкономразвития: в 2025 году объем инвестиций в проекты ГЧП и концессий достигнет 500 млрд рублей // Министерство экономического развития Российской Федерации: сайт. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_v_2025_godu_obem_investitsiy_v_proekty_gchp_i_koncessiy_dostignet_500_mlrdrubley.html?ysclid=mmxfmwq95h439684333 (дата обращения: 15.02.2026).
13. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2021 года. Аналитический обзор // Развивай.РФ: сайт. – URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/5b4/5b4d97fb08864dd525b2923a2b14b415.pdf> (дата обращения: 08.02.2026).
14. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2022 года. Аналитический дайджест // Развивай.РФ: сайт. – URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/2a0/2a0fc28e87a60d5efb9b37b0207db764.pdf> (дата обращения: 05.02.2026).
15. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2023 года. Аналитический дайджест // Развивай.РФ: сайт. – URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/b0f/b0fcbdbe6927a5b75f7526d86642cf47.pdf> (дата обращения: 05.02.2026).
16. От офсетного контракта до сетевой офсетной экономики // Цифровые закупки: сайт. – URL: <https://zakupki-digital.ru/novosti-regionov/moskva/ot-ofsetnogo-kontrakta-do-setevoj-ofsetnoj-jekonomiki/> (дата обращения: 25.01.2026).

17. Платные дороги Китая – тупик стоимостью \$1 трлн // ИНФРА НЫОС: сайт. – URL: <https://infranews.ru/logistika/avtotransport/46915-platnye-dorogi-kitaya-tupik-stoimostyu-vvp-ssha-chast-1/> (дата обращения: 25.01.2026).
18. Предварительная оценка исполнения федерального бюджета за 2025 год // Минфин России: сайт. – URL: https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=40166-predvaritelnaya_otsenka_ispolneniya_federalnogo_byudzheta_za_2025_god (дата обращения: 25.01.2026).
19. Рынок проектов государственно-частного партнерства. Тенденции, основные игроки и перспективы развития до 2040 года // Технологии Доверия: сайт. – URL: <https://data.tedo.ru/publications/tedo-ppp-market-research-2025-2040.pdf> (дата обращения: 21.01.2026).
20. Савина Ю. Передайте за проезд. «Автодор» вновь индексирует тарифы на проезд по платным дорогам в 2026-м / Ю. Савина // Коммерсантъ: сайт. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8364853> (дата обращения: 10.02.2026).
21. О концессионных соглашениях: Федеральный закон от 21.07.2005 №115-ФЗ // КонсультантПлюс: офиц. сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_54572 (дата обращения: 06.02.2026).
22. О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 13.07.2015 №224-ФЗ // КонсультантПлюс: офиц. сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660 (дата обращения: 06.02.2026).
23. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ // КонсультантПлюс: офиц. сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624 (дата обращения: 06.02.2026).
24. О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц: Федеральный закон от 18.07.2011 №223-ФЗ // КонсультантПлюс: офиц. сайт. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_116964/?ysclid=mmxdqusen8882645 (дата обращения: 06.02.2026).

Кадышева Ольга Евгеньевна

ассистент кафедры
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РОЛЬ КРЕДИТНЫХ РЕЙТИНГОВ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ СТРАНЫ. АНАЛИЗ РЕЙТИНГОВ ОРГАНИЗАЦИЙ КРЕДИТНО- БАНКОВСКОГО СЕКТОРА ЧУВАШИИ

Аннотация: в статье раскрыта суть кредитных рейтингов, указаны виды и нормативно-правовая база, регулирующая сферу оказания рейтинговых услуг на территории РФ. Рассмотрены аккредитованные Банком России кредитные рейтинговые агентства, а также проведен анализ специфики их деятельности. Описаны актуальные тенденции развития рынка рейтинговых услуг России, вызванные ограничением деятельности в стране иностранными кредитными рейтинговыми агентствами. Рассмотрены основные представители агентств мира – страны-участники «большой тройки». Проведен анализ рейтингов представителей кредитно-банковской сферы Чувашии.

Ключевые слова: кредитные рейтинги, кредитные рейтинговые агентства.

В современной экономике часто стало использоваться такое понятие как «кредитный рейтинг», его можно услышать в отношении как финансовых организаций, так и при характеристике региона и любого экономического субъекта.

Кредитный рейтинг представляет собой формализованное мнение рейтингового агентства об относительной способности и готовности заёмщика своевременно и в полном объеме исполнять свои долговые обязательства. Рейтинг выражается в стандартизированной буквенно-цифровой шкале и является публичным сигналом о кредитном качестве эмитента или отдельного долгового инструмента. Категории надежности соответствуют буквенно-цифровому обозначению, где основная идея в ассоциации с алфавитным порядком – максимальный уровень – AAA, а дефолтный уровень – D.

В Российской Федерации требования о наличии кредитного рейтинга закреплены в ряде отраслевых федеральных законов и нормативных актов Банка России. Прохождение

процедуры обязательно для следующих категорий: банки, как участники системы страхования вкладов, для которых требуется рейтинг определённого уровня для привлечения вкладов физических лиц (№177-ФЗ), а так же, работающие со счетами эскроу (№214-ФЗ) и госсредствами; компании-эмитенты облигаций, которые включены в ломбардный список Банка России; юридические лица, планирующие размещение биржевых облигаций без регистрации проспекта; лизинговые и факторинговые компании, привлекающие средства от неквалифицированных инвесторов; страховые компании и негосударственные пенсионные фонды. Кроме того, Центральный банк РФ вправе требовать присвоения рейтинга системно значимым кредитным организациям в рамках дополнительного надзора (№199-И БР).

Даже при отсутствии прямого закона, многие субъекты вынуждены проходить процедуру присвоения рейтинга из-за требований контрагентов, но также часто субъекты проходят процедуру рейтингования без формальных требований, с целью улучшить свою репутацию и условия заимствования. Получается, вопрос кому необходимо проходить процедуру присвоения кредитного рейтинга, имеет два измерения: нормативно-регуляторное, с позиции юридического требования, и рыночно-прагматическое, обоснованное экономической целесообразностью [3].

К основным целям присвоения кредитных рейтингов в банковском секторе и финансовой системе в целом можно отнести снижение информационной асимметрии между заёмщиками и кредиторами, либо инвесторами, а также формирование основы для принятия решений о кредитовании, инвестировании и установлении цены заимствования. Кредитные рейтинги являются одним из опорных элементов стандартизированного подхода к оценке кредитного риска в рамках соглашений «Базель III».

Виды кредитных рейтингов можно классифицировать по нескольким основаниям: по объекту оценки (рейтинги эмитентов, рейтинги отдельных долговых инструментов); по продолжительности действия (долгосрочные, краткосрочные); по типу используемой методологии (рейтинги на основе статистических моделей, рейтинги, основанные на экспертных заключениях); по инициатору присвоения (инициативные, неинициативные) [2].

Федеральный закон №222-ФЗ «О деятельности кредитных рейтинговых агентств в Российской Федерации» регулирует деятельность кредитных рейтинговых агентств (далее КРА): процедуру их аккредитации Банком России; требования к методологии и прозрачности; правила раскрытия информации; механизмы предотвращения конфликта интересов. ФЗ запрещает КРА заниматься другой коммерческой деятельностью, допускается только дополнительное оказание консультационных услуг. Также данный закон даёт определение международной рейтинговой шкалы, которая обеспечивает возможность сопоставления кредитных рейтингов субъектов из разных стран и национальной рейтинговой шкалы, действующей только для сопоставления внутри страны.

Согласно официальному реестру Банка России, по состоянию на 2025–2026 гг. аккредитованы четыре агентства, каждое из которых имеет свои методологические особенности [9]. В таблице 1 указаны их названия, год аккредитации ЦБ РФ, основная специализация и используемая шкала [5–8].

Таблица 1

КРА, аккредитованные ЦБ РФ по состоянию на 2025–2026 гг.

Агентство	Год*	Доля**	Специализация / шкала
АКРА (АО)	2016	46%	Консервативная методология, сильные позиции в рейтинговании регионов и крупных корпораций. Шкала: от AAA(RU) до D(RU)
АО «Эксперт РА»	2016	42%	Широкая клиентская база: банки, лизинговые компании, МФО, страховщики. Шкала: ruAAA до ruC
ООО «НКР»	2017	8%	Активно в сегменте субфедеральных и муниципальных рейтингов, а также проектного финансирования. Шкала: AAARu до Dru

ООО «НРА»	2019	4%	Средний бизнес, ESG-рейтингование, скоринг, акцент на малые и средние предприятия. Шкала: AAA\ru\ до D\ru\

*Год аккредитации КРА Центральным банком России.

**Доля участия на рынке рейтинговых услуг России рассчитана на основании данных ЦБ РФ на 31.12.2024 г [4].

До 2022 года в России также работали дочерние структуры иностранных КРА – «большая тройка», но из-за санкций ЕС они приостановили свою деятельность на территории РФ, отозвав рейтинги. Сейчас их рейтинги могут использоваться в регулировании Банка России только в ограниченном объеме, в основном для зарубежных объектов.

Компании, вошедшие в «большую тройку», контролируют около 95% рейтинговых услуг в мире. В таблице 2 представлены сведения о данных компаниях: название, год основания и страна нахождения головного штаба, специфика деятельности и используемая шкала [10].

Таблица 2

Агентства «большой тройки»

Агентство	Год основания (страна)	Специализация / шкала
S&P Global Ratings	1860 (США)	Акцент на страновых и отраслевых рисках, а также на диверсификации бизнеса. Шкала: от AAA до D
Moody's Investors Service	1909 (США)	Широкое использование количественных моделей и глубокий анализ денежных потоков. Шкала: Аaa до C
Fitch Ratings	1913 (США/Великобритания)	Комбинация фундаментального анализа с рыночными индикаторами. Шкала: AAA до D

Уход с российского рынка агентств «большой тройки» не оказал влияния на уровень покрытия кредитными рейтингами российского финансового рынка: на сегодняшний день он остается на достаточно высоком уровне. Приведенные в обзоре рынка рейтинговых услуг в России [4] результаты исследования свидетельствуют о доверии инвесторов и эмитентов к присваиваемым российскими КРА рейтингам, которые выступают индикаторами кредитоспособности и финансовой надежности. На рисунке 1 наглядно изображена динамика количества кредитных рейтингов 2023–2024гг., сделанная на основании обзора Банка России [4].



Рис. 1. Динамика количества кредитных рейтингов

КРА как один из ключевых институтов финансовой экосистемы в условиях информационной асимметрии, связанной преимущественно с действующими антисанкционными мерами, продолжили обеспечивать участников российского финансового рынка сведениями о кредитоспособности и финансовой надежности объектов кредитного рейтинга для повышения качества управления рисками. С учетом растущей потребности в кредитных рейтингах в

2023–2024 гг. объем рынка рейтинговых услуг России стабильно увеличивался – среднегодовой прирост составил 4% [4].

Чувашская Республика так же пользуется услугами КРА, в декабре 2025 года рейтинговое агентство «Эксперт РА» подтвердило кредитный рейтинг Чувашской Республики на уровне ruA со стабильным прогнозом [8]. Уровень ruA означает, что регион обладает высокой кредитоспособностью, его чувствительность к рискам оценивается как умеренная, а вероятность дефолта рассматривается как низкая. Данный рейтинг позволяет республике размещать облигационные займы и получать доступ к бюджетным кредитам на льготных условиях.

На примере основных участников кредитно-банковской сферы Чувашии, рассмотрим состояние надёжности банковского сектора экономики. Наиболее широко в республике представлены федеральные банки. По данным на середину 2025 года, сеть «Россельхозбанка» насчитывала в Чувашии 95 подразделений, что делает его одним из лидеров по охвату муниципальных образований. ПАО «Сбербанк» является крупнейшим кредитором региональной экономики: кредитный портфель корпоративного бизнеса чувашского отделения превысил 50 млрд рублей за 9 месяцев 2025 года, при этом наибольшую долю в портфеле занимают строительство (15,12 млрд руб.), пищевая промышленность (7,10 млрд руб.) и сельское хозяйство (1,92 млрд руб.) [1].

Таблица 3

Кредитные рейтинги ключевых банков (2025–2026 гг.) [9]

Банк	Рейтинг АКРА	Рейтинг «Эксперт РА»	Рейтинг НКР
Сбербанк	AAA(RU) / стабильный	ruAAA / стабильный	AAA.ru / стабильный
ВТБ	AAA(RU) / стабильный	ruAAA / стабильный	-
Газпромбанк	-	ruAAA / стабильный	-
Россельхозбанк	AA(RU) / стабильный	-	AA+.ru / стабильный

Все четыре системообразующих банка обладают рейтингами на уровне AA(RU) и выше, что относится к категории высокой и наивысшей кредитоспособности. Наивысший уровень AAA(RU) у Сбербанка и ВТБ отражает как их сильные рыночные позиции и высокую достаточность капитала, так и высокую вероятность поддержки со стороны государства.

Частные федеральные банки, представленные в регионе, так же имеют хорошие рейтинги: Альфа-Банк (AA+(RU), ruAA+), Промсвязьбанк (ПСБ) ((AAA(RU), ruAAA), Совкомбанк (AA(RU), ruAA, AA.ru), Райффайзенбанк (ruAAA), ЮниКредит Банк (AAA(RU)), ruAAA), АК БАРС Банк (A(RU), ruA, A.ru) [9].

Чувашская Республика представляет собой регион со стабильно развивающимся банковским сектором. Ключевые банки-кредиторы, работающие в регионе, имеют рейтинги высокого и наивысшего уровня, что обеспечивает устойчивость финансовой системы. Сам регион оценивается на уровне ruA со стабильным прогнозом. Данные характеристики делают Чувашию привлекательной для дальнейшего развития банковских услуг и инвестиционных проектов.

В итоге, очевидно, что кредитные рейтинги выступают ключевым инструментом управления кредитным риском и рыночной дисциплины в банковской системе. Их корректная интерпретация требует понимания объекта, горизонта и методической основы каждого конкретного рейтинга. В России прослеживается тенденция роста потребности в кредитных рейтингах.

Список литературы

1. Иванов В. Сбер подвел итоги за девять месяцев работы в Чувашии / В. Иванов. – URL: <https://cheb.mk.ru/economics/2025/12/01/sber-podvel-itogi-za-devyat-mesyacev-raboty-v-chuvashii.html> (дата обращения: 11.04.2026).
2. Карминский А.М. Кредитные рейтинги и их моделирование / А.М. Карминский, А.А. Полозов. – М.: Издательский дом НИУ ВШЭ, 2021. – 280 с.
3. Пеникас Г.И. Роль кредитных рейтингов в регулировании банковской деятельности: российский опыт / Г.И. Пеникас, К.В. Савченко // Вопросы экономики. – 2022. – №8. – С. 84–102.

4. Центральный банк. Обзор рынка рейтинговых услуг в России: информационно-аналитический материал. – URL: https://cbr.ru/finm_infrastructure/ra/ (дата обращения: 11.04.2026).
5. Официальный сайт Аналитического кредитного рейтингового агентства (АКРА). – URL: <https://www.acra-ratings.ru> (дата обращения: 11.04.2026).
6. Официальный сайт Национального кредитного рейтингового агентства (НКР). – URL: <https://www.ratings.ru> (дата обращения: 11.04.2026).
7. Официальный сайт Национального рейтингового агентства (НРА). – URL: <https://www.ra-national.ru> (дата обращения: 11.04.2026).
8. Официальный сайт Рейтингового агентства «Эксперт РА». – URL: <https://www.raexpert.ru> (дата обращения: 11.04.2026).
9. Официальный сайт Центрального банка РФ. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 11.04.2026).
10. Wikipedia. – URL: <https://en.wikipedia.org> (дата обращения: 11.04.2026).

Князев Александр Владимирович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РОССИЙСКИХ БАНКОВ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ

Аннотация: в статье рассматриваются практические аспекты инвестиционной деятельности коммерческих банков на рынке ценных бумаг. Анализируются сущность, цели и направления банковских инвестиций в ценные бумаги, а также современные тенденции развития данной деятельности в России. Особое внимание уделяется трансформации подходов банков к формированию инвестиционных портфелей в условиях экономической нестабильности. На основе анализа эмпирических данных выявлены ключевые факторы, определяющие инвестиционное поведение банков, и предложены направления совершенствования регулирования инвестиционной деятельности кредитных организаций.

Ключевые слова: банк, портфельные инвестиции, банковская ликвидность, регуляторные требования.

Актуальность темы обусловлена тем, что инвестиционная деятельность банков играет ключевую роль в современной экономике. Финансовый сектор, опережая другие отрасли, активно развивается, и банки становятся основными участниками рынка ценных бумаг. Они выступают в роли инвесторов, формирующих портфели долевых и долговых инструментов, дилеров и посредников обеспечивающих доступ клиентов к биржевым операциям, а также эмитентов собственных ценных бумаг.

Инвестиционная деятельность банков представляет собой сложную экономическую категорию, включающую множество видов и форм, которые изменяются в зависимости от состояния экономики и производственных отношений. Важность исследования этой темы обусловлена растущей значимостью банковских инвестиций для поддержания ликвидности финансового рынка и необходимостью совершенствования регулирования в условиях новых экономических вызовов [5; 6].

Для анализа инвестиционной деятельности российских банков была рассмотрена структура их вложений в ценные бумаги, опубликованная на сайте Банка России [7]. Анализ показал, что структура портфелей банков меняется под влиянием макроэкономических факторов [1]. Банки отказались от спекуляций на фондовом рынке и сосредоточились на ценных бумагах, обеспечивающих ликвидность. Их инвестиции направлены преимущественно на покупку ценных бумаг из Ломбардного списка Банка России, что позволяет получать кредиты и участвовать в операциях РЕПО. Таким образом, инвестиционная деятельность банков трансформировалась из источника дополнительной прибыли в механизм обеспечения ликвидности.

Также среди ключевых тенденций в развитии инвестиционной деятельности российских банков можно выделить следующие [8]:

- рост доли государственных долговых обязательств в инвестиционных портфелях;
- увеличение инвестиций в портфелях дочерних и зависимых акционерных обществ;
- развитие цифровых платформ для предоставления инвестиционных услуг;
- расширение практики доверительного управления средствами клиентов.

Это способствовало увеличению в 2025 году притока средств физических лиц на брокерские счета, достигнув максимального уровня с 2021 года. Объём нетто-взносов за год вырос на 44% и составил 2,5 трлн рублей.

Для дальнейшего роста привлекательности инвестиций и снижения финансовых рисков для клиентов особое значение приобретает деятельность по доверительному управлению и брокерским операциям. Коммерческие банки, играя посредническую роль, обеспечивают доступ к фондовому рынку для широкого круга инвесторов. В современных условиях также актуален вопрос защиты прав неквалифицированных инвесторов при приобретении сложных инвестиционных продуктов.

Перспективными направлениями совершенствования регулирования являются следующие.

1. Внедрение обязательного страхования средств, инвестированных в долевые ценные бумаги.

2. Установление дифференцированных требований к собственному капиталу для классических и инвестиционных банков.

3. Совершенствование механизмов защиты неквалифицированных инвесторов.

4. Усиление клиентоориентированного подхода при разработке финансовых продуктов.

В 2025 году Банк России внёс значительные изменения в нормативно-правовую базу, регулирующую операции банков с ценными бумагами. Ключевые нововведения включают:

- Кодекс ответственного инвестирования, разработанный Банком России в июле 2025 года. Документ предназначен для банков, страховщиков, управляющих компаний и НПФ и направлен на повышение прозрачности и эффективности инвестиций в акции компаний. Он обязывает институциональных инвесторов активно участвовать в корпоративном управлении акционерных обществ, голосовать на общих собраниях, предлагать вопросы к обсуждению и выдвигать кандидатов в советы директоров;

- новый порядок расчёта национального норматива краткосрочной ликвидности (ННКЛ). Центральный банк исключил из расчёта норматива акции и ценные бумаги со встроенными производными инструментами из-за их высокой волатильности. Для ценных бумаг, приобретённых до 1 января 2025 года, предусмотрен переходный период: до 1 января 2027 года банки смогут включать их в состав высоколиквидных активов, независимо от доли вложений, с последующим ограничением этой доли до 30% к 2028 году;

- изменения в законодательстве о банковской деятельности, позволяющие банкам с базовой лицензией проводить операции с ценными бумагами, включёнными в котируемые списки второго уровня.

Таким образом, инвестиционная деятельность банков в сфере ценных бумаг является ключевым элементом современной финансовой системы, способствуя трансформации сбережений в инвестиции и поддержанию ликвидности рынка. В России, где наблюдается устойчивый рост интереса физических лиц к инвестициям, особое значение приобретает доверительное управление активами, брокерские услуги и защита прав неквалифицированных инвесторов, особенно при покупке сложных финансовых инструментов.

В условиях экономической нестабильности и изменений на финансовых рынках современные вызовы требуют улучшения управления инвестиционными портфелями, а также совершенствования регулирования и надзора. Важно продолжать развивать инструменты хеджирования рисков и расширять доступ к финансовым услугам для частных инвесторов. Эти меры будут способствовать росту как банковской деятельности, так и финансового рынка в целом.

Список литературы

1. Воронцова В.В. Кредитная политика коммерческого банка в условиях нестабильной экономической ситуации / В.В. Воронцова, А.Ф. Савдерова // Актуальные вопросы экономики в современных условиях: материалы Международной научной конференции (Нальчик, 5 апреля 2022 года). – Нальчик: Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х.М. Бербекова, 2022. – С. 331–333. – EDN VSTDZC.
2. Кошечкина Ю.И. Деятельность коммерческих банков как профессиональных участников рынка ценных бумаг / Ю.И. Кошечкина // Молодой ученый. – 2019. – №6 (244). – С. 127–129. EDN VUAKWM
3. Рамазанов А.В. К вопросу о регулировании инвестиционного банкинга в России / А.В. Рамазанов // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – №2. – С. 34–40. DOI 10.18323/2221-5689-2021-2-34-40. EDN DFEONT
4. Рамазанов А.В. К вопросу обеспечения доступности фондового рынка коммерческими банками / А.В. Рамазанов // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2022. – №2. – С. 44–50. DOI 10.18323/2221-5689-2022-2-44-50. EDN LYJUIN
5. Савдерова А.Ф. Кредитные операции коммерческих банков и их развитие в условиях цифровизации / А.Ф. Савдерова, Д.А. Баранов // Технологии 1С: эффективное управление, импортозамещение, подготовка кадров: сборник докладов и научных статей Всероссийской научно-практической конференции (Чебоксары, 14 ноября 2025 года). – Чебоксары: Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова, 2025. – С. 147–154. – EDN TELEIE.
6. Савдерова А.Ф. Тенденции и перспективы развития интернет-банкинга в России / А.Ф. Савдерова, Д.В. Журова // Вестник Чувашского университета. – 2013. – №4. – С. 395–399. – EDN RSXTGL.
7. Официальный сайт Банка России. – URL: <https://cbr.ru/> (дата обращения: 09.04.2026).
8. Тренды развития финансового сектора 2023–2025: как они отразятся на фондовом рынке // Информационный сайт об инвестициях и финансах. – URL: <https://fkdominvest.ru/kredity-dlya-biznesa/trendy-razvitiya-finansovogo-sektora-2023-2025-kak-oni-otrazyatsya-na-fondovom-rynke/> (дата обращения: 09.04.2026).

Швецова Ирина Николаевна

канд. экон. наук, доцент, директор

Институт экономики и управления ФГБОУ ВО «Сыктывкарский
государственный университет им. Питирима Сорокина»

г. Сыктывкар, Республика Коми

DOI 10.31483/r-154573

БЮДЖЕТНЫЕ ДОХОДЫ И РАСХОДЫ: ТЕНДЕНЦИИ И ПРОГНОЗЫ ДЛЯ СЕВЕРНЫХ РЕГИОНОВ РФ ДО 2035 ГОДА

Аннотация: в статье анализируются тенденции и прогнозы бюджетных доходов и расходов северных регионов РФ до 2035 года. На основе стратегий социально-экономического развития и статистических данных Мурманской, Архангельской областей, Ненецкого автономного округа, Республик Карелия и Коми выявлено противоречие: рост ВРП, инвестиций и доходов населения сочетается со снижением доходной базы бюджетов и устойчивым оттоком населения (из-за сырьевой зависимости или фискального выравнивания). Фактором успеха бюджетной политики в исследуемых регионах становится улучшение демографии и закрепление населения. Обоснована необходимость переноса акцентов с экономического роста на развитие человеческого капитала.

Ключевые слова: доходы, расходы, бюджет, субъекты, Российская Федерация, стратегии, Север.

Финансы играют ведущую обеспечительную роль в реализации краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных планов развития субъектов Российской Федерации (далее – РФ). Особенно остро стоит вопрос финансового планирования на долгосрочную перспективу, распределения бюджетных доходов и расходов для достижения стратегических приоритетов.

Вопросы обеспеченности финансами мероприятий стратегий социально-экономического развития субъектов РФ остаются недостаточно изученными. Научные публикации по

вопросам стратегического планирования экономического развития фокусируются преимущественно на организационно-структурной проблематике [1, с. 40] не находят должного внимания. Актуальность темы исследования усиливается в контексте необходимости «стратегического разворота к новой модели экономической политики...» и «перестройки принципов финансовой политики» государства [2, с. 148].

Л.А. Голованова, А.И. Крылова, А.В. Новоселова считают, что финансовая (бюджетно-финансовая) подсистема является обязательным элементом каждой из пяти подсистем социально-экономической системы региона [3, с. 611]. К.В. Екимова, К.В. Ордов рассматривает обеспечение экономического развития как одну из целей бюджетной системы, достижение которой осуществляется за счет распределения финансовых ресурсов [4, с. 201]. А.А. Татуев выделяет в экономике субъекта Федерации три сферы: финансово-инвестиционная, производственная и потребительская; противоречия производственной и потребительской сфер разрешаются через использование инструментов финансово-инвестиционной сферы [5].

М.С. Гордиенко, систематизируя проблемы реализации бюджетной политики России, обращают внимание на необходимость развития в области планирования, исполнения и контроля бюджетных средств [6]. А.Ф. Лещинская обращает внимание на потребность в «качественной отладке» финансовых механизмов стратегического управления экономикой [7]. М. Головин рассматривает неопределенности в территориальном закреплении рабочей силы и капитала к территории [8]. Неопределенность вызывает изменение качества экономического пространства регионов в целом [9]. И.Н. Швецова установила связь между наличием источников финансирования мероприятий стратегий с уровнем расчетной бюджетной обеспеченности и налоговым потенциалом субъектов РФ [10]. Развитие регионов в условиях неопределенности неизбежно связано с финансовыми рисками, которые могут быть определены как «вероятность потерь вследствие возникновения финансовых проблем, связанных с осуществлением финансовой деятельности и принятием органами государственной (муниципальной) власти финансовых обязательств при реализации закрепленных за ними полномочий» [11, с. 1008].

Стратегия социально-экономического развития Мурманской области до 2020 года и на период до 2025 года [12] фиксирует стратегическую цель социально-экономического развития Мурманской области как обеспечение высокого качества жизни населения в исследуемом субъекте РФ. Ключевым показателем социально-экономического развития Мурманской области является численность населения, демонстрирующая негативную тенденцию за 2022–2023 гг. [13; 14].

В Стратегии социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года [15] цель (миссия) региона – центр Русского Севера, привлекающий и объединяющий людей для всестороннего развития, реализации передовых идей и комфортного проживания. Общее количество инвестиционных проектов составляет 74, в том числе проекты развития системы здравоохранения, проекты развития рынка труда, проекты развития сектора МСП, проекты, стимулирующие жилищное строительство и др. Объем финансовых ресурсов составляет 4,4 трлн руб. на реализацию Стратегии к 2035 г. Механизмы ресурсного обеспечения Стратегии Архангельской области до 2035 г. включают: разработку государственных программ; включение инвестиционных проектов в федеральные программы; задействование средств Инвестиционного фонда РФ; привлечение федеральных субсидий, дотаций и иных межбюджетных трансфертов.

В Стратегии определены направления повышения бюджетной обеспеченности Архангельской области: приватизация и использование государственного и муниципального имущества; стимулирование перехода субъектов сельскохозяйственной деятельности, ведущих личные подсобные хозяйства, на предпринимательские формы; оптимизация бюджетных расходов в социальной сфере за счет формирования адресного принципа предоставления социальных услуг; передача непрофильных функций государственных и муниципальных учреждений на аутсорсинг; развитие муниципально-частного партнерства преимущественно в

сферах, требующих бюджетной поддержки (ЖКХ, транспорт); консолидация муниципальных образований Архангельской области, оптимизация штатов органов местного самоуправления; оптимизация системы льгот, увеличение налоговой базы по налогу на имущество за счет приведения кадастровой стоимости недвижимости к рыночному уровню.

Анализ данных [16] позволяет судить о противоречивой динамике социально-экономического развития Архангельской области. С одной стороны, за 2022–2023 гг. ключевой показателем (численность населения) продолжает снижаться и отражает фундаментальную демографическую проблему субъекта РФ. С другой стороны, наблюдается значительный рост по основным экономическим параметрам: ВРП, среднедушевые доходы населения, инвестиции в основной капитал и ввод жилья.

Стратегия социально-экономического развития Ненецкого автономного округа до 2030 года [17] обозначила миссию региона – обеспечить наилучшие условия для жизни и работы людей в мировой Арктике. Направлений реализации стратегии Ненецкого автономного округа 12, в т.ч. привлечение инвестиций, развитие цифровой экономики, рыболовство и рыбководство и др. Конкретные проекты по финансовой обеспеченности не обозначены, но есть планируемые показатели финансового обеспечения Стратегии. Это расходы окружного бюджета Ненецкого автономного округа в сумме 288 млрд руб. за период реализации Стратегии, оценочная стоимость инвестиционных мегапроектов составляет 1326 млрд руб. за период действия Стратегии.

Анализ данных [18] свидетельствует о ярко выраженной положительном векторе социально-экономического развития Ненецкого автономного округа по большинству ключевых параметров. Автономный округ демонстрирует модель, при которой даже на фоне сокращения бюджетных доходов и прибыли предприятий удаётся обеспечивать рост по основным направлениям развития.

Миссия Республики Карелия Стратегии экономического развития региона до 2030 [19] – рост благополучия граждан в Республике Карелия, создание возможностей для самореализации жителей путем опережающего по сравнению с другими регионами Российской Федерации, роста числа новых рабочих мест, повышения уровня и качества жизни, доступа к социальным и культурным благам. Реализация Стратегии будет осуществляться посредством осуществления инвестиционных проектов (как за счет бюджетных, так и внебюджетных источников).

Основными источниками финансового обеспечения инвестиционных проектов Республики Карелия являются: средства федерального бюджета; средства консолидированного бюджета Республики Карелия; средства институтов развития; средства внебюджетных фондов; внебюджетные средства, в том числе в виде государственно-частного, муниципально-частного партнерства. Общий объем расходов консолидированного бюджета Республики Карелия в 2024 г. – 18,1% ВРП, в 2030 г. – 15,9% ВРП [17].

Стратегия Республики Карелия ориентирует на совершенствование инструментов налоговой политики в контексте поддержания экономически оправданного уровня налоговой нагрузки, совершенствования бюджетного процесса и межбюджетных отношений через сохранение условий льготного налогообложения для инвесторов; дальнейшей оптимизации неэффективных и невостребованных налоговых льгот, ранее установленных на территории Республики Карелия и др.; проведения эффективной бюджетной консолидации на основе приоритизации расходов, обеспечивающих наиболее весомый вклад в достижение стратегических целей социально-экономического развития республики; задачи совершенствования закупочной деятельности через развитие системы централизованного осуществления закупок в соответствии действующим федеральным законодательством

С одной стороны, Республики Карелия демонстрирует уверенный рост по ключевым экономическим показателям: увеличиваются валовой региональный продукт, среднедушевые доходы населения, инвестиции в основной капитал и ввод жилья [20–22]. Сокращение

дефицита консолидированного бюджета региона при одновременном росте его доходов и расходов указывает на проведение эффективной бюджетной консолидации и приоритизации расходов. С другой стороны, в 2022–2023 гг. сохранялись вызовы: продолжается снижение численности населения и растёт социальное неравенство: снижение сальдированного финансового результата организаций.

Миссия Республики Коми в Стратегии социально-экономического развития Республики Коми на период до 2035 года [23] – стать регионом, имеющим важное значение для страны, обеспечивающим комфортные условия жителям республики для проживания в регионе, создания и расширения своей семьи, качественного сохранения и укрепления здоровья и получения образования, реализации трудового и духовного потенциала, усиления обоснованного чувства уверенности в защите государства.

Планирование объемов средств республиканского бюджета Республики Коми и прогнозирование привлечения средств федерального бюджета, необходимых для достижения целей и задач Стратегии, будет осуществляться на основе государственных программ Республики Коми, в рамках которых будут реализованы региональные проекты в рамках федеральных проектов, приоритетные проекты и программы проектного управления. Средства федерального бюджета для реализации Стратегии планируется привлекать в соответствии с действующими государственными программами Российской Федерации, федеральными целевыми программами, федеральной адресной инвестиционной программой, федеральными проектами, в пределах общего объема бюджетных ассигнований, утвержденного федеральным бюджетом на соответствующий год и плановый период. Привлечение внебюджетных средств будет осуществляться за счет средств институтов развития, международных финансовых институтов и иностранных инвестиций в реализацию перспективных инфраструктурных, социальных, инновационных, природоохранных и иных проектов. Ряд проектов планируется реализовать с привлечением частных финансовых ресурсов, в том числе на принципах государственно-частного партнерства.

Одним из финансовых механизмов реализации Стратегии Республики Коми являются соглашения о социально-экономическом партнерстве с предприятиями региона. Ежегодно в бюджет республики поступают средства, которые хозяйствующие субъекты направляют на софинансирование строительства объектов социальной сферы, инфраструктурных объектов, проведение культурных и спортивных мероприятий.

Анализ данных [24; 25] демонстрирует противоречивую, но в целом эффективную модель социально-экономического развития Республики Коми. С одной стороны, в 2022–2023 гг. регион сталкивается с классическими для многих субъектов РФ вызовами: сохраняется устойчивая негативная тенденция сокращения численности населения и роста социального расслоения (коэффициент фондов). С другой стороны, наблюдается последовательный рост ключевых экономических индикаторов: ВРП, доходы населения, инвестиции в основной капитал и ввод жилья. Положительными сигналами являются рост расходов бюджета и значительное улучшение сальдированного финансового результата организаций и свидетельствует о повышении рентабельности бизнеса. Однако бюджетные доходы сокращаются, формируется бюджетный дефицит.

В условиях устойчивого оттока населения риски снижения доходной базы консолидированных бюджетов северных регионов РФ (Мурманской и Архангельской областей, Ненецкого автономного округа, Республик Карелия и Коми) возрастают, угрожая фискальной устойчивости и реализации стратегий социально-экономического развития. Для минимизации этих рисков целесообразно смещать акценты бюджетной политики с валовых макроэкономических показателей (ВРП, объёмы производства) на развитие человеческого капитала через улучшение демографической ситуации: стимулирование рождаемости и снижение смертности, закрепление населения путём создания комфортных условий жизни (жилищные программы, развитие социальной инфраструктуры), а также цифровизацию услуг для

повышения мобильности и удержания квалифицированных кадров. Такой подход позволит не только стабилизировать налоговые поступления (НДФЛ, имущественные налоги), но и повысить качество человеческого капитала, обеспечивая долгосрочный экономический рост в соответствии с национальными целями развития.

Список литературы

1. Якобсон Л.И. О культуре стратегического планирования экономического развития / Л.И. Якобсон, Н.А. Бураков // Вопросы экономики. – 2025. – №9. – С. 27–42. – DOI: 10.32609/0042–8736–2025–9–27–42. EDN GDLFEI
2. Екимова К.В. Риск сокращения нефтегазовых доходов – краткосрочное воздействие тарифных войн или закат рентной модели / К.В. Екимова, Е.Б. Шувалова, М.С. Гордиенко // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2025. – №5. – С. 140–151. – DOI: 10.21686/2413-2829-2025-5-140-151. EDN VGABVW
3. Голованова Л.А. Сущность финансовой системы региона / Л.А. Голованова, А.И. Крылова, А.В. Новоселова // Ученые заметки ТОГУ. – 2016. – Т. 7. №4. – С. 610–617. EDN XSDDVB
4. Екимова К.В. Направления оптимизации бюджетного процесса в условиях экономической нестабильности / К.В. Екимова, К.В. Ордов // Вестник Московского университета МВД России. – 2025. – №3. – С. 200–214. – DOI: 10.24412/2073-0454-2025-3-200-214. EDN BQJAEA
5. Татуев А.А. Финансовое обеспечение социально-экономического развития региона / А.А. Татуев // Вестник института Дружбы народов Кавказа (теория экономики и управления народным хозяйством, экономические науки). – 2009. – №2 (10). – С. 82–92. EDN MQGAZ
6. Гордиенко М.С. Проблемы реализации бюджетной политики России с учетом современных вызовов / М.С. Гордиенко // Финансовый контроль и казначейское сопровождение целевых средств: перспективы развития в условиях цифровизации: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (г. Донецк, 23 окт. 2024 г.). – Донецк: Изд-во ФЛП Кириенко С.Г., 2024. – С. 18–21. EDN DDLBPY
7. Лещинская А.Ф. Перспективы реализации национальных проектов в условиях постпандемии (финансовые аспекты) / А.Ф. Лещинская // Проблемы глобального переустройства в контексте социально-экономического развития стран, регионов и сельских территорий: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. – Краснодар: Просвещение-Юг, 2021. – С. 74–78. EDN MZLDZG
8. Головин М. Финансовая глобализация и ограничения национальной денежно-кредитной политики / М. Головин // Вопросы экономики. – 2007. – №7. – С. 20–34. DOI 10.32609/0042-8736-2007-7-20-34. EDN JVJAPF
9. The change in the quality of the economic space of the region in a period of uncertainty / N.V. Pilipchuk, I.N. Shvetsova, A.A. Chudaeva, N.V. Ruzhanskaya, S.V. Ponomarev // Sustainable Development of Business 4.0. A Path of Transition to the New Quality of Growth of the Digital Economy. Cham: Springer Nature Switzerland AG, 2025. P. 33–38. DOI: 10.1007/978-3-031-83595-7_6. EDN GCRWTV
10. Швецова И.Н. Финансовое обеспечение социально-экономического развития субъектов РФ: подходы и стратегии / И.Н. Швецова // Экономика и управление. – 2025. – Т. 31. №6. – С. 746–759. – DOI: 10.35854/1998-1627-2025-6-746-759. EDN AXIZUW
11. Швецова И.Н. Теоретические аспекты идентификации и управления финансовыми рисками публично-правовых образований / И.Н. Швецова // Экономика и предпринимательство. – 2025. – №6 (179). – С. 1004–1010. – DOI: 10.34925/EIP.2025.179.6.181. EDN KYCPGK
12. Постановление Правительства Мурманской области от 25 декабря 2013 г. № 768-ПП/20 «О Стратегии социально-экономического развития Мурманской области до 2020 года и на период до 2025 года». – URL: https://minec.gov-murman.ru/ppmo-ot-25.12.13-_768_pp_20-_v-red.-ot-10.07.17_.pdf (дата обращения: 15.12.2025).
13. Мурманская область в цифрах / Федеральная служба государственной статистики, Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Мурманской области. – Мурманск, 2025. – С. 11, 12, 44.
14. Мурманская область в цифрах / Федеральная служба государственной статистики, Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Мурманской области. – Мурманск, 2024. – С. 13.
15. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Архангельской области до 2035 года: Областной закон: принят Архангельским областным собранием депутатов седьмого созыва (пятая сессия) 18 февраля 2019 г. №57-5-ОЗ. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/2900201902200003> (дата обращения: 15.12.2025).
16. Архангельская область без Ненецкого автономного округа в цифрах: краткий статистический сборник / Федеральная служба государственной статистики, Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и Ненецкому автономному округу. – Архангельск: Архангельскстат, 2025. – С. 15, 16, 32.

17. Постановление собрания депутатов Ненецкого автономного округа от 7 ноября 2019 г. № 256-Д «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ненецкого автономного округа до 2030 года». – URL: <https://docs.cntd.ru/document/561620008> (дата обращения: 15.12.2025).

18. Ненецкий автономный округ в цифрах: краткий статистический сборник / Федеральная служба государственной статистики, Управление Федеральной службы государственной статистики по Архангельской области и Ненецкому автономному округу. – Архангельск: Архангельскстат, 2025. – С. 14, 15, 33.

19. Распоряжение Правительства Республики Карелия от 29 декабря 2018 г. №899р-П «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Республики Карелия на период до 2030 года». – URL: <https://docs.cntd.ru/document/465420565> (дата обращения: 15.12.2025).

20. Республика Карелия в цифрах. 2025: краткий статистический сборник / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Республике Карелия (Карелиястат). – Петрозаводск, 2025. – С. 12, 13.

21. Бюджет Республики Карелия за 2023 год. – URL: <https://budgetdata.ru/regions/republic-of-karelia/2023> (дата обращения: 30.12.2025).

22. Заключение на годовой отчет об исполнении бюджета Республики Карелия за 2022 год : утв. Постановлением коллегии контрольно-счетной палаты Республики Карелия от 30 мая 2023 г. №8. – С. 12, 13, 40.

23. Постановление Правительства Республики Коми от 11 апреля 2019 г. №185 «О стратегии социально-экономического развития Республики Коми на период до 2035 года». – URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/5d0995bf7ba9ddb663c2030d4128b0e8/komi22022019.pdf> (дата обращения: 15.12.2025).

24. Республика Коми в цифрах: краткий статистический сборник / Комистат. – Сыктывкар: Комистат, 2025. – С. 16, 18.

25. Республика Коми в цифрах: краткий статистический сборник / Комистат. – Сыктывкар: Комистат, 2024. – С. 125–126.

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ РОСТА РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Александрова Ольга Владимировна
магистр, ассистент

Николаев Илья Евгеньевич
бакалавр, студент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КАК ИСТОЧНИК НОВОГО РОСТА В РОССИЙСКОЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Аннотация: в статье анализируется, как распространение цифровых технологий влияет на развитие малого и среднего предпринимательства в России в условиях трансформации экономической среды. На основе актуальных исследований и аналитических обзоров рассматриваются ключевые направления цифровых изменений, включая электронную коммерцию, облачные сервисы, CRM-системы, инструменты искусственного интеллекта и большие данные. Показано, что цифровизация позволяет компаниям уменьшать транзакционные издержки, ускорять операционные процессы, адаптировать бизнес-модели к запросам клиентов и формировать новые каналы сбыта.

Ключевые слова: цифровизация, малое предпринимательство, среднее предпринимательство, цифровая трансформация, цифровая экономика, конкурентоспособность.

За прошедшие годы цифровое пространство превратилось для предпринимательской деятельности в своеобразную «операционную среду»: именно в ней осуществляются контакты с потребителями, организуются повседневные рабочие процедуры и выстраиваются стратегические решения [5, с. 60]. Согласно имеющимся аналитическим сводкам и отраслевым обзорам, востребованность цифровых продуктов в РФ демонстрирует ежегодный рост; увеличение примерно на 20–21% свидетельствует не о краткосрочном всплеске энтузиазма, а о закрепившемся тренде [1, с. 6]. Вместе с тем лишь малая доля предприятий МСП подходит к преобразованиям комплексно: значительная часть ограничивается внедрением разрозненных приложений, тогда как считанные единицы выстраивают взаимосвязанную цифровую архитектуру, реально воздействующую на итоговые показатели.

Цифровизация не крупного предпринимательства разворачивается сразу в нескольких измерениях, взаимно усиливающих друг друга. Одно из наиболее зримых измерений сопряжено с наращиванием присутствия в виртуальных каналах реализации продукции и применением средств интернет-продвижения [1, с. 18]. Рост электронной торговли, возможность выставлять ассортимент на витринах маркетплейсов, задействование аналитических систем отслеживания покупательского поведения открывают перед МСП горизонты, далеко выходящие за границы локального рынка, и обеспечивают выход на аудиторию иных российских регионов и зарубежных стран. Экспертные прогнозы предостерегают сохранение высоких темпов прироста сегментов e-commerce и цифрового продвижения, что формирует дополнительные шансы для тех хозяйствующих субъектов, которые намерены приспособить свои предложения к онлайн-формату и грамотно выстроить собственную цифровую видимость.

Второе ключевое направление – миграция в сторону облачных технологий и платформенных сервисов [1, с. 19]. Для небольших и средних организаций это часто оказывается самым рациональным способом организации вычислительной среды, избавляющим от необходимости осуществлять значительные единовременные вложения в приобретение и обслуживание

серверного оборудования и лицензионного софта. Облачные площадки дают шанс гибко наращивать мощности, активировать дополнительные функции, гарантировать дистанционную работу персонала и сохранность информационных массивов.

Ещё одним многообещающим вектором цифровизации выступает распространение интернета вещей и встраивание физических объектов в информационную сеть [6, с. 18]. Для скромных по масштабам производственных, торговых и транспортных компаний установка сенсоров и контрольных комплексов создаёт предпосылки для отслеживания технического состояния оборудования, контроля перемещения продукции и сырьевых запасов, быстрого реагирования на сбои в технологических циклах [6, с. 20].

Интегральный эффект от цифровизации для малых и средних форм хозяйствования проявляется в нескольких разрезах. Во-первых, возрастает производительность операций: автоматизация повторяющихся задач, сквозное цифровое сопровождение процедур, упорядочение сведений ведут к экономии времени и материалов, сокращению числа неточностей и повышению отдачи от труда [6, с. 21]. Во-вторых, увеличиваются рыночные перспективы: благодаря позиционированию в онлайн-каналах, применению инструментов цифрового маркетинга и подключению к платформенным экосистемам предприятие приобретает способность охватывать более обширную клиентскую базу, диверсифицировать способы реализации и уменьшать зависимость от колебаний локального спроса. В-третьих, цифровая перестройка подталкивает к переосмыслению самой модели ведения дел: компания переходит от единичных сделок к выстраиванию длительных взаимоотношений с покупателями, расширению ассортимента услуг, более адаптивной настройке продукта под нужды конкретных рыночных ниш.

Главные преграды на пути цифровизации МСП допустимо укрупнённо разделить на ресурсные, кадрово-компетентностные и институциональные [5, с. 62]. Ресурсные помехи выражаются в стеснённости финансовых возможностей для инвестиций в информационно-технологическую составляющую и вынужденном лавировании между вложениями в «цифру» и иными направлениями развития фирмы. Препятствия, связанные с компетенциями, заключаются в нехватке подготовленных специалистов, способных спроектировать, установить и поддерживать цифровые системы, а также в общем невысоком уровне владения цифровыми навыками у работников и собственников малого предпринимательства. Институциональные сдерживающие факторы включают сложности навигации в многообразии предлагаемых продуктов и вендоров, строгие нормативные требования в области охраны персональных сведений и информационной безопасности, а также выраженные региональные диспропорции в насыщенности инфраструктурой и доступности стимулирующих мероприятий.

Киберзащита в этих условиях становится обязательным элементом повестки дня для растущего цифрового бизнеса [6, с. 27]. Перевод операционной деятельности в онлайн, работа с конфиденциальными клиентскими данными, эксплуатация облачных инструментов и удалённых подключений повышают подверженность организаций атакам злоумышленников и утечкам информации. Для некрупных хозяйствующих субъектов развёртывание полноценных защитных комплексов сопряжено с добавочным бременем для бюджета, вследствие чего нередко применяются лишь минимально необходимые средства, что порождает дополнительные риски инцидентов. В то же время совершенствование российских программных продуктов и сервисов в области безопасности понемногу снижает порог вхождения и даёт возможность встраивать защиту данных в фундамент цифровой архитектуры предприятия.

На фоне обозначенных тенденций особую важность приобретает выработка у предприятий МСП продуманной линии цифрового совершенствования [3, с. 40]. Фрагментарные, не состыкованные между собой нововведения зачастую умножают сложность администрирования и не обеспечивают стабильного положительного эффекта. Более результативным путём представляется последовательная цифровая модернизация, предполагающая оценку стартового уровня цифровой зрелости, определение первоочередных сфер приложения усилий (к примеру, дистанционные продажи, работа с клиентской базой, автоматизация

документооборота), подбор совместимых продуктов и одновременное наращивание квалификации кадров. В практической плоскости отечественным МСП можно посоветовать в качестве стартовых мероприятий внедрение инструментов, обеспечивающих скорую финансовую отдачу (CRM-платформы, онлайн-каналы распространения продукции, простейшая маркетинговая аналитика), задействование облачной парадигмы для ИТ-инфраструктуры, планомерное повышение цифровой культуры сотрудников и активное подключение к программам государственной и ведомственной помощи цифровизации.

В долгосрочном горизонте цифровое обновление малого и среднего бизнеса способно стать одним из ведущих моторов подъёма российской экономики и фактором укрепления её невосприимчивости к внешним потрясениям [6, с. 30]. Воплощение такого потенциала в жизнь достижимо исключительно при совмещении инициативной позиции самих деловых кругов, разветвлённой технологической и нормативной среды, а также дальновидной государственной стратегии, поощряющей включение МСП в цифровые сообщества и развитие новаторской активности [6, с. 31]. При выполнении названных условий цифровизация перестаёт трактоваться как единовременное техническое перевооружение и трансформируется в непрерывный процесс переформатирования и обновления бизнес-моделей, раскрывающий новые пути роста для малого и среднего предпринимательства в России.

Список литературы

1. Цифровизация малого и среднего бизнеса в 2025 году // ICT.Moscow. – URL: <https://ict.moscow/analytics/tsifrovizatsiia-malogo-i-srednego-biznesa-v-2025-godu/> (дата обращения: 10.04.2026).
2. Гончаренко Л.П. Проблемы и перспективы цифрового развития субъектов малого и среднего предпринимательства / Л.П. Гончаренко // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. – 2024. – №10.
3. Геворгян Л.С. Цифровая трансформация субъектов малого и среднего предпринимательства в цифровую эпоху / Л.С. Геворгян // Экономика и управление. – 2025.
4. Мальгина И. Поддержка цифровизации малого и среднего предпринимательства / И. Мальгина // Иннофосфера. – 2022.
5. Цифровые инновации предприятий малого и среднего бизнеса и экономическая безопасность страны // Наука и образование: экономика и безопасность. – 2021. – №7.
6. Перспективы развития цифровой экономики // Вестник ВАВТ. – URL: <https://vaael.ru/article/view?id=3225> (дата обращения: 10.04.2026).

Афанасьев Илья Юрьевич

магистр, аспирант

Научный руководитель

Сердюкова Лариса Олеговна

д-р экон. наук, доцент, профессор

Поволжский институт управления им. П.А. Столыпина
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ»
г. Саратов, Саратовская область

ИНТЕГРАЦИЯ ПРЕДИКТИВНЫХ МОДЕЛЕЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИСТЕМУ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Аннотация: в статье рассматриваются теоретические и прикладные аспекты интеграции предиктивных моделей потребительского поведения в экономическую систему электронной коммерции. Обосновывается переход от ретроспективного анализа к проактивному управлению на основе персонализации и глубокой обработки пользовательских данных. Особое внимание уделяется развитию технологий цифровых двойников, потоковой обработке данных в реальном времени и применению методов машинного обучения, включая рекуррентные нейронные сети, в задачах прогнозирования спроса и формирования

рекомендаций. Анализируются архитектуры рекомендательных систем, основанные на коллаборативной и контентной фильтрации, а также их гибридные модели. Рассматриваются ключевые метрики оценки эффективности персонализации и влияние предиктивной аналитики на финансовые показатели бизнеса. Выявлены основные ограничения внедрения данных технологий, включая требования к качеству данных, вычислительным ресурсам, а также этические и правовые аспекты, связанные с конфиденциальностью и безопасностью информации. Сделан вывод о трансформационном влиянии предиктивной аналитики на экономические процессы электронной коммерции и формировании устойчивых конкурентных преимуществ за счет проактивного управления потребительским поведением.

Ключевые слова: электронная коммерция, потребительское поведение, предиктивное моделирование, экономическая система, интеграция моделей.

Современная электронная коммерция функционирует в условиях жесточайшей конкуренции, где традиционные методы привлечения и удержания аудитории стремительно теряют эффективность. Переход от ретроспективного анализа к проактивному управлению становится обязательным условием выживания и роста бизнеса. Интеграция предиктивных моделей в экономическую систему позволяет компаниям действовать на опережение, формируя предложения до того, как клиент полностью осознает свою потребность.

Основой такого подхода выступает глубинная работа с данными для создания индивидуального пути покупателя. Практика доказывает, что «Персонализация в электронной коммерции – это процесс адаптации предложений, контента и пользовательского опыта на основе индивидуальных характеристик и предпочтений каждого клиента» [5, с. 752]. Подобная адаптация переводит конкурентную борьбу из плоскости ценовых войн в плоскость качества сервиса и релевантности предложений, напрямую влияя на конверсию и лояльность.

Предиктивная аналитика ожидаемо сделала следующий шаг. Рынок переходит к технологии цифровых двойников. Научное сообщество уже прямо фиксирует этот сдвиг: «Современная электронная коммерция переживает трансформацию, вызванную появлением цифровых двойников потребителей виртуальных репрезентаций, которые с высокой точностью воспроизводят поведение, предпочтения и характеристики реальных покупателей» [4, с. 883]. Такая виртуальная модель не висит в базе мертвым грузом. Она меняется абсолютно синхронно с живым клиентом. Алгоритмы без остановки впитывают свежие данные: историю поисковых запросов, время сессий, каждый клик и малейшую реакцию на рекламу.

В итоге бизнес получает в свои руки идеальный полигон для краш-тестов. Рисковать реальными деньгами больше не нужно. Любые смелые гипотезы – от внедрения динамических цен до перекройки всего ассортимента – сначала прогоняются на агентных моделях. Репутация бренда остается в полной безопасности. Прогнозировать спрос в таких условиях становится в разы проще. Продажи закономерно идут вверх. Параллельно компании получают возможность жестко оптимизировать загрузку складов и перестроить всю логистику под объективные потребности аудитории.

Фундаментом для построения проактивной экономической системы выступают колоссальные массивы информации, генерируемые пользователями ежесекундно. Непрерывный поток событий требует создания отказоустойчивых IT-архитектур для сбора и агрегации сведений о каждом клике, времени просмотра или поисковом запросе. В этом контексте «Современные платформы используют потоковую обработку данных (stream processing) для обновления цифровых двойников в реальном времени, что позволяет мгновенно реагировать на изменения в поведении потребителей» [4, с. 884]. Качественная очистка, нормализация и устранение информационных шумов из этих сырых данных становятся обязательным базисом для корректного и эффективного функционирования любых прогностических алгоритмов.

Преобразование очищенной информации в конкретные управленческие решения происходит на уровне алгоритмов машинного обучения. Глубокий анализ истории транзакций и

времени взаимодействия с контентом выявляет неочевидные скрытые паттерны. Внедряемая в корпоративный контур «Предиктивная аналитика (Predictive Analytics) использует методы машинного обучения для предсказания будущих действий пользователей на основе анализа исторических данных» [5, с. 755]. Управленческий аппарат получает уникальную возможность не просто констатировать свершившийся факт падения или роста интереса к определенной товарной категории, но и с высокой точностью калькулировать момент возникновения будущей потребности клиента.

Онлайн-торговля строится на жесткой хронологии. Шаги покупателя всегда зависят от времени и идут в строгой последовательности. Классическая статистика на таких задачах откровенно буксует. Именно поэтому разработчики все чаще зашивают в ядро аналитики рекуррентные нейронные сети (RNN). Выбор архитектуры абсолютно логичен: «Основная особенность RNN заключается в том, что они сохраняют информацию о предыдущих шагах последовательности, что позволяет учитывать исторические данные» [3, с. 32]. Встроенная память помогает алгоритму цеплять тончайшие сезонные скачки спроса и нелинейные связи. Детализация данных обеспечивает выявление устойчивых поведенческих паттернов даже в очень узких целевых группах. Вместе с тем высокая прогностическая точность моделей не является единственным условием для их практического применения. Проблема заключается в непрозрачности алгоритмической логики. Бизнес-структуры стараются избегать использования моделей типа «черный ящик» ввиду высоких финансовых рисков при управлении запасами или маркетинговыми бюджетами. Ошибки системы способны привести к прямым экономическим убыткам. Для решения данной задачи в настоящее время применяются методы объяснимого искусственного интеллекта. Использование таких алгоритмов, как LIME и SHAP, дает возможность исследователю интерпретировать результаты работы нейронной сети. Специалист получает доступ к оценке значимости отдельных факторов: предшествующей истории покупок, влияния сезонности или предложенных ценовых стимулов. Как следствие, результаты математических вычислений приобретают прикладной характер при обосновании конкретных управленческих решений.

Функционирование современных предприятий электронной коммерции во многом опирается на технологии машинного обучения. Алгоритмические решения лежат в основе сервисов товарных рекомендаций, выступая связующим элементом между товарным ассортиментом маркетплейса и конечным потребителем. Непрерывный анализ пользовательских данных применяется для автоматизированного формирования индивидуальных предложений. Базовым условием для проведения таких вычислений является предварительное структурирование исходных массивов информации. Принципы этой работы достаточно однозначны: «С помощью классификации система может разделять запросы на категории, что позволяет применять оптимизированные стратегии для каждой категории» [2, с. 59]. Использование сложных предиктивных моделей осуществляется только по завершении этапа первичной классификации собранных данных.

Архитектура рекомендательных сервисов обычно строится вокруг двух математических концепций. Одни алгоритмы эксплуатируют коллективный опыт аудитории. Идея заключается в следующем: «Коллаборативная фильтрация основывается на анализе поведения пользователей с похожими предпочтениями» [5, с. 754]. Математика находит скрытые связи среди людей с одинаковой историей покупок и предлагает товары, которые уже оценили ваши «цифровые соседи». Альтернативный подход концентрируется на самом продукте. Принцип работы меняется кардинально: «В отличие от коллаборативной фильтрации, контентная фильтрация основывается на характеристиках товаров и интересах конкретного пользователя» [5, с. 755]. Система непрерывно сканирует текстовые описания, теги и ключевые слова. На выходе получается детальная семантическая карта предпочтений человека.

Полагаться исключительно на одну из этих моделей крайне опасно. Бизнес моментально ловит проблему «холодного старта» при запуске новинок либо наглухо запирает клиента в информационном пузыре. Топовые игроки давно научились обходить этот алгоритмический

тупик. Индустрия выработала жесткий стандарт: «В реальных системах часто используется комбинация коллаборативной и контентной фильтрации, что позволяет повысить точность рекомендаций» [5, с. 755]. Скрещивание технологий элегантно решает проблему. Гибридная платформа продолжает бить точно в устоявшиеся привычки клиента. При этом алгоритм получает возможность аккуратно подкидывать человеку совершенно новые продуктовые ниши.

Внедрение сложных предиктивных моделей требует строгого контроля их экономической отдачи и окупаемости. Система управления должна оперировать точными метриками, отражающими реальное влияние алгоритмов на бизнес-процессы. Для оценки результативности применяемых технологических решений «Ключевыми показателями эффективности персонализации являются конверсия, средний чек, пожизненная ценность клиента, коэффициент отказов и уровень удержания клиентов» [5, с. 761]. Постоянное наблюдение за этими метриками помогает разработчикам вовремя корректировать настройки обучаемых моделей. Несвоевременная корректировка параметров способна привести к формированию нерелевантной выдачи для потребителей, что в конечном итоге повышает риски снижения клиентской лояльности и оттока целевой аудитории.

Интеграция методов предиктивного анализа в практическую деятельность коммерческих предприятий сопровождается рядом системных трудностей. Ключевым ограничением в данном случае выступает качество первичных данных. Построение прогностических моделей на основе фрагментарной или недостоверной информации характеризуется низкой степенью результативности. На практике к информационным базам предъявляются строгие критерии качества: «Персонализация требует точных и актуальных данных. Неполные или устаревшие данные могут привести к неэффективным рекомендациям и ухудшению пользовательского опыта» [5, с. 758].

При этом наличие сформированного информационного массива не является единственным условием успешного функционирования системы. Многие предприятия розничной торговли сталкиваются с дефицитом аппаратных ресурсов. Масштабирование подобных вычислительных архитектур для обработки всего входящего трафика требует существенных финансовых затрат. В научной литературе данное инфраструктурное ограничение отмечается достаточно часто: «Технологические ограничения также остаются существенным барьером для массового внедрения. Вычислительная сложность моделей цифровых двойников требует значительных ресурсов, особенно когда речь идет о миллионах пользователей» [4, с. 886].

Однако самые серьезные ограничения лежат не в технологической, а в этической плоскости. Переход к глубокому анализу пользовательского поведения неизбежно затрагивает границы личного пространства. Исследователи оценивают эту тенденцию весьма критично: «Развитие цифровых двойников сталкивается с серьезными вопросами конфиденциальности и этики данных» [4, с. 885]. Практика показывает, что избыточная кастомизация зачастую дает обратный эффект. Потребитель начинает испытывать дискомфорт от масштабов отслеживания его цифровых следов, что закономерно снижает уровень лояльности к торговой площадке. Списывать со счетов такие репутационные издержки нельзя, поскольку «Некорректное использование данных может привести к вторжению в частную жизнь пользователей, что вызывает обеспокоенность по поводу конфиденциальности» [5, с. 758]. Еще одной уязвимостью рекомендательных систем выступает проблема алгоритмической предвзятости. Математические модели способны незаметно перенимать стереотипы, исторически заложенные в обучающих массивах данных. В итоге объективность платформы нарушается: «Алгоритмы машинного обучения, используемые для персонализации, могут обладать предвзятостью, что приводит к неравномерному предоставлению информации различным группам пользователей» [5, с. 758].

Правовой и архитектурный ландшафты диктуют жесткие правила работы с цифровым следом потребителя. Интеграция предиктивных технологий обязана опираться на строгий комплаенс-контроль. Мировой регуляторный стандарт сегодня задан предельно четко, и «Например, GDPR в Европейском Союзе предъявляет строгие требования к сбору, хранению

и использованию данных пользователей» [5, с. 758]. Концентрация критически важных сведений в единых корпоративных озерах данных формирует привлекательные мишени для злоумышленников. Руководителям IT-направлений необходимо закладывать повышенные бюджеты на киберзащиту контура, ведь «Сбор и хранение больших объёмов персональных данных увеличивают риск утечек и кибератак» [5, с. 758].

Внедрение предиктивной аналитики меняет саму экономических процессов на рынке электронной коммерции. Это фундаментальный сдвиг от интуитивного планирования к математически обоснованной стратегии. В условиях экономической турбулентности выживают те игроки, которые способны монетизировать каждую крупницу накопленных знаний о своей аудитории. Алгоритмический подход напрямую влияет на долгосрочную финансовую устойчивость бизнеса, снижая операционные издержки и повышая отдачу от маркетинговых инвестиций. Безусловным преимуществом становится тот факт, что «Практическая значимость системы заключается не только в способности давать достаточно точные прогнозы, но и в предоставлении бизнесу прозрачных оснований для принятия решений» [3, с. 36].

Уверенное владение данными позволяет сместить фокус с агрессивного привлечения разовых покупателей на выстраивание долгосрочных отношений. Проактивная адаптация предложений формирует непрерывный цикл создания добавочной стоимости для пользователя. Глубокое понимание скрытых мотивов аудитории гарантирует прочность рыночных позиций предприятия. Эффект сложно переоценить, ведь «В результате клиентоориентированные компании могут рассчитывать на увеличение ценности клиентских сегментов, а также на возможность управлять поведением клиентов и рост клиентского капитала» [1, с. 1474].

Развитие электронной коммерции не останавливается на текущих возможностях машинного обучения. Следующий этап технологической эволюции потребует от экономической системы абсолютной готовности к работе с совершенно новыми форматами цифровой среды. Пространственные интерфейсы открывают недоступные ранее перспективы для анализа поведенческих паттернов. На этом рубеже «Интеграция С технологиями метавселенных позволит создавать более комплексные модели, учитывающие поведение потребителей В 3D-пространствах» [4, с. 886]. Виртуальные торговые залы и цифровые аватары станут новыми неисчерпаемыми источниками сверхточных данных для предиктивных систем.

Индустрия стоит на пороге масштабного перехода к самообучающимся экосистемам, способным не просто предсказывать, но и эмулировать человеческую логику принятия решений. Ведущие эксперты рынка сходятся во мнении, что «Персонализация в электронной коммерции продолжает развиваться, и перспективы её применения связаны с интеграцией новых технологий, таких как искусственный интеллект, предиктивная аналитика и когнитивные вычисления» [5, с. 762]. Компаниям предстоит перестроить экономическую систему, превратив нейросети из вспомогательного инструмента в центральное ядро. Только непрерывная технологическая адаптация и готовность инвестировать в интеллектуальный капитал позволят бизнесу удерживать лидерство на высококонкурентном цифровом рынке.

Список литературы

1. Захарова И.А. Управление клиентским опытом на основе ценности / И.А. Захарова // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17. №4. – С. 1461–1476. DOI 10.18334/ce.17.4.117563. EDN LBRTGF
2. Коновалов Г.Г. Применение машинного обучения для оптимизации запросов в системах управления базами данных / Г.Г. Коновалов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2023. – №10–2 (85). – С. 58–61. DOI 10.24412/2500-1000-2023-10-2-58-61. EDN NHOWYU
3. Логутов И.П. Разработка интеллектуальной системы прогнозирования потребительского спроса с помощью нейронной сети / И.П. Логутов, М.И. Глотова // Шаг в науку. – 2025. – №4. – С. 31–36. EDN HWHFMQ
4. Чачис Д.Ю. Цифровые двойники потребителей в электронной коммерции / Д.Ю. Чачис // Вестник науки. – 2025. – Т. 3. №4 (85). – С. 883–887. EDN FXDQMR
5. Штовбонько А. Персонализация в электронной коммерции: как предлагать клиентам то, что они действительно хотят / А. Штовбонько // Экономика и социум. – 2025. – №3 (130)-2. – С. 751–762. EDN YBUKCP

Зайцев Алексей Владимирович

магистрант

Митрофанова Марина Юрьевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ СОТРУДНИКОВ БАНКА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ

Аннотация: статья посвящена исследованию трансформационных процессов в системе мотивации персонала банковского сектора под влиянием цифровизации, внедрения искусственного интеллекта и кадровых изменений. На основе анализа практик на примере ПАО «Сбербанк» и актуальных HR-трендов выявлено, что традиционные KPI утрачивают эффективность без интеграции с AI-компетенциями, психологической безопасностью и цифровой культурой. Предложена адаптивная модель мотивации, учитывающая вызовы 2026 года.

Ключевые слова: мотивация персонала, искусственный интеллект, цифровая трансформация, HR-тренды, HR-платформа «Пульс».

Современные вызовы для банковской системы России включают рекордно низкий уровень безработицы (2,2–2,3% по данным Росстата), что создаёт тотальный дефицит кадров, активную автоматизацию офисных функций с помощью искусственного интеллекта (далее – ИИ), а также структурную перестройку экономики под влиянием высокой ключевой ставки [1].

В современной экономической системе основным драйвером развития служит внедрение ИИ, который оценивает эффективность персонала и заменяет рутинные функции. Цель – переход к модели «команда вместо иерархии», роботизация процессов и повышение конкурентоспособности.

Следовательно, традиционная система мотивации (оклад + бонус за выполнение плана продаж) перестаёт быть достаточно эффективной. Возникает объективная потребность в пересмотре как структуры вознаграждения, так и нематериальных механизмов удержания персонала. Рассмотрим данные механизмы.

1. HR-тренды. Согласно прогнозам экспертов Банка ВТБ (ПАО), в 2026 году на первый план выходит умение работать в команде, быстро ориентироваться в задачах и фокусироваться на результате. Отдельного внимания требуют сотрудники поколения Z – их ценят за цифровые компетенции и скорость, но важно создавать условия для их раскрытия через понятные задачи и регулярную обратную связь. Ключевым трендом выступает повсеместное использование ИИ: владение AI-инструментами становится базовой компетенцией, а не дополнительным преимуществом [2].

Приведем опыт ПАО Сбербанк, который использует платформу «Пульс» как центр мотивации. В 2026 году HR-платформа «Пульс» ПАО Сбербанк получила международное признание – премию Red Dot Design Award за человекоцентричный дизайн и мобильный подход к управлению человеческим капиталом.

HR-платформа «Пульс» – это корпоративная социально-деловая структура из рабочих приложений со своими нормами и регламентами взаимодействия, цель которой – сформировать единое прозрачное рабочее пространство. Вход в сервис возможен с любого устройства даже вне рабочего времени – это расширяет границы трудовой вовлечённости. Эффективность инструмента доказана его успешным применением в корпоративной среде ПАО Сбербанк.

Данная платформа содержит более 40 приложений, автоматизирует кадровые процессы, от подбора до оценки. Платформа покрывает полный жизненный цикл сотрудника: подбор, обучение, развитие, оценку, кадровые перемещения [3]. Данная платформа работает как персональный навигатор, а именно анализирует роль и карьерные цели сотрудника, автоматически предлагает подходящие курсы, статьи и видео. Для руководителей платформа предоставляет аналитику вовлечённости команд, позволяя оперативно выявлять риски выгорания [4].

2. AI-компетенции как обязательный стандарт. Первый заместитель председателя правления ПАО Сбербанк Александр Ведяхин в интервью 2026 года подчеркнул: «Базовые знания ИИ и умение их применять уже стали обязательными как для действующих, так и для новых сотрудников нашей компании». При этом он отметил, что ИИ автоматизирует конкретные виды деятельности, а не профессии, и граница между «рутинным» и «креативным» ИИ стерлась [5]. Для сотрудников, не владеющих AI-навыками, предусмотрено обязательное обучение на платформе «Пульс». Следовательно, ПАО Сбербанк стремится к минимизации ручного труда в рутинных операциях, заменяя их ИИ-решениями.

3. Кадровая оптимизация и удержание. В условиях исторического минимума безработицы (2,2–2,3%) банки сталкиваются с парадоксом: с одной стороны – дефицит кадров, с другой – оптимизация офисных сотрудников средней квалификации, чьи функции автоматизируются. Эксперты прогнозируют дальнейшее сжатие сети филиалов (отделений) и перераспределение функций в пользу онлайн-сервисов [1]. В ответ на этот вызов ПАО Сбербанк делает ставку на удержание через развитие. 57% опрошенной молодёжи в 2025 году назвали ПАО Сбербанк желаемым первым местом работы, 75,2% принятых кандидатов в 2025 году составила молодёжь. Ключевым фактором послужила программа внутренней мобильности, позволяющая сотруднику сменить функцию с сохранением зарплаты на время обучения [4].

На основе проведённого анализа нами предлагается адаптивная модель мотивации сотрудников ПАО Сбербанк в условиях вызовов 2026 года (табл. 1).

Таблица 1

Компоненты адаптивной модели мотивации сотрудников ПАО Сбербанк

Компонент	Инструменты	Влияние на устойчивость
Базовое материальное	Конкурентный оклад + премия за OKR, CSI/NPS, качество	Снижение текучести в условиях дефицита кадров
AI-компетенции	Обязательное обучение на платформе «Пульс», AI-фильтр при найме, сертификация	Цифровая адаптация, соответствие рынку
Цифровая среда	Платформа «Пульс»: опросы вовлечённости, карьерный навигатор	Прозрачность, персонализация
Психологическая безопасность	Анонимные опросы, коучинг, поддержка поколений (X, Y, Z), инклюзивная среда	Снижение токсичности, рост вовлечённости
Карьерная мобильность	Внутренняя мобильность с сохранением заработной платы, «Банковская школа Сбера», наставничество	Удержание молодых специалистов (75,2% найма)

В заключение можно утверждать, что в условиях современных вызовов 2026 года мотивация сотрудников банка требует перехода к многокомпонентной системе. Опыт ПАО Сбербанк доказывает, что ключевыми факторами успеха являются: цифровая HR-платформа «Пульс», предназначенная для мониторинга вовлечённости и карьерной навигации; обязательное внедрение AI-компетенций как базового стандарта; адаптация к запросам поколения Z; программы внутренней мобильности для удержания в условиях рекордно низкой безработицы. Банки, которые оперативно перестроят HR-процессы с учётом этих факторов, получат конкурентное преимущество на рынке труда в 2026 году.

Список литературы

1. Что ждет российский рынок труда в 2026 году. – URL: <https://news.rambler.ru/community/56079150-chto-zhdet-rossiyskiy-rynok-truda-v-2026-godu/> (дата обращения: 16.04.2026).
2. HR-эксперты дали свои прогнозы и рассказали о трендах 2026 года // Комсомольская правда. – 2026. – URL: <https://www.rostov.kp.ru/online/news/6779646/> (дата обращения: 16.04.2026).
3. Red Dot Design Award: Pulse. – URL: <https://www.red-dot.org/zh/project/pulse-55182> (дата обращения: 16.04.2026).
4. Самые ценные инвестиции – инвестиции в команду // Коммерсантъ. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8478946> (дата обращения: 16.04.2026).
5. Ведяхин А.А. Базовые знания ИИ стали обязательными для сотрудников Сбера / А.А. Ведяхин. – URL: <https://mt.gazeta.ru/blog/43328423461/Vedyahin-bazovyye-znaniya-II-stali-obязatelnyimi-dlya-sotrudnik> (дата обращения: 16.04.2026).

Кадышева Ольга Евгеньевна

ассистент кафедры

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

РЕПОЗИТАРИЙ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА РФ КАК АКТУАЛЬНЫЙ ЦИФРОВОЙ ИНСТРУМЕНТ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

Аннотация: в статье раскрыта суть кредитного репозитория Центрального банка России – необходимость возникновения, актуальность внедрения и значимость использования. Описан его интерфейс и ключевые элементы работы с ним. Представлена нормативно-правовая база, регулирующая деятельность репозитория БР. Приведены положительные результаты внедрения репозитория в стране, с раскрытием получаемых выгод ключевыми пользователями. Описаны актуальные ограничения использования репозитория и выявлены перспективы дальнейшего его развития.

Ключевые слова: рейтинговый репозиторий, кредитные рейтинги.

Уход в 2022 году с российского рынка иностранных кредитных рейтинговых агентств (далее КРА), именуемых «большой тройкой» (S&P Global Ratings, Moody's Investors Service, Fitch Ratings) и владеющих 95% мирового рынка рейтинговых услуг [1] вызвал серьезные трудности в работе отечественных КРА, но не оказал влияния на уровень покрытия кредитными рейтингами российского финансового рынка: на сегодняшний день он остается на достаточно высоком уровне. Результаты исследования Центрального Банка свидетельствуют о доверии инвесторов и эмитентов к присваиваемым российскими КРА рейтингам, которые выступают индикаторами кредитоспособности и финансовой надежности [5].

Одним из инструментов повышения прозрачности рейтинговой отрасли стал запуск Центральным банком рейтингового репозитория [5]. Это особенно ценно для частных инвесторов, для которых рейтинг – один из немногих публичных индикаторов надежности компании в условиях ограниченного раскрытия данных.

Репозиторий собирает информацию от четырех аккредитованных российских агентств – АКРА, «Эксперт РА», НКР и НРА [7]. В нем можно найти: рейтинги юридических лиц, рейтинги облигаций, ссылки на официальные пресс-релизы агентств, чтобы ознакомиться с детальным обоснованием оценки

Репозиторий Банка России был запущен 8 июля 2024 года [7] и представляет собой веб-платформу с интуитивно понятным интерфейсом (сайт <https://ratings.cbr>). На главной странице находится единая поисковая строка. Для получения информации пользователю достаточно ввести название организации или ISIN-код ценной бумаги. В ответ на поисковый запрос система отображает рейтинги инициативного и неинициативного характера, присвоенные всеми четырьмя аккредитованными агентствами, например, если у компании есть

рейтинг АКРА (AA(RU)), «Эксперт РА» (ruAA+) и НКР (AA|ru|), пользователь увидит их на одной странице.

Для каждой записи указывается наименование рейтингового агентства, значение кредитного рейтинга, прогноз по рейтингу (позитивный, стабильный, негативный), дата присвоения или последнего пересмотра.

Также платформа предоставляет прямую гиперссылку на официальный пресс-релиз агентства на его сайте. Это позволяет пользователю ознакомиться с полным аналитическим обоснованием рейтингового решения, это важно, потому что платформа предоставляет только сами рейтинги без полных аналитических отчётов.

С целью улучшения качества анализа, возможен поиск прошлых рейтинговых действий для рассмотрения долгосрочных трендов кредитоспособности компании. Система позволяет отслеживать историю изменения рейтинговых статусов с момента начала работы репозитория.

Таким образом, репозиторий функционирует как центральная «витрина данных», существенно сокращая время и издержки на сбор разрозненной информации, которые ранее требовали обхода сайтов всех четырёх агентств.

Создание репозитория базируется на нескольких ключевых нормативных правовых актах.

1. Федеральный закон №222-ФЗ (ст. 13, ч. 8): устанавливает обязанность Банка России размещать на своём официальном сайте в интернете информацию, полученную от кредитных рейтинговых агентств.

2. Указание Банка России от 26.03.2024 №6699-У: детализирует порядок, структуру и сроки размещения регулятором информации о рейтингах, полученной от агентств. Документ был зарегистрирован Министерством юстиции РФ 19 июня 2024 года.

3. Федеральный закон №86-ФЗ (ст. 76.9–8): предоставляет Банку России общие полномочия по раскрытию информации о рейтинговых агентствах в целях обеспечения прозрачности финансового рынка.

4. Федеральный закон №540-ФЗ от 19.12.2022: внёс изменения в законодательство о рейтинговой деятельности, в том числе наделил Банк России правом требовать от агентств устранения нарушений или отзыва рейтингов.

Важно подчеркнуть, что репозиторий не дублирует все данные агентств, а публикует информацию, соответствующую по объёму открытым данным на официальных сайтах самих рейтинговых агентств (ч. 8 ст. 13 Закона №222-ФЗ), что исключает раскрытие конфиденциальной информации.

Объединение данных о всех кредитных рейтингах в едином репозитории стало значимым шагом в развитии информационной инфраструктуры российского финансового рынка. Оно одинаково полезно как для самого Банка России и, аккредитованных им рейтинговых агентств, так и для частных инвесторов, компаний-эмитентов ценных бумаг, банков, брокеров, управляющих компаний и т. п.

Ключевые аспекты выгоды использования репозитория участниками рынка для наглядности представлены в таблице 1.

Таблица 1

Аспекты выгоды использования репозитория по категориям участников

Участник рынка	Ключевая выгода	Пример использования
Частный инвестор	Бесплатный доступ к актуальным рейтингам	Проверка рейтинга облигации перед покупкой через приложение брокера или сайт ЦБ
Банк/брокер/ УК	Автоматизация комплаенса и снижение операционного риска.	API-запрос к репозиторию для валидации рейтингов по всему кредитному портфелю
Рейтинговое агентство	Равный доступ к инвесторам, повышение доверия к рынку	Меньшее агентство получает ту же «витрину», что и лидер

Участник рынка	Ключевая выгода	Пример использования
Банк России	Эффективный надзор и макроанализ	Мониторинг массовых пересмотров рейтингов как ранний индикатор отраслевых проблем
Эмитент	Дополнительный маркетинговый канал, сигнал рынку	Рейтинг в репозитории служит подтверждением надёжности для потенциальных инвесторов

Несмотря на очевидные плюсы, репозиторий ЦБ РФ на начальном этапе имеет ряд ограничений, которые стоит учитывать при его использовании.

1. Во-первых, отсутствие исторических данных – это связано с тем, что платформа показывает только текущие рейтинги и изменения происходившие в период с момента создания репозитория, а для анализа динамики нужно обращаться к архивам агентств.

2. Во-вторых, неполнота аналитики – репозиторий не заменяет детального отчёта агентства скрывая факторы, обосновывающие рейтинг и прогноз.

3. В-третьих, возникающая техническая зависимость – сбои в работе платформы могут ограничить доступ к критически важной информации.

На сегодняшний день, можно предположить перспективу развития репозитория Банка России в его интеграции с мобильными приложениями брокеров и банков для автоматической подстановки рейтингов при принятии инвестиционных решений, а ещё в расширении функционала самой платформы репозитория – добавление исторических рядов, визуализации сравнения агентств, уведомлений об изменении рейтингов может быть полезным.

Российский рынок рейтинговых услуг после 2022 года претерпел кардинальные изменения, завершив переход от дуополии международных и локальных агентств к полностью суверенной системе с четырьмя аккредитованными игроками. Запуск открытого репозитория кредитных рейтингов Банка России в 2024 году стал логичным завершением формирования новой национальной инфраструктуры, повысив прозрачность рынка, снизив издержки участников и создав условия для честной конкуренции между агентствами.

Список литературы

1. Рыкова И.Н. Влияние санкций на рынок кредитных рейтингов в России / И.Н. Рыкова, С.С. Смирнов // Экономическое развитие России. – 2022. – Т. 29. №5. – С. 33–41.
2. Банк России запустил единую базу данных с рейтингами отечественных компаний: сайт. – URL: <https://tlt.tpprf.ru/ru/news/544199/> (дата обращения: 14.04.2026).
3. ЦБ готовит к запуску единую базу рейтингов кредитоспособности: сайт. – URL: <https://www.vedomosti.ru/investments/news/2024/07/08/1048605-bazu-reitingov-kreditosposobnosti> (дата обращения: 14.04.2026).
4. ЦБ запустит рейтинговый репозиторий 8 июля: сайт. – URL: <https://iz.ru/> (дата обращения: 14.04.2026).
5. Центральный банк. Обзор рынка рейтинговых услуг в России: информационно-аналитический материал. – URL: https://cbr.ru/finm_infrastructure/ra/ (дата обращения: 12.04.2026).
6. Официальный сайт Репозитория Центрального банка РФ. – URL: [https:// ratings.cbr.ru](https://ratings.cbr.ru) (дата обращения: 15.04.2026).
7. Официальный сайт Центрального банка РФ. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 15.04.2026).

Карманова Дарья Николаевна

магистрант

Саранский кооперативный институт (филиал)

АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации»

г. Саранск, Республика Мордовия

Свеклова Оксана Виталиевна

старший преподаватель

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

НЕРЕШЕННЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация: *уровень развития рыночной экономики во многом характеризуется развитостью малого бизнеса, его значением в обеспечении социальных и потребностей населения, взаимоотношением с крупными предприятиями, встроенностью в производственную структуру инновационной экономики. В статье подчеркивается, что для этого необходимо уточнить и проанализировать нерешенные вопросы, тормозящие рост малых предприятий в производственном секторе экономики.*

Ключевые слова: *малые предприятия, потребности, модернизации, управление, малый бизнес, самозанятые, риск.*

Современную российскую экономику уже нельзя представить без малых предприятий, индивидуальных предпринимателей и самозанятых. Сферы их представительства широко представлены и достаточно разнообразны, как и виды деятельности малых предприятий и предпринимателей. В структуре российской малого экономики устойчиво развивается общепит и малая торговля, отделочный ремонт и автосервис, гостиничный и туристический бизнес, обувной и швейный, ритуальный и модельный, рекламный и другие направления, ставшие для него уже традиционными [1, с. 220].

Однако, не смотря на наличие их видимых успехов и очевидных заслуг, в целом состояние российского малого бизнеса далеко не радужное, равно как и его способность самостоятельного, перспективного и эффективного развития. Проблемно развивается малый бизнес и в производственной сфере деятельности, хотя ее потребность в функционировании малых современных, специализированных производствах устойчиво высока и будет еще расти.

Данная тенденция обусловлена особенностями создаваемой в России инновационной экономики, структура которой объективно нуждается в малых производственных и научно-производственных, инновационных предприятиях. Такие предприятия, учитывая производственную специфику, строят свои взаимоотношения на основе среднесрочных и долгосрочных договоров о сотрудничестве, что придает устойчивости предприятию и уверенности его коллективу, создает условия для его творческого, профессионального роста и инновационной активности [2, с. 39].

К сожалению, доля и количество производственных малых предприятий в России еще мала. Это объясняется их капиталоемкостью, то есть более длительной окупаемостью предприятия, что предъявляет к организации и функционированию. Кроме того, такие предприятия уже при создании должны быть встроены в отраслевые и межотраслевые хозяйственные связи, согласно которым они должны иметь соответствующую специализацию, обеспеченную современным технологическим уровнем и квалификацией сотрудников. А это в настоящее время сопряжено с определенными трудностями, так как в условиях проводимой масштабной модернизации, российская, в том числе региональная, экономика пока имеет неясную структуру ее производственного сектора.

То есть, пока в основном не выстроена производственная структура крупного бизнеса, встраивание малых предприятий в производственную сферу деятельности имеет повышенный риск. Это обстоятельство является основной причиной постоянного роста стоимости открытия малых производственных предприятий, не смотря на объективную востребованность и устойчивую заинтересованность в них со стороны предпринимателей.

В среднем в последние годы доля малого предпринимательства в производстве валового национального продукта в России составляет порядка 20–21%. Приблизительно такова же его доля в производстве валового регионального продукта и в российских регионах, тогда как в начале 2000-х годов она по регионам сильно отличалась от среднего по стране значения. Согласно данным исследования федерального Агентства развития малого бизнеса, в последнее десятилетие в России ежегодный прирост количества субъектов малого предпринимательства за счет новых его представителей хотя и опережает число субъектов, прекративших свою деятельность и составляет около 8–11%, что мало отражается на ощущаемом увеличении вклада малого бизнеса в экономику страны [3, с. 112].

Вместе с тем, считаем, что в ближайшие годы можно ожидать заметный рост числа малых производственных предприятий, что объясняется заметными успехами модернизации крупного бизнеса, вновь открывшиеся внешнеэкономическими возможностями и проводимой государственной экономической политикой. Стабилизация в крупном производственном бизнесе активизирует процесс увеличения числа малых предприятий в производственном секторе экономики. При этом следует ожидать рост малых производств также за счет реорганизации действующих малых предприятий. Российская специфика малого бизнеса состоит в том, что все без исключения малые предприятия и отдельные предприниматели при открытии дела регистрируют и основной и дополнительные, самые разные виды деятельности, которые в условиях рыночного риска могут дать желаемый результат. Массовая реорганизация в малом бизнесе позволит существенно сократить его рыночные расходы, оптимизировать имеющийся потенциал.

Учитывая, что участие в малом бизнесе является добровольным волеизъявлением, для управления его развитием важно правильно учитывать мотивы открытия и закрытия малых предприятий. По-нашему мнению, они связаны с рядом причин и нерешенных проблемных вопросов.

Во-первых, начальный период становления малого бизнеса проходил в условиях глубокого экономического кризиса российской экономики, совпавшим с этапом внедрения в нее рыночных отношений. Характерная для той поры массовая реальная и скрытая безработица фактически не оставили выбора многим, лишившимся работы и средств к существованию, мотивировав их таким образом к организации собственного дела. Объединяясь в небольшие группы, предприниматели, зная профессиональные навыки друг друга, образовывали неформальные товарищеские союзы с соответствующим распределением обязанностей [4, с. 412].

Тогда и появилась практика указывать в видах предпринимательской деятельности розничную торговлю продуктами питания и ширпотребом, а затем уже производство, включая общепит, производственные и непроизводственные услуги, в том числе консультационные, строительные, дизайнерские, рекламные и другие. Причина подобного поведения заключается в том, что начальный капитал для открытия собственного бизнеса имели не многие вновь испеченные предприниматели. Торговля, в данном случае, решала вопрос как текущего заработка, а также накопления капитала, необходимого для открытия профильных трудовым навыкам направлений деятельности.

Во-вторых, формирование муниципальной собственности, необратимость экономических преобразований и нежизнеспособность прежней практики управления крупными предприятиями, стали причиной их массовой реструктуризации и реорганизации. В результате оптимизации организационно-производственной структуры руководство крупных предприятий инициировало частичное выделение как основных, так и вспомогательных производств в отдельные специализированные малые предприятия, не редко включая их в состав своего

акционерного общества на правах самостоятельного хозяйствующего субъекта [5, с. 108]. Такие малые предприятия изначально имели основную специализацию производственного назначения и также включали дополнительные виды деятельности, включая торговлю.

В-третьих, закрытие отраслевых научно-исследовательских институтов и их опытных производств из-за отсутствия финансирования не редко сопровождалось открытием малых предприятий, специализирующихся на целевых научных исследованиях и прикладных опытно-конструкторских разработках. Виды деятельности, которые при их открытии указывали учредители, также отличались достаточным разнообразием и часто сильно отличались друг от друга по направлениям.

Организация малых предприятий получила широкое распространение среди высших учебных заведений России. Следует отметить в целом их высокую эффективность. Такие малые предприятия позволяют активно использовать научный потенциал ученых и студентов высших учебных заведений и с максимальной результативностью продвигать полезные инновационные разработки к их внедрению. Можно утверждать, что эти малые предприятия играют заметную роль в создании инновационной экономики в России, в подготовке для нее высоко квалифицированных специалистов, дефицит которых отмечается практически во всех отраслях.

Четвертая причина связана с появлением бизнесменов, то есть, определенной прослойки населения, обладающей достаточными средствами для организации ссудного дела и для прямого финансирования открытия и функционирования малого бизнеса на взаимовыгодных условиях. Это послужило основой появления и распространения не только микрофинансовых организаций, но и развития в малом бизнесе индустрии ВИП-услуг, платной медицины и других направлений социальной экономики, обеспечивающих более высокое качество продукта по сравнению с бесплатными социальными услугами, гарантируемыми населению государством [6, с. 23].

В данном случае, предприниматели не редко имеют ограниченную самостоятельность в управлении малым предприятием, являясь по сути его исполнительным директором, назначаемым бизнесменом или учредителями, то есть, собственниками имущества предприятия, финансирующих его деятельность [7, с. 1958]. Отметим, развитие подобных малых предприятий непосредственно зависит от заинтересованности в этом бизнесмена, равно как и смена вида деятельности и сама продолжительность существования предприятия, закрытие которого тоже может произойти безапелляционно на основании его решения.

Мы представили только основные мотивационные типы малых предприятий, которые, не смотря на очевидные различия, различные стартовые условия объединяет то, что их создание и функционирование предприниматели связывали и связывают до сих пор с высокими заработками (доходами), позволяющими обеспечить себе и своим близким высокий уровень качества жизни в том числе и в пенсионном возрасте.

Однако, далеко не все предприниматели имеют цель посвятить свою жизнь бизнесу, привить желание заниматься им и своим детям. Многие из российских предпринимателей первой волны по мере развития отраслевой рыночной инфраструктуры в современном ее многообразии и стабилизации положения дел на крупных предприятиях закрыли свою самостоятельную деятельность и вновь перешли в категорию наемных специалистов или самозанятых. То есть, с решением собственных социальных и материальных вопросов, предприниматели перестают заниматься предпринимательской деятельностью. Это также характерно для малой российской экономики.

Проблема прекращения предпринимателями своей, в том числе, производственной деятельности состоит еще и в том, что в малом бизнесе сохраняется высокая трудоемкость управления, заметно выросла его затратноёмкость, заметно снизились доходы и индивидуальные заработки.

В последние годы крупный бизнес активно вытесняет малый из его традиционной сферы торговли и не только. Крупный бизнес активно распространяет практику зарабатывания на

малом бизнесе, особенно в его традиционных высокоприбыльных отраслях. В результате опережающего роста цен на ветеринарную лекарственную продукцию, сырье и материалы для стоматологии, сферы ритуальных услуг, стройматериалы и оборудование для индивидуального жилищного строительства, стоимость работ и продукции малых предприятий, оказывающих медицинские, ветеринарные, ритуальные, ремонтно-строительные, коммунальные, косметологические и другие услуги населению имеют тенденцию неуклонного, чувствительного роста. Это снижает конкурентоспособность малых предприятий, которые с целью сохранения потребителей вынуждены либо минимизировать свои доходы, либо менять направление деятельности.

По мере нормализации рыночных отношений посредством инициативного государственного стратегического управления и регулирования поддержки малого и крупного бизнеса, стратегического планирования развития экономики, в России существенным образом изменилась макроэкономическая среда, нарастанию позитивных тенденций которой не удалось помешать применяемым против страны гиперсанкциям из враждебного зарубежья.

В настоящее время многочисленные отечественные крупные и средние предприятия в условиях развития восстанавливают и создают новые высокооплачиваемые рабочие места и испытывают действительный кадровый дефицит работников самых разных специальностей и квалификации. Поэтому желание поработать на, по сути, новых крупных российских предприятиях в конкурентных условиях долгосрочной определенности экономического развития для специалистов, имеющих опыт работы в малом бизнесе соразмерно кадровому росту. Для принимаемых их предприятий они являются бесценными кадрами, знающие рынок изнутри, владеющими навыками практического маркетинга, оптимизации производства и снабженческо-сбытовых затрат. Однако данные позитивные перемены не мешают темпам развития производственного малого бизнеса и его инновационной активности.

Список литературы

1. Имяреков С.М. Стратегия Владимира Путина: модернизация Российского государства и экономики / С.М. Имяреков. – М.: Академический проект, 2017. – 500 с.
2. Имяреков С. М. История управленческой мысли / С.М. Имяреков; Саран. кооп. ин-т (филиал) РУК. – Саранск: Рузаевский печатник, 2017. – 200 с.
3. Имяреков С.М. Мордовия: модернизация 2000-х гг. / С.М. Имяреков; СКИ РУК; Лит. фонд России. – Саранск: Красный Октябрь, 2014. – 256 с.
4. Имяреков С.М. Территориальный маркетинг в муниципальных образованиях России: трудный путь становления и развития / С.М. Имяреков, С. М. Солдаткина, Н.П. Толмачева // Фундаментальные исследования. – 2016. – №12–2. – С. 411–415.
5. Имяреков С.М. Организационно-экономические отношения в кооперативной системе АПК: дис. ... д-ра экон. наук / С.М. Имяреков; Всероссийский научно-исследовательский институт организации производства, труда и управления в сельском хозяйстве РАСХН. – М., 2009. – 302 с.
6. Имяреков С.М. Организационно-экономические отношения в кооперативной системе АПК: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / С.М. Имяреков; Всероссийский научно-исследовательский институт экономики, труда и управления в сельском хозяйстве. – М., 2009. – 47 с.
7. Самыгин Д.Ю. Модель управления рабочим капиталом в аграрном бизнесе / Д.Ю. Самыгин, С.М. Имяреков, Е.Н. Степашкина // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – Т. 17. №10 (481). – С. 1951–1961.

Кузнецова Эльвира Георгиевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВЕДУЩИХ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДОК В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Аннотация: в статье рассматривается роль и динамика развития ведущих электронных площадок. Анализируются мировые и российские тенденции рынка электронной коммерции, отмечается устойчивый рост числа интернет-пользователей и онлайн-покупателей, что способствует развитию цифровой торговли. Особое внимание уделено сравнительному анализу рыночных долей, особенностям бизнес-моделей. Приведены статистические данные по мировым лидерам отрасли, а также по крупнейшим российским платформам. Подчеркивается, что развитие электронной торговли напрямую связано с уровнем цифровизации, инфраструктурой и господдержкой.

Ключевые слова: онлайн-торговля, электронная коммерция, электронная торговая площадка, интернет-пользователи, доля рынка, рынок маркетплейсов.

Электронные площадки представляют собой один из самых быстро растущих сегментов онлайн-торговли. По данным исследования Data Insight, более 80% респондентов совершают покупки с частотой 2–3 раза в месяц. Ключевую аудиторию составляет население в возрасте от 25 до 44 лет (54%). Из них мужчины составляют – 52%, а женщины – 46%.

Возникновение и развитие электронной торговли напрямую связано с расширением доступа к интернету. Создание и совершенствование компьютерных коммуникаций в XX веке существенно изменило жизнь современного общества, что привело к формированию информационного общества и цифровой экономики. Ежегодный прирост интернет-пользователей увеличивается на 3,4%.

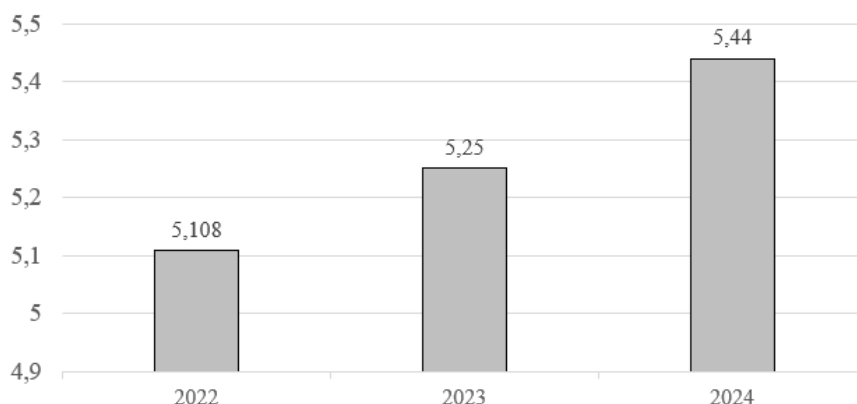


Рис. 1. Количество интернет-пользователей в мире за 2022–2024 гг., млрд чел. [3]

Согласно данным рисунка 1, на 2024 г. количество пользователей сети достигло 5,44 млрд чел., что составило 65,9% мирового населения. За период с 2023 г. по 2024 г. число интернет-пользователей увеличилось на 3,6%, что указывает о растущем вовлечении в цифровые технологии.

Ежегодный рост электронной торговли делает ее важным сектором экономики, но региональные темпы развития существенно различаются. Лидируют Северная Америка и Европа,

благодаря развитой инфраструктуре, широкой доступности интернета и активному использованию онлайн-сервисов.

Страны Азии также демонстрируют высокий рост электронной коммерции, что частично связано с меньшей конкуренцией со стороны традиционной розничной торговли. Латинская Америка и Африка отстают в силу ограниченного доступа в интернет и относительно низких социально-экономических показателей.

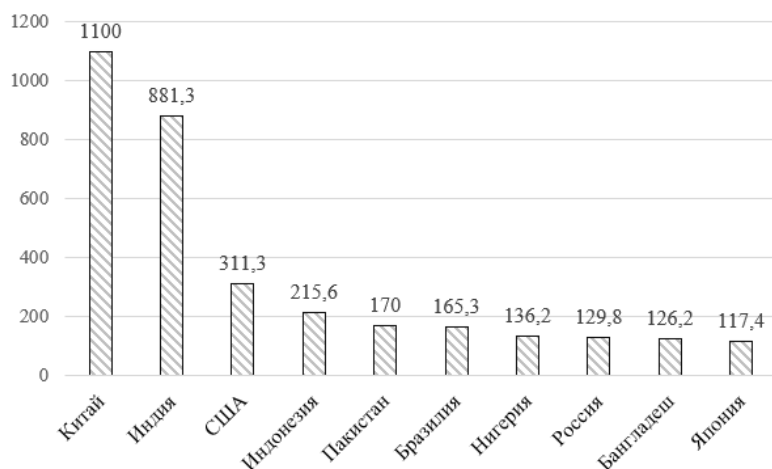


Рис. 2. Топ-стран по количеству интернет-пользователей в 2024 г. млн чел [3]

Из данных рисунка 2 следует, что Китай лидирует по числу пользователей интернета, где больше половины граждан имеют доступ к сети. Индия занимает 2-ое место по данному показателю, но интернетом там пользуются 20% населения. В странах, таких как Великобритания и США, уровень доступа к интернету превышает 90%. Россия занимает 8-ое место, с показателем 129,8 млн пользователей, обгоняя Бангладеш и Японию. Интернет заметно воздействует на масштабы электронной торговли, и способствует развитию данной сферы независимо от внешних и внутренних проблем.

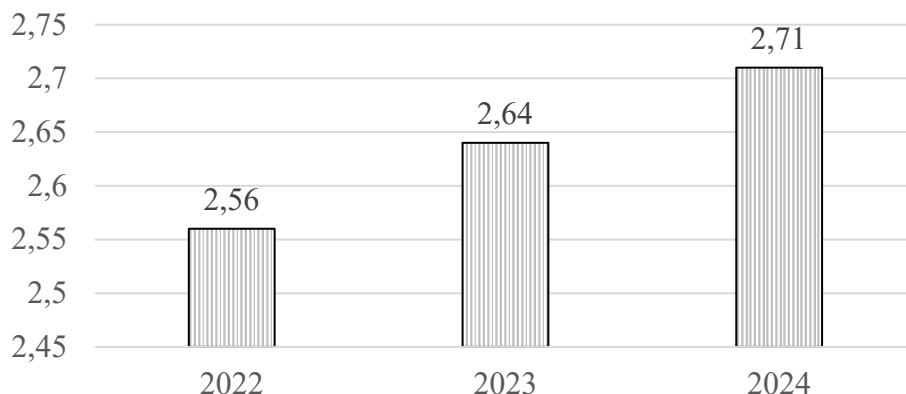


Рис. 3. Количество онлайн-покупателей в мире в 2022–2024 гг., млрд чел [2]

Согласно данным рисунка 3, в 2024 г. количество онлайн-покупателей достигло 2,71 млрд чел., увеличившись на 2,7% по сравнению с 2023 г. За 2022–2024 гг. общий прирост составил 8,49%, что связано с активным распространением интернета, способствующего росту интернет-торговли.

Рассмотрим крупнейшие мировые онлайн-площадки. В 2024 г. на их долю пришлось более 3,8 трлн долл. США, что на 10% выше уровня 2023 г.

Таблица 1

Сравнительный анализ топ-9 онлайн-площадок в 2023–2024 гг. [6]

№	Платформа	Показатель	2023	2024	Абсолютное изменение, 2024/2023	Темп прироста, %
1.	Amazon	GMV	728,9	865,5	136,6	+18,7
2.	Pinduoduo	GMV	580,0	660,0	80,0	+13,8
3.	Taobao	GMV	541,3	560,0	18,7	+3,5
4.	Tmall	GMV	526,0	548,0	22,0	+4,2
5.	JD.com	GMV	501,3	510,0	8,7	+1,7
6.	Shopee	GMV	77,2	85,0	7,8	+10,1
7.	eBay	Выручка	10,1	10,8	0,7	+6,9
8.	Shopify	Выручка	7,06	8,2	1,14	+16,1
9.	Etsy	Выручка	2,74	2,9	0,16	+5,8

Согласно данным таблицы 1, американская компания Amazon демонстрирует рост 18,7% и удерживает мировое лидерство среди онлайн-площадок, благодаря новым технологиям. Китайские платформы (Pinduoduo, Taobao, Tmall, JD.com) ежегодно растут, но их динамика замедляется. Рост площадки Pinduoduo на 13,8% за счет усиленной модели социальной активности. Площадка Taobao обеспечила прирост в 3,5%, а у ее дочерней структуры Tmall рост составил 4,2%. Различие этих платформ в том, что Taobao предлагает модели C2C, B2C, а Taobao Mall – на B2C. Темпы роста JD.com по сравнению с другими ниже 1,7%, что может говорить о перенасыщении внутреннего китайского рынка.

Электронная коммерция в России активно развивается и относится к числу быстрорастущих отраслей. Сегмент стабильно растет увеличивается более чем на 20%. В 2024 г. наблюдался рост объема интернет-торговли на 41,17%.

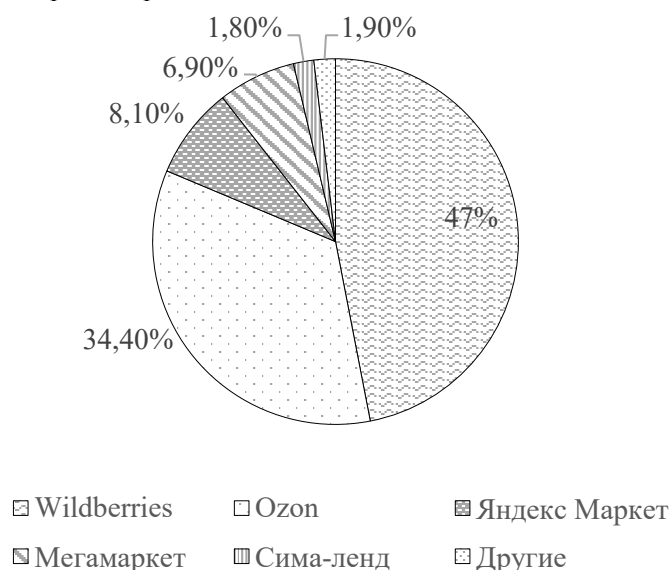


Рис. 4. Рынок маркетплейсов России в 2024 г. [26]

Из данных рисунка 4 видно, что по объемам онлайн-продаж в 2024 г. лидирует Wildberries с долей почти половину рынка 47%. Успех платформы объясняется логистической сетью и системной работе с малым и средним бизнесом. На втором месте находится Ozon – 34,4%, который привлекает продавцов развитой финансово-технической системой. Третье место

занял Яндекс Маркет – 8,1%, растущий медленнее конкурентов, но удерживающий свои позиции за счет экосистемы Яндекс.

Платформы Мегамаркет – 6,9% и Сима-ленд – 1,9% также играют важную роль в отрасли. При этом Мегамаркет активно растет за счет поддержки со стороны ПАО «Сбербанк России». На долю остальных площадок приходится всего 1,8%, что подчеркивает незначительное их влияние на рынок.

Ozon обладает широкой географией присутствия и открывает лучшие возможности для выхода на зарубежные рынки. Wildberries обеспечивает наибольший охват потребителей, но отличается высокими затратами для продавцов. Яндекс Маркет постепенно развивается, предлагая простой и удобный выход на рынок, что делает его оптимальным выбором для старта онлайн-продаж внутри России.

Таким образом, у электронной торговли есть перспективы роста как на мировом, так и на российском рынках. Дальнейшее развитие отрасли будет зависеть от внедрения новых технологий, совершенствования бизнес-моделей, а также от государственной политики. Электронные торговые площадки не только формируют новые потребительские стандарты, но и становятся движущей силой цифровой экономики, способствуя росту конкуренции, повышению доступности товаров и услуг для населения.

Список литературы

1. Рейтинг ТОП-100 крупнейших российских интернет-магазинов. – URL: <https://top100.datainsight.ru/#tab274521637> (дата обращения: 05.04.2026).
2. Сколько онлайн-покупателей в мире? (2025). – URL: <https://incliend.ru/shop-online-world-stats/> (дата обращения: 05.04.2026).
3. Сколько пользователей интернета в мире? (2025). – URL: <https://incliend.ru/users-internet-stats/> (дата обращения: 05.04.2026).
4. Официальный сайт компании Wildberries. – URL: <https://www.wildberries.ru/> (дата обращения: 05.04.2026).
5. Официальный сайт компании Ozon. – URL: <https://www.ozon.ru/> (дата обращения 05.04.2026).
6. Top Online Marketplaces Worldwide by GMV (2024). – URL: <https://www.oberlo.com/statistics/top-online-marketplaces-worldwide-by-gmv> (дата обращения: 05.05.2025).

Мидуков Данила Сергеевич

магистрант

Научный руководитель

Аркадьева Ольга Геннадьевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ОТТОКА КЛИЕНТОВ БАНКА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ

Аннотация: в статье исследуется задача прогнозирования банковского клиентского оттока с привлечением методов машинного обучения. Эмпирическую основу составили несколько банковских датасетов, предоставленных автором; при этом в качестве центрального массива для построения модели выбран *churn.csv*, включающий 10 000 наблюдений и 14 признаков. В работе проведены структурный анализ данных, сопоставление вспомогательных массивов, разведочное изучение факторов, связанных с уходом клиентов, а также сравнительное тестирование моделей Logistic Regression, Random Forest и Gradient Boosting. Показано, что на вероятность оттока в наибольшей степени воздействуют возраст клиента, число используемых продуктов, уровень активности и географическая принадлежность. Наиболее высокие показатели качества продемонстрировал алгоритм Gradient

Boosting. Результаты могут быть использованы при проектировании банковской CRM-системы, ориентированной на раннее выявление клиентов из риск-сегмента.

Ключевые слова: отток клиентов, банк, машинное обучение, клиентская аналитика, прогнозирование.

При высокой плотности конкуренции на финансовом рынке удержание существующей клиентской базы приобретает для банков не просто операционный, а экономически чувствительный характер. Уход клиента означает сокращение процентных и комиссионных поступлений, увеличение расходов на привлечение новых потребителей банковских услуг и одновременное ослабление возможностей кросс-продаж. По этой причине прогнозирование оттока в банковской аналитике трактуется не исключительно как статистическая процедура, а как управленческий инструмент, непосредственно связанный с обеспечением устойчивости бизнеса [4].

Инструментарий современного машинного обучения позволяет одновременно учитывать демографические, финансовые и поведенческие параметры клиента, обнаруживая между ними и вероятностью ухода такие зависимости, которые не сводятся к линейным соотношениям. Исследования, посвященные банковскому churn, показывают, что наиболее убедительные результаты нередко демонстрируют ансамблевые алгоритмы, способные работать со сложной конфигурацией признаков пространства и с умеренно несбалансированными классами [1; 2; 8; 9].

Цель исследования состоит в построении и сопоставлении моделей машинного обучения, предназначенных для прогнозирования оттока клиентов банка на основе анализа нескольких банковских датасетов, а также в выявлении факторов, представляющих наибольшую практическую значимость для системы клиентского удержания. Исследовательская гипотеза исходит из того, что поведенческие и продуктовые характеристики обладают более высокой прогностической силой по сравнению с отдельными формальными параметрами, тогда как ансамблевые методы оказываются результативнее линейного подхода при решении указанной задачи.

В рамках исследования были рассмотрены несколько банковских датасетов, загруженных автором и отражающих различные стороны взаимодействия клиента с кредитной организацией. Их сопоставительный анализ показал, что лишь датасет churn.csv непосредственно содержит целевую переменную оттока Exited, вследствие чего именно он может рассматриваться как базовая эмпирическая основа для задачи бинарной классификации. Прочие массивы не решают задачу прогнозирования оттока напрямую, однако представляют интерес как источники контекстных признаков и позволяют оценить, какие дополнительные поведенческие характеристики могут быть впоследствии включены банком в расширенную модель удержания.

Основной массив churn.csv насчитывает 10 000 наблюдений и 14 признаков. В нем не обнаружено пропусков, полных дубликатов и повторяющихся значений по CustomerId. На этапе предобработки из набора были исключены технические признаки RowNumber, CustomerId и Surname; категориальные переменные Geography и Gender были переведены в числовое представление. После этого выборка была разделена на обучающую и тестовую части в соотношении 80:20 с сохранением структуры целевой переменной.

Доля наблюдений с Exited = 1 составила 20,37%, что свидетельствует о наличии умеренного дисбаланса классов. По этой причине качество моделей оценивалось не только при помощи ассурасу, но и на основе ROC-AUC, PR-AUC, precision, recall и F1. Подобная схема согласуется с современными подходами к анализу бинарных классификаторов на несбалансированных выборках [5; 7]. В качестве интерпретируемой базовой модели использовалась Logistic Regression, а среди ансамблевых методов были выбраны Random Forest и Gradient Boosting [3; 6].

Сопоставление проанализированных датасетов и их функций в исследовании

Датасет	Размер	Содержание	Роль в исследовании
churn.csv	10 000 × 14	Клиентские, финансовые и поведенческие признаки; целевая переменная Exited	Основной массив для построения churn-модели
sale_tasks_dataset.csv	18 691 × 28	Продажные коммуникации, длительность звонка, причины отказа, исход контакта	Показал ценность коммуникационных признаков
DANO.zvonki.robotov.csv	78 434 × 23	Результаты роботизированных звонков, доступность клиента, сценарии отклика	Показал значимость факта дозвола и контактируемости
application_dataset.csv	1 807 426 × 12	Операционная воронка по заявкам, встречам и успешности продукта	Показал ценность продуктовых и воронковых признаков

Изучение дополнительных массивов позволило выявить, что в продажных и коммуникационных датасетах на исход взаимодействия заметно влияют длительность разговора, сам факт успешного контакта и форма клиентского отклика. В *sale_tasks_dataset.csv* доля успешных исходов составила 12,93%, причем средняя продолжительность успешного контакта оказалась значительно выше по сравнению с неуспешным сценарием. В *DANO_zvonki_robotov.csv* доминирующим исходом оказался недозвон – 64,39%, что делает канал коммуникации и достижимость клиента потенциально важными переменными для последующего расширения churn-модели. В *application_dataset.csv* высокий уровень успешности внутри продуктовой воронки дополнительно указывает на практическую значимость продуктовых и воронковых индикаторов в рамках клиентской аналитики.

Разведочное изучение основного массива данных выявило выраженную неоднородность распределения оттока между различными клиентскими сегментами. Наиболее высокая доля клиентов, прекративших взаимодействие с банком, зафиксирована в Германии – 32,44%; для Франции и Испании аналогичные показатели заметно ниже и составляют 16,15% и 16,67% соответственно. Сегментация по признаку активности обнаруживает сопоставимо отчетливый разрыв: в группе неактивных клиентов уровень оттока достигает 26,85%, тогда как среди активных он снижается до 14,27%. Не менее показателен возрастной срез. Если в категории 18–30 лет доля ушедших клиентов равна 7,52%, а в интервале 31–40 лет – 12,09%, то в группе 41–50 лет она возрастает до 33,97%, а среди клиентов 51–60 лет достигает 56,21%.

Особую аналитическую значимость демонстрирует показатель, отражающий количество используемых банковских продуктов. Для клиентов, располагающих одним продуктом, уровень оттока составил 27,71%; при наличии двух продуктов он сокращается до 7,58%; в случае трех продуктов, напротив, возрастает до 82,71%. Здесь просматривается обстоятельство, имеющее прямое прикладное значение: устойчивость клиентских отношений определяется не только фактом присутствия клиента в банковской базе как таковым, но и глубиной его включенности в продуктовую конфигурацию банка. Подобная трактовка согласуется с исследованиями, в которых именно продуктовые и поведенческие характеристики рассматриваются как одни из наиболее содержательных факторов в задачах churn prediction [2; 8; 9].

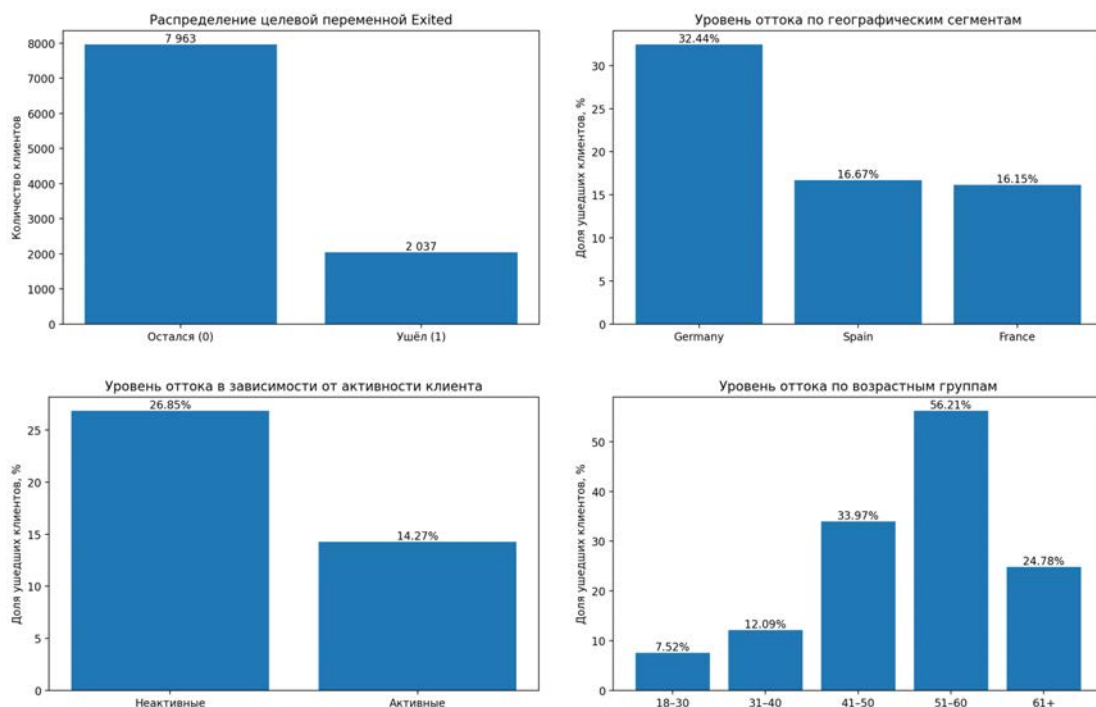


Рис. 1. Распределение целевой переменной и зависимость уровня оттока от географии, активности и возраста клиента

С точки зрения прикладного использования выявленные соотношения означают, что банк получает возможность строить дифференцированную retention-политику. Возраст, клиентская активность и глубина использования продуктовой линейки должны трактоваться как ключевые маркеры риска. При такой постановке прогнозная модель выступает средством раннего обнаружения клиентов, в отношении которых еще до фактического ухода можно запускать индивидуализированные сценарии удержания [4].

Таблица 2

Сравнение качества моделей машинного обучения

Модель	ROC-AUC	PR-AUC	Precision	Recall	F1
Logistic Regression	0,775	0,479	0,589	0,187	0,284
Random Forest	0,853	0,678	0,756	0,450	0,564
Gradient Boosting	0,870	0,719	0,782	0,494	0,605

Сравнительная оценка моделей выявила преимущество ансамблевых алгоритмов по отношению к линейному подходу. Logistic Regression обеспечила ROC-AUC = 0,775, Random Forest – 0,853, тогда как Gradient Boosting достиг значения 0,870. По метрике PR-AUC, наиболее чувствительной к качеству работы на положительном классе в условиях дисбаланса, наилучший результат также показал Gradient Boosting – 0,719. В прикладном измерении это означает, что ансамблевая модель точнее выделяет клиентов, находящихся в риск-сегменте, и по этой причине лучше адаптирована для использования в банковском CRM-контуре [2; 8; 9].

В то же время Random Forest продемонстрировал более сбалансированное сочетание precision, recall и F1, поэтому его можно рассматривать как устойчивую альтернативу в тех

ситуациях, когда для банка особенно важен баланс между полнотой выявления и числом ложных срабатываний. Полученные результаты поддерживают исходную гипотезу: решающий вклад в прогноз вносят возраст, активность, географический сегмент и число банковских продуктов, а ансамблевые методы адекватнее воспроизводят сложную конфигурацию связей между признаками и фактом оттока.

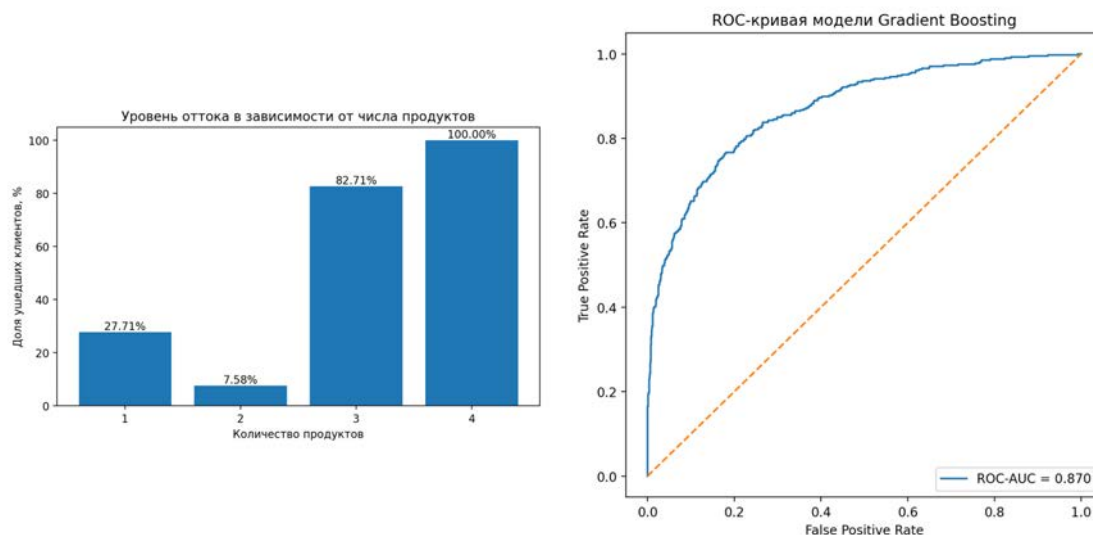


Рис. 2. Уровень оттока по числу продуктов и ROC-кривая модели Gradient Boosting

С практической стороны на основании полученных результатов может быть предложен следующий сценарий применения модели: банк на регулярной основе рассчитывает вероятность ухода для каждого клиента, выделяет верхний риск-сегмент и передает его retention-команде для запуска адресных мероприятий. При precision, близкой к 0,78, модель Gradient Boosting способна выполнять функцию инструмента приоритизации клиентской базы, повышая результативность удерживающих кампаний и переводя анализ оттока в плоскость конкретных управленческих действий.

Проведенное исследование показало, что прогнозирование банковского клиентского оттока с применением методов машинного обучения обладает одновременно аналитической и прикладной значимостью. Сопоставление нескольких загруженных датасетов позволило, с одной стороны, выделить churn.csv как основной массив для моделирования, с другой – обозначить перспективные группы дополнительных признаков, связанных с коммуникациями, продуктовой воронкой и доступностью клиента. В качестве ключевых факторов риска были выявлены возраст, географический сегмент, уровень активности клиента и число используемых банковских продуктов. Наилучшие показатели качества прогноза продемонстрировал алгоритм Gradient Boosting. Применение ансамблевых моделей в банковской клиентской аналитике может рассматриваться как действенный механизм раннего выявления клиентов из риск-группы и повышения результативности CRM-политики банка.

References

1. Al-Najjar D., Al-Rousan N., Al-Najjar H. Machine Learning to Develop Credit Card Customer Churn Prediction // Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research. 2022. Vol. 17. No. 4. Pp. 1529–1542. DOI: 10.3390/jtaer17040077. EDN: MIBVVI
2. Bharathi S.V., Pramod D., Raman R. An Ensemble Model for Predicting Retail Banking Churn in the Youth Segment of Customers // Data. 2022. Vol. 7. No. 5. Art. 61. DOI: 10.3390/data7050061. EDN: RIDLBA
3. Breiman L. Random Forests // Machine Learning. 2001. Vol. 45. No. 1. Pp. 5–32. DOI: 10.1023/A:1010933404324. EDN: ARROTH

4. Farquhar J.D., Panther T. Acquiring and retaining customers in UK banks: an exploratory study // Journal of Retailing and Consumer Services. 2008. Vol. 15. No. 1. Pp. 9–21. DOI: 10.1016/j.jretconser.2007.02.001.
5. Fawcett T. An introduction to ROC analysis // Pattern Recognition Letters. 2006. Vol. 27. No. 8. Pp. 861–874. DOI: 10.1016/j.patrec.2005.10.010.
6. Friedman J.H. Greedy Function Approximation: A Gradient Boosting Machine // The Annals of Statistics. 2001. Vol. 29. No. 5. Pp. 1189–1232. DOI: 10.1214/aos/1013203451.
7. Saito T., Rehmsmeier M. The Precision-Recall Plot Is More Informative than the ROC Plot When Evaluating Binary Classifiers on Imbalanced Datasets // PLOS ONE. 2015. Vol. 10. No. 3. Art. e0118432. DOI: 10.1371/journal.pone.0118432. EDN: YBEDRE
8. Tékouabou S.C.K., Gherghina Ș.C., Toulmi H., Mata P.N., Martins J.M. Towards Explainable Machine Learning for Bank Churn Prediction Using Data Balancing and Ensemble-Based Methods // Mathematics. 2022. Vol. 10. No. 14. Art. 2379. DOI: 10.3390/math10142379. EDN: HVEEDE
9. Tran H.D., Le N., Nguyen V.-H. Customer Churn Prediction in the Banking Sector Using Machine Learning-Based Classification Models // Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management. 2024. Vol. 19. DOI: 10.28945/ijikm.v19i1.51.

Мужжавлева Татьяна Викторовна

д-р экон. наук, доцент, профессор

Петрова Дарья Альбертовна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЦИФРОВАЯ СТРАТЕГИЯ РОССИИ В XXI ВЕКЕ

Аннотация: статья посвящена комплексному анализу цифровой стратегии Российской Федерации в XXI веке. В работе рассмотрены этапы цифровизации страны, особое внимание уделено вопросам технологического суверенитета, кибербезопасности, подготовки кадров, внедрения искусственного интеллекта и экспорта ИТ-решений. Проанализированы текущие вызовы и барьеры цифровой трансформации, включая зависимость от импортного оборудования и дефицит квалифицированных специалистов. Показаны перспективные пути развития цифровой экосистемы России, призванных обеспечить ее национальную безопасность.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая стратегия России, технологический суверенитет, информационные технологии.

Стратегической целью России на современном этапе является переход от обеспечения технологического суверенитета к экспорту собственных цифровых стандартов. Страна выходит на позицию не просто разработчика цифровых решений, а полноправного участника формирования глобальной цифровой среды [1].

Цифровая трансформация в стране проходит в контексте глобальных технологических изменений, геополитических вызовов и внутренних задач по обеспечению технологического суверенитета и повышению конкурентоспособности [2]. К основным этапам цифровой трансформации относятся:

1) образование электронного правительства (2000 – начало 2010-х гг.), запуск портала Госуслуг, автоматизация налоговой и казначейской систем [3];

2) институциональное оформление (2010–2017 гг.) путем организации Министерства цифрового развития, создания мобильных и платёжных сервисов («СберОнлайн», Qiwi) [4; 5];

3) утверждение программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (2017–2022 гг.), в рамках которой создаются центры обработки данных и облачных технологий,

внедряются телемедицина и электронное образование, формируется национальная биометрическая система;

4) курс на технологический суверенитет (с 2022 г.), реализация которого предполагает разработку и внедрение отечественного программного обеспечения (ПО), аппаратных компонентов, микроэлектроники, ранее поставлявшихся из-за рубежа. К 2030 году планируется достичь полной независимости в данных сферах. Для этого государство создает промышленные центры компетенций, предоставляет гранты и льготы для разработчиков [6; 7].

Развитие цифровой инфраструктуры направлено на формирование устойчивой среды для обработки и передачи данных за счёт строительства и модернизации центров обработки данных (ЦОД), развёртывания облачных платформ нового поколения и совершенствования сетей связи. Это создаёт фундамент для внедрения передовых цифровых решений и повышения качества цифровых услуг. В рамках национального проекта «Экономика данных» планируется развернуть низкоорбитальную спутниковую группировку для обеспечения интернетом всей территории страны, в том числе удалённые населённые пункты. К 2027 году предполагается запустить 292 спутника, а до 2030 года их количество достигнет 383. Также развивается инфраструктура для сотовой связи 5G, с перспективой усовершенствования до 6G. Особое внимание уделяется созданию федеральных облачных платформ для госорганов, бизнеса и граждан [8].

Подготовка кадров для цифровой экономики остаётся приоритетной задачей ввиду сохраняющегося дефицита специалистов в сфере информационных технологий. В целях решения этой проблемы реализуются комплексные программы подготовки и переподготовки: образовательные инициативы в вузах и колледжах с акцентом на цифровые компетенции (программирование, анализ данных, кибербезопасность); сотрудничество вузов с бизнесом для адаптации учебных программ под потребности рынка. Нацпроект «Экономика данных» предусматривает обучение 400 тысяч школьников и студентов колледжей современным языкам программирования, пользованию искусственным интеллектом (ИИ) и робототехникой к 2030 году.

В системе национальных приоритетов защита данных и информационной инфраструктуры занимает стратегическое место. В 2025 году наблюдается тенденция к централизации управления кибербезопасностью: основной координационный и регуляторный функционал передан в ведение силовых структур, прежде всего ФСБ, что призвано повысить эффективность противодействия киберугрозам и обеспечить согласованность мер на федеральном уровне. К 2030 году прогнозируется рост российского рынка кибербезопасности до 968 млрд рублей [9].

Цифровая среда государства создаётся посредством формирования единого контура обмена информацией между органами власти, бизнесом и гражданами, который включает: унификацию форматов данных и интерфейсов между ведомствами; создание сквозных межведомственных сервисов для обмена данными. Основной целью является формирование единой цифровой экосистемы, где данные становятся ключевым ресурсом для развития экономики и повышения эффективности госуправления.

Значимым достижением цифровизации госуправления стало создание портала «Госуслуги», запущенного в 2009 г. и ставшим первым массовым цифровым сервисом государства. В 2025 г. через портал подавалось свыше 218 млн онлайн-заявок в квартал, а доля граждан, использующих сервис, выросла до 90%. Также внедрена опция «Жизненные ситуации», в которой объединены услуги, сопровождающие этапы жизни человека (рождение ребёнка, поступление в вуз, оформление пенсии и др.). Например, сервис «Поступление в вуз онлайн», запущенный в 2020 г., к 2025 г. объединил 1075 учебных заведений. Это позволило абитуриентам подавать документы без личного визита в приёмные комиссии, а время обработки заявок сократилось в среднем на три дня. С 2020 г. во всех субъектах РФ действуют Центры управления регионами (ЦУР). Они координируют работу органов власти по обработке обращений граждан и устранению системных проблем. Реализована система межведомственного

электронного взаимодействия (СМЭВ), которая ускоряет обмен данными между ведомствами. К 2025 г. достигнута унификация форматов данных и интерфейсов между ведомствами, повышена совместимость федеральных и региональных информационных систем, внедрены инструменты API-взаимодействия [10; 12].

Федеральный проект «Цифровая образовательная среда» (ЦОС) нацелен на создание интегрированной, технологически оснащённой и защищённой образовательной среды. При его реализации уже к концу 2024 г. в 30 000 образовательных организаций было поставлено современное оборудование, подключён высокоскоростной интернет, внедрены электронные журналы, системы видеоконференцсвязи и другие цифровые инструменты. Запущена платформа «Моя школа», которая объединяет электронные учебные материалы, задания, каналы связи и другие сервисы для учащихся, педагогов и родителей.

В здравоохранении также наблюдается интенсивное развитие и внедрение цифровых медицинских решений с использованием технологий искусственного интеллекта. К ним относятся: системы поддержки врачебных решений (CDSS), алгоритмы анализа медицинских изображений, предиктивная аналитика на основе электронных медицинских карт, платформы дистанционного мониторинга и другие ИИ-решения, повышающие точность диагностики и эффективность управления лечебным процессом. Например, нейросеть Кубанского ГМУ по данным УЗИ выявляет пороки развития центральной нервной системы плода. В 2026 г. программу планируют внедрить в перинатальные центры. В 2024 г. в России зарегистрировано 39 медицинских изделий на базе ИИ. Развивается телемедицина: в 2025 г. каждый восьмой россиянин получил удалённую консультацию врача [10–12].

Цифровая стратегия России в XXI веке направлена на создание устойчивой и суверенной цифровой экосистемы, способной обеспечить технологический прорыв и повышение качества жизни граждан. Несмотря на существующие вызовы, страна демонстрирует значительный прогресс в области цифровизации: от создания электронного правительства до развития искусственного интеллекта и экспорта ИТ-решений. Дальнейшее развитие требует комплексного подхода, включающего взаимодействие государства, бизнеса и общества. Успешная реализация цифровой стратегии позволит России занять лидирующие позиции в глобальной цифровой экономике и укрепить свой технологический суверенитет.

Список литературы

1. Указ Президента РФ от 09.05.2017 №203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».
2. Царегородцев А.В. Цифровой суверенитет: актуальные проблемы и решения: монография / А.В. Романовский, С.В. Романовский. – М.: Инфра-М, 2024. – 209 с. – DOI 10.12737/2122428. – EDN HDUWIB
3. Акбердина В.В. Отраслевые паттерны цифровой трансформации промышленности / В.В. Акбердина, А.З. Барыбина // *AlterEconomics*. – 2026. – Т. 23. №1. – С. 96–121. – DOI 10.31063/AlterEconomics/2026.23-1.7. – EDN GUQKJO
4. Распоряжение Правительства РФ от 20.10.2010 №1815-р «О государственной программе Российской Федерации «Информационное общество (2011–2020)»».
5. Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (ред. от 29.12.2025).
6. Поручение Президента РФ от 18.07.2022 о разработке концепции технологического развития до 2030 года.
7. Каранатова Л.Г. О стратегии реализации политики импортозамещения и обеспечения технологического суверенитета Российской Федерации / Л.Г. Каранатова, М.Ю. Елсуков // *Управленческое консультирование*. – 2025. – №1. – С. 23–33. – DOI 10.22394/1726-1139-2025-1-23-33. – EDN ROKLW
8. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства». – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 03.04.2026).
9. Приказ Федеральной службы по техническому и экспортному контролю (ФСТЭК России) от 11 апреля 2025 г. №117 «Об утверждении требований о защите информации, содержащейся в государственных информационных системах, иных информационных системах государственных органов, государственных унитарных предприятий, государственных учреждений».

10. Указ Президента РФ от 30 марта 2022 г. №166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации».

11. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

12. Искусственный интеллект в России 2025: ключевые тренды, риски и перспективы. – URL: <https://icl-services.com/company/news/iskusstvennyy-intellekt-v-rossii-2025-klyuchevye-trendy-riski-i-perspektivy/> (дата обращения: 03.04.2026).

Напольских Дмитрий Леонидович

канд. экон. наук, доцент

Ларионова Нина Ивановна

д-р экон. наук, профессор

Колчин Владислав Дмитриевич

инженер-исследователь

ФГБОУ ВО «Поволжский государственный
технологический университет»

г. Йошкар-Ола, Республика Марий Эл

DOI 10.31483/r-155169

ФОРМИРОВАНИЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ МЕХАНИЗМОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЦИФРОВОГО СУВЕРЕНИТЕТА РОССИИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННЫХ КЛАСТЕРОВ

Аннотация: в статье рассматриваются институциональные механизмы обеспечения технологического суверенитета России в цифровой сфере через развитие инновационных кластеров. Авторами проведена систематизация и классификация институциональных механизмов по функциональному, уровневому, отраслевому признакам и характеру воздействия. Особое внимание уделено анализу возможностей усиления роли российских кластеров в глобальных технологических цепочках через интеграцию в международные рынки стран БРИКС. На основе концепции инновационного гиперкластера предложены конкретные примеры сотрудничества со странами БРИКС. Сформулированы направления совершенствования кластерной политики для достижения технологического суверенитета. Обосновано, что переход от традиционных кластерных моделей к гиперкластерам позволяет преодолеть институциональные ловушки, связанные с фрагментацией поддержки, цифровым неравенством и дефицитом долгосрочного капитала.

Ключевые слова: технологический суверенитет, инновационные кластеры, институциональные механизмы, цифровая экономика, гиперкластер, БРИКС.

Введение. Обеспечение технологического суверенитета России в цифровой сфере приобрело характер стратегической задачи в условиях усиления геополитической напряженности и санкционного давления. Россия развивает одну из наиболее последовательных моделей суверенизации цифровых платформ управления и институционализирует их ограничения для консолидации контроля над инфраструктурами данных и рынками. При этом цифровой протекционизм реализуется через четыре взаимодополняющих инструмента: локализация данных, требования к локальному контенту, трансфер технологий и барьеры входа. Как справедливо отмечают исследователи, правовое обеспечение цифровой трансформации в России сталкивается с необходимостью адаптации к новым технологическим реалиям, что создает предпосылки для формирования институциональных разрывов [4].

В этих условиях инновационные кластеры рассматриваются как ключевой инструмент повышения региональной конкурентоспособности, формирования новых цепочек создания стоимости и интеграции науки, бизнеса и государства в единый инновационный контур. Однако для эффективного решения задач технологического суверенитета необходима

трансформация традиционных кластерных моделей в направлении многоуровневой интеграции, предполагающей синхронизацию инновационных процессов на межрегиональном и международном уровнях. Современные исследования подтверждают, что региональные инновационные системы, ориентированные на вызовы, способны обеспечивать более высокую устойчивость к внешним шокам [1; 7].

Цель настоящего исследования – систематизация институциональных механизмов обеспечения технологического суверенитета России в цифровой сфере на основе инновационных кластеров и определение направлений усиления их роли в глобальных технологических цепочках в форме инновационных гиперкластеров.

Теоретические основы исследования. Технологический суверенитет в цифровой сфере представляет собой сложное многомерное явление, включающее способность государства самостоятельно определять траектории технологического развития, обеспечивать контроль над критической информационной инфраструктурой и формировать институциональные условия для создания и диффузии инноваций. Важно различать узкую трактовку технологического суверенитета как импортозамещения и широкую трактовку, включающую способность к генерации новых технологий и их интеграции в глобальные цепочки создания стоимости. В современной литературе подчеркивается, что региональные инновационные кластеры в странах с формирующейся экономикой демонстрируют различные пространственные паттерны и требуют адаптированной политики поддержки [5].

В контексте настоящего исследования технологический суверенитет понимается как институционально обеспеченная способность национальной инновационной системы к самоподдерживаемому развитию в критических областях цифровых технологий при сохранении открытости для продуктивного международного сотрудничества.

В качестве теоретической основы исследования выступает концепция инновационного гиперкластера Д.Л. Напольских. Инновационный гиперкластер (греч. *hyper* – над, сверх, по ту сторону) представляет собой не просто «суперкластер», сочетающий в себе все виды ранее выделенных мультикластеров (мультиотраслевую специализацию, мультирегиональность и мультиядерность), но и образование, одновременно присутствующее в цифровом пространстве, включающее организации, находящиеся на значительном географическом удалении. Данная концепция создает теоретическую основу для проектирования международных кластерных взаимодействий, в том числе в рамках БРИКС, где цифровые платформы и экосистемы выступают интегрирующим механизмом, преодолевающим географическую удаленность участников. В контексте развития сетевых взаимодействий особое значение приобретает учет гетерогенности акторов и многоуровневого характера потоков знаний, что согласуется с современными подходами к анализу инновационных сетей [3; 8].

Результаты исследования. Анализ показывает, что российская кластерная политика сталкивается с рядом институциональных барьеров: фрагментация механизмов поддержки, слабая связанность научно-производственных связей, недостаточная интеграция в глобальные цепочки добавленной стоимости, дефицит длинного капитала и высокая монополизация внутреннего рынка. Инновационные кластеры, особенно в формате гиперкластеров, способны выполнять функцию преодоления указанных барьеров через следующие направления.

1. Формирование устойчивых кооперационных связей между научными организациями, образовательными учреждениями и промышленными предприятиями. Высокая степень институциональной связанности и развитие сетевых взаимодействий в кластерах статистически значимо коррелируют с ростом инновационной активности предприятий. Исследования показывают, что технологические сети и связанность компетенций играют ключевую роль в формировании региональной специализации [6].

2. Создание механизмов трансфера технологий от научных организаций в промышленность. Важную роль играет включение в структуру кластеров центров коммерциализации разработок и инжиниринговых центров.

3. Развитие цифровой инфраструктуры как основы для внедрения передовых производственных технологий. В этой связи показательно, что цифровая экономика и региональные инновационные системы демонстрируют пространственные spillover-эффекты, что обосновывает необходимость кластерного подхода [2].

4. Формирование человеческого капитала через взаимодействие образовательных учреждений и предприятий кластера, обеспечение практико-ориентированного обучения.

Институциональные механизмы обеспечения технологического суверенитета представляют собой совокупность формальных и неформальных правил, процедур и практик, регулирующих взаимодействие участников инновационных кластеров. Предлагается следующая классификация, представленная в таблице 1.

Таблица 1

Классификация институциональных механизмов обеспечения технологического суверенитета на основе инновационных кластеров

Классификационный признак	Тип механизма	Содержание	Связь с концепцией гиперкластера
По функциональному признаку	Нормативно-правовые	Система законодательных актов, регулирующих отношения в сфере технологического развития	Формирование правовой основы для цифрового присутствия гиперкластеров в национальном и международном цифровом пространстве
	Организационно-управленческие	Структуры и процедуры координации участников кластера	Координация многоуровневого взаимодействия в гиперкластере
По уровню	Глобальный уровень	Механизмы трансграничного взаимодействия в рамках гиперкластера	Интеграция в глобальные цепочки создания стоимости, включая альянсы в рамках БРИКС
	Макроуровень	Стратегические документы и институты развития федерального значения	Формирование национальных сегментов международных гиперкластеров
	Мезоуровень	Региональные кластерные политики, специализированные организации кластеров	Пространственная привязка гиперкластеров и использование потенциала региональной специализации [4]
	Микроуровень	Внутренние регламенты взаимодействия участников, механизмы координации	Формирование ядер гиперкластеров на базе конкретных организаций
По характеру воздействия	Прямые	Непосредственное участие государства в создании и поддержке кластеров	Государственные гарантии для международных проектов
	Косвенные	Создание благоприятной среды для кластерного развития	Формирование институциональной среды гиперкластера

Разработано авторами.

Анализ представленной классификации позволяет сделать вывод о том, что институциональные механизмы обеспечения технологического суверенитета должны формироваться как многоуровневая система, в которой нормативно-правовые акты федерального уровня создают базовые условия для деятельности инновационных кластеров, а организационно-управленческие механизмы на мезо- и микроуровне обеспечивают их гибкость и адаптивность. При этом ключевым отличием гиперкластера от традиционных форм является его способность интегрировать глобальный уровень взаимодействия, что в условиях санкционных ограничений достигается через переориентацию на рынки дружественных стран, прежде всего государства БРИКС. Наличие прямой и косвенной поддержки позволяет сочетать целенаправленное стимулирование приоритетных проектов с формированием благоприятной

институциональной среды, что снижает риски «инфраструктурного пузыря» и неэффективных инвестиций.

При этом цифровая трансформация экономики и государственного управления сопряжена не только с технологическими вызовами, но и с рисками институционального характера. Процесс внедрения сквозных технологий – искусственного интеллекта, блокчейна, больших данных – зачастую опережает адаптацию нормативной базы, образовательной системы и механизмов управления. В результате формируются устойчивые негативные практики (институциональные ловушки), которые тормозят развитие, снижают эффективность инвестиций и усиливают цифровое неравенство. Как отмечает Е.В. Рожков, подобные «ловушки» способны консервировать неэффективные траектории развития, если вовремя не изменить институциональную конфигурацию [9]. В ходе исследования выделены следующие типы институциональных ловушек.

1. Нормативно-правовые ловушки:

- запаздывающего регулирования: разрыв между скоростью внедрения технологий (ИИ, блокчейн) и медленной адаптацией законодательства, ведущий к правовым лакунам;
- фрагментарного регулирования: отсутствие системного подхода к цифровой среде;
- неурегулированной интеллектуальной собственности: неэффективность традиционных механизмов защиты ИС, снижающая стимулы для инноваций.

2. Управленческие и административные барьеры:

- ведомственной разобщенности: фрагментация мер поддержки и отсутствие координации между органами власти;
- цифрового суверенитета: противоречие между защитой от внешних угроз и риском технологической изоляции.

3. Кадровые и образовательные ловушки:

- образовательной инерции: система образования не успевает за спросом на квалифицированные кадры в цифровой экономике;
- деинтеллектуализации бизнес-процессов: чрезмерная автоматизация и упрощение вместо повышения «интеллектуальности» процессов.

4. Инфраструктурные и пространственные ловушки:

- цифрового неравенства: высокие темпы цифровизации в городах противкратно более низких в периферии, что усложняет административные процедуры для удаленных районов;
- инфраструктурного пузыря: риск неэффективных вложений в ИИ-инфраструктуру при неясной отдаче от инвестиций;
- коротких денег: отсутствие долгосрочного капитала («длинных денег») для капиталоемких проектов в цифровой инфраструктуре.

Инновационные кластеры изначально рассматривались как инструмент решения ряда обозначенных проблем. Исследования подтверждают, что высокая степень институциональной связанности и развитие сетевых взаимодействий в кластерах статистически значимо коррелируют с ростом инновационной активности предприятий. Однако, как показывает практика, традиционные кластеры имеют ограниченный потенциал в решении системных проблем, поскольку их деятельность локализована географически и ограничена институциональными рамками региона. Концепция инновационного гиперкластера предлагает принципиально новый подход к организации инновационной деятельности, позволяющий преодолеть ограничения традиционных кластеров и адресовать глубинные институциональные ловушки. В ходе исследования выделены ключевые характеристики гиперкластера, значимые для преодоления ловушек.

1. Многоуровневая интеграция. Гиперкластер предполагает синхронизацию инновационных процессов на трех уровнях: инновационная трансформация экономики субъектов РФ; развитие межрегиональных экономических связей; диверсификация отраслевой структуры макрорегионов на основе «умной» специализации. Это позволяет преодолеть ловушку

ведомственной разобщенности и фрагментарности поддержки, создавая единый контур управления.

2. Пространственная многомерность. Процессы формирования и развития гиперкластеров рассматриваются одновременно в нескольких пространствах: географическом, экономическом и цифровом. Это создает возможности для преодоления ловушки цифрового неравенства – цифровое пространство позволяет включать в гиперкластер организации из удаленных регионов и разных стран, что перекликается с концепцией трансграничных региональных инновационных систем [10].

3. Эффект цифровой близости. Цифровое пространство существенно увеличивает географическое расстояние распространения кластерных эффектов. Это ключевой механизм преодоления пространственных диспропорций – удаленные регионы получают доступ к ресурсам и компетенциям центров развития.

В условиях санкционного давления и ограничения доступа к западным технологиям особое значение приобретает вопрос интеграции российских кластеров в глобальные технологические цепочки через альтернативные каналы, прежде всего через сотрудничество со странами БРИКС. Концепция инновационного гиперкластера создает теоретическую основу для проектирования такого сотрудничества, поскольку позволяет объединять организации, находящиеся на значительном географическом удалении, через цифровое пространство.

Ниже представлены конкретные примеры сотрудничества со странами БРИКС, которые могут быть реализованы через модель инновационного гиперкластера.

Таблица 2

Механизмы интеграции российских кластеров
в технологические цепочки БРИКС

Направление	Суть проекта / Пример	Реализация через модель гиперкластера	Ожидаемые результаты
1. Трансграничная вычислительная инфраструктура	Партнерство РФПИ и BitRiver (21 ЦОД в РФ, 10 в стадии стр-ва) для масштабирования ИИ-мощностей на рынки БРИКС	Ядро: ЦОД BitRiver (профицит энергии, кадры). Узлы: Вьетнам (ЦОД на мощностях Росатома). Цифр. пространство: платформа управления распределенными мощностями	Снижение зависимости от западных технологий, обеспечение потребностей РФ и партнеров в вычислительных ресурсах
2. Интеграция мегасайенс-установок	Создание синхротрона РИФ (3-е поколение) на о. Русский (запуск в 2030 г.) для материаловедения, биотехнологий и культурного наследия	Ядро: синхротрон РИФ. Участники: исследовательские группы из Китая, Индии, Бразилии, ЮАР. Цифр. пространство: платформа удаленного доступа к данным	Развитие биоэкономики, создание сверхлегких и сверхпрочных материалов для производства в странах БРИКС
3. Цифровые платформы обмена практиками	Платформа AI Success Hub (представлена в ноябре 2025 г., 80 кейсов из 30 стран) под эгидой ЮНИДО	Цифровое пространство гиперкластера: единая площадка для обмена проверенными ИИ-кейсами между странами БРИКС+ без физического перемещения	Выстраивание международного сотрудничества по внедрению ИИ, тиражирование эффективных решений в ключевых секторах экономики.

Разработано авторами.

Анализ представленных в таблице 2 примеров показывает, что практическая реализация модели гиперкластера в рамках БРИКС позволяет решать три взаимосвязанные задачи. В-первых, преодолевается инфраструктурная ловушка «коротких денег» за счет объединения

ресурсов (энергетических, вычислительных, исследовательских) нескольких государств, что снижает капиталоемкость для каждого отдельного участника. Во-вторых, обеспечивается выход из ловушки технологической изоляции: вместо ориентации на недоступные западные рынки формируется альтернативная экосистема сотрудничества, где Россия выступает не просителем, а равноправным партнером, обладающим уникальными компетенциями (например, в области атомной энергетики для ЦОД или в управлении мегасайенс-проектами). В-третьих, эффект цифровой близости позволяет нивелировать географическую удаленность, превращая разрозненные национальные сегменты в единый технологический контур. Это особенно важно для таких стран, как Бразилия или ЮАР, удаленных от основной части БРИКС, но имеющих доступ к цифровой платформе гиперкластера.

Проведенный анализ позволяет сформулировать следующие рекомендации по совершенствованию институциональных механизмов кластерной политики с учетом потенциала международной кооперации в формате гиперкластеров:

1. Развитие механизмов государственно-частного партнерства для международных кластерных проектов. Целесообразно предусмотреть государственные гарантии исполнения ключевых обязательств и механизмы компенсации части процентной ставки для проектов, прошедших сертификацию энергоэффективности и информационной безопасности. Это позволит снизить риски, связанные с ловушкой «коротких денег».

2. Создание нормативно-правовой базы для трансграничных гиперкластеров. Необходима разработка специальных правовых режимов, регулирующих деятельность международных кластерных образований, включая вопросы защиты интеллектуальной собственности, трансфера технологий, налогового и таможенного регулирования. Данная мера направлена на преодоление ловушек запаздывающего и фрагментарного регулирования.

3. Развитие цифровых платформ для кластерного взаимодействия, в том числе на основе цифровых двойников кластеров, которые позволяют моделировать и оптимизировать производственно-технологические связи между участниками, включая международные. Цифровые двойники выступают инструментом реализации эффекта цифровой близости.

4. Интеграция образовательных программ и подготовки кадров. Создание гиперкластеров должно сопровождаться запуском системы подготовки кадров, охватывающей как фундаментальный уровень, так и научную ступень, с доступом для региональных вузов, инженерных школ, ИТ-кампусов. Это является необходимым условием преодоления ловушки образовательной инерции.

5. Формирование системы мониторинга и оценки эффективности международных кластерных проектов, включающей показатели вклада в обеспечение технологического суверенитета, развитие экспорта высокотехнологичной продукции, рост патентной активности. Такая система позволит избежать ловушки «инфраструктурного пузыря», обеспечивая обратную связь для корректировки управленческих решений.

Заключение. Обеспечение технологического суверенитета России в цифровой сфере требует формирования эффективных институциональных механизмов, важнейшее место среди которых занимают инновационные кластеры. Проведенная в статье систематизация позволила выделить многообразие институциональных механизмов (нормативно-правовых, организационно-управленческих) и уровней их реализации (от глобального до микроуровня), что создает основу для выработки сбалансированной кластерной политики.

Особое значение для развития теоретического базиса исследования имеет обоснование того, что традиционные кластерные модели, ограниченные географическими и отраслевыми рамками, демонстрируют ограниченную эффективность в условиях нарастающих геополитических рисков и структурной трансформации мировой экономики. Концепция инновационного гиперкластера выступает не просто теоретическим конструктом, но практическим инструментом проектирования международных кластерных взаимодействий. Гиперкластер, благодаря своей многоуровневой интеграции, пространственной многомерности и эффекту цифровой близости, позволяет преодолеть ключевые институциональные ловушки,

сдерживающие развитие цифровой экономики: от ведомственной разобщенности до цифрового неравенства и дефицита долгосрочного капитала.

Практическая значимость исследования заключается в выявлении конкретных направлений интеграции российских кластеров в глобальные технологические цепочки через сотрудничество со странами БРИКС. Представленные примеры (трансграничная вычислительная инфраструктура, интеграция мегасайенс-установок, цифровые платформы обмена практиками) демонстрируют, что гиперкластерная модель позволяет объединять ресурсы и компетенции государств с различными конкурентными преимуществами, формируя альтернативные западным технологические альянсы. Это не только снижает зависимость от импортных технологий в критически важных секторах, но и создает условия для формирования новых экспортных ниш для российской высокотехнологичной продукции и услуг.

В рамках дальнейших исследований представляется целесообразным сосредоточиться на разработке методического аппарата оценки вклада международных кластерных проектов в обеспечение технологического суверенитета, включая систему количественных и качественных индикаторов, учитывающих специфику гиперкластерных образований. Кроме того, важным направлением выступает анализ лучших практик гиперкластерного развития в странах БРИКС с целью их адаптации к российским институциональным условиям. Расширение эмпирической базы позволит сформировать более точные рекомендации для корректировки кластерной политики на федеральном и региональном уровнях, что в конечном итоге будет способствовать достижению стратегической цели устойчивого технологического развития России.

Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда №23-78-10042 «Методология многоуровневой интеграции экономического пространства и синхронизации инновационных процессов как основа устойчивого развития российских регионов (на основе концепции инновационного гиперкластера)» <https://rscf.ru/project/23-78-10042/>

Список литературы

1. Barra Nova R. State capacity and endogenous innovation development in peripheral regions. *Economic Policy Research*. 2025. 12 (3). Pp. 210–228.
2. Derudder B., Liu X. Cross-border regional innovation systems: Bridging the gap between concept and measurement. *Regional Studies*. 2025. 59 (1). Pp. 1–15.
3. Jeong D. Innovation networks and actor heterogeneity: A multilevel analysis of knowledge flows. *Innovation Systems Studies*. 2025. 3 (2). Pp. 45–67.
4. Legal Challenges of the Digitalization of the Russian Economy: The Transformation of Regulation in the Context of the Transition to Technological Sovereignty // *Journal of Monetary Economics and Management*. 2026. No. 2. Pp. 320–326.
5. Liu Z., Li H. Regional innovation clusters in China: spatial patterns, determinants, and policy implications. *Technological Forecasting and Social Change*. 2024. 200. Pp.123158. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123158>. EDN: EQMIVD
6. Qiu L. Digital economy and regional innovation coupling coordination and spatial spillover effects. *Sustainability Research*. 2025. 2 (1). Pp. 100–118.
7. Trippl M., Baumgartinger-Seiringer S., Kastrup J. Challenge-oriented regional innovation systems: towards a new research agenda. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*. 2024. (59). Pp. 5–21.
8. Wanzenböck I., Rocchetta S., Kim K., Kogler D.F. Technological networks and regional specialisation: The role of relatedness and complexity. *Industry and Innovation*. 2025. 32 (1). Pp. 1–29.
9. Рожков Е.В. Возможность изменить будущее или «институциональная ловушка» / Е.В. Рожков // *Вестник университета*. – 2022. – №7. – С. 113–121. <https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-7-113-121>. EDN: PVWUAO
10. Санина А.Г. Цифровая трансформация и устойчивое развитие российских регионов: оценки соотношения и управленческие импликации / А.Г. Санина, В.А. Хомякова, А.Г. Атаева // *Вопросы государственного и муниципального управления*. – 2025. – №2 – С. 67–88. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2025-0-2-67-88>. EDN: JLPBXA

Нежсеясов Даниил Игоревич

магистрант

Белецкий Даниил Олегович

магистрант

Научный руководитель

Такмазян Аида Самвеловна

канд. экон. наук, доцент, преподаватель

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

ВОПРОСЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В РОССИИ

Аннотация: в статье рассматривается цифровая трансформация в сфере оказания медицинских услуг в Российской Федерации, в частности развитие телемедицины, использование искусственного интеллекта в здравоохранении. Отмечены имеющиеся проблемы и перспективы развития.

Ключевые слова: здравоохранение, цифровизация, телемедицина, цифровая трансформация, медицинские технологии.

В последние годы цифровизация стала одним из ключевых направлений развития здравоохранения во многих странах мира, включая Россию.

Необходимость цифровой трансформации отрасли наглядно продемонстрировала пандемия Covid-19, во время которой появился запрос на снижение социальных контактов и, как следствие, распространение телемедицинских систем. Цифровая трансформация сферы охраны здоровья не только повышает эффективность и качество медицинских услуг, но и способствует созданию более устойчивой, гибкой и персонализированной системы здравоохранения, готовой к вызовам будущего.

В работе рассмотрим текущее состояние цифровизации здравоохранения в России, основные результаты и проблемы, с которыми сталкивается отрасль, а также перспективы дальнейшего развития.

Мировой рынок медицинских технологий стремительно развивается. Согласно данным аналитических агентств, инвестиции в системы искусственного интеллекта (ИИ) для сферы здравоохранения достигли рекордных показателей.

В России уделяется значительное внимание внедрению технологий искусственного интеллекта в сферу здравоохранения, что подчеркивается в ключевых документах и решений Президента и Правительства. Так, Указом Президента РФ №490 от 10.10.2019 утверждена национальная стратегия развития искусственного интеллекта в стране до 2030 года, в рамках которой интеграция искусственного интеллекта в систему здравоохранения считается одним из приоритетных направлений развития отрасли. Аналогичные инициативы закреплены Указом Президента РФ от 08.12.2025 №896 «Об утверждении Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации до 2030 года», а также в Распоряжении Правительства Российской Федерации от 17.04.2024 №959-р. «Стратегические направления в области цифровой трансформации здравоохранения».

Первые результаты весьма заметны, так по итогам 2024 года объём рынка медицинских технологий составил 47 млрд рублей. В 2025 году объём рынка составил 55 млрд рублей, увеличившись по сравнению с 2024 годом на 8 млрд рублей или на 17%. Это свидетельствует о том, что использование ИИ в медицине становится не просто модным трендом, а важным экономическим фактором. Государственные программы цифровизации здравоохранения получают значительную поддержку, так в московской системе здравоохранения уже

зарегистрировано 12 отечественных медицинских сервисов с технологиями ИИ, из которых 11 – это нейросети для анализа медицинских изображений, прошедшие проверку Росздравнадзора.

Телемедицина в России активно развивается, превращаясь из экспериментальной области в часть цифрового здравоохранения. Объем рынка к концу 2025 года достиг 23 млрд рублей. Ключевые тренды: дистанционный мониторинг пациентов (включая хронических больных), онлайн-консультации, электронные рецепты и развитие телемедицинских платформ в рамках единой цифровой системы (ЕГИСЗ).

Наиболее популярными коммерческими сервисами телемедицины в России являются ниже перечисленные.

1. «СберЗдоровье» – сервис телемедицины от СберЗдоровья обладает множеством достоинств, таких как: круглосуточный доступ к неограниченным консультациям специалистов в комфортном формате общения: чате, голосовом звонке либо видеозвонке. Ответ терапевта или педиатра поступает менее чем за пять минут. Во время виртуального приема врач проводит оценку состояния пациента и предлагает рекомендации относительно терапии, а также может направить на очное посещение врача при необходимости. В каталоге сервиса насчитывается свыше трёх тысяч проверенных экспертов с положительными отзывами клиентов. Каждый из них прошёл обязательную аттестацию в сфере телемедицинских услуг. Пациенты могут обращаться за интерпретацией результатов исследований, повторной оценкой диагноза («второе мнение»), рекомендациями по стратегии лечения.

2. «Яндекс.Здоровье» – онлайн-сервис от компании Яндекс для проведения дистанционных консультаций со специалистами. Пациенты могут задать врачу вопросы через чат, провести консультацию через видеочат, оформить подписку на консультации, например, для ведения беременности. В данном сервисе консультируют: терапевты, педиатры, неврологи, дерматологи, гинекологи, урологи, психологи. Педиатр и терапевт работают круглосуточно, в то время как другие специалисты с 8:00 до полуночи. Воспользоваться сервисом можно либо при помощи сайта, либо мобильного приложения.

Однако, не взирая на потенциал цифровой трансформации, есть ряд проблем, препятствующих дальнейшему развитию.

1. Безопасность и конфиденциальность данных. Основная проблема заключается в использовании данных пациентов в цифровой и виртуальной среде, так как это вызывает вопросы конфиденциальности и безопасности, особенно при подключении к облачным сервисам.

2. Доступность и стоимость. Отдельное оборудование относится к дорогостоящему, что вызывает ограничения в его использовании медицинскими учреждениями.

3. Для того, чтобы инновационное оборудование использовалось эффективно, необходимо организовать обучение сотрудников, которые с ним будут работать, что потребует значительных финансовых ресурсов.

Подводя итоги, можно сказать, что в ближайшие годы в России будет наблюдаться масштабный прорыв в цифровой трансформации здравоохранения. Цифровые технологии продолжат развиваться, ускоряя и расширяя доступ населения к медицинским услугам. Дистанционный мониторинг и телемедицинские услуги изменят подход не только к лечению заболеваний, но и к профилактике, поддержанию здоровья и постоянному контролю за состоянием пациента. Но для этого необходимо разработать решения, которые учтут такие вопросы ограниченного финансирования, адаптацию нормативно-правовых актов и обеспечение поддержки нововведений со стороны населения.

Список литературы

1. Указ Президента Российской Федерации от 8 декабря 2025 г. № 896 «О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2030 года». – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202512090003> (дата обращения: 23.04.2026).

2. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 (ред. от 15.02.2024) «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года»). – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=471786> (дата обращения: 23.04.2026).

3. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 11.04.2025 № 193Н «Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий». – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=494868> (дата обращения: 23.04.2026).
4. Анализ применения телемедицинских технологий в Российской Федерации в 2019–2022 гг. / М.Д. Лагутин, В.П. Чигрина, Д.А. Самофалов [и др.]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-primeneniya-telemeditsinskih-tehnologiy-v-rossiyskoy-federatsii-v-2019-2022-gg> (дата обращения: 23.04.2026).
5. Телемедицина (рынок России). – URL: [https://zdrav.expert/index.php/Статья:Телемедицина_\(рынок_России\)](https://zdrav.expert/index.php/Статья:Телемедицина_(рынок_России)) (дата обращения: 23.04.2026).
6. Цифровизация здравоохранения – утверждена стратегия до 2030 года. – URL: <https://www.garant.ru/news/1708430/#> (дата обращения: 23.04.2026).
7. Такмазян А.С. Трансформация национальных целей развития и приоритетные национальные проекты в сфере охраны здоровья / А.С. Такмазян, К.Н. Самойлова // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2025. – №7 (177). – С. 260–267. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=83160330> (дата обращения: 23.04.2026). DOI 10.26726/rppe2025v7tondg. EDN QXVYTN

Новикова Александра Дмитриевна
студентка

Научный руководитель

Тесленко Ирина Борисовна

д-р экон. наук, профессор, заведующая кафедрой

ФГБОУ ВО «Владимирский государственный
университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых»
г. Владимир, Владимирская область

ОСОБЕННОСТИ РОССИЙСКОГО ИТ-РЫНКА ТРУДА ДЛЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Аннотация: в статье проведен анализ рынка труда для молодых специалистов в ИТ-сфере в условиях структурных изменений 2024–2026 годов. Рассмотрены парадокс дефицита кадров при переизбытке начинающих специалистов, ключевые факторы трансформации рынка и требования работодателей к Junior-специалистам. Представлены статистические данные о динамике спроса и предложения, региональная специфика и особенности поколения Z. Сформулированы рекомендации по адаптации молодых специалистов к новым рыночным условиям.

Ключевые слова: рынок труда, молодые специалисты, ИТ-сфера, junior-специалисты, искусственный интеллект, поколение Z.

В актуальный период в функционировании отечественного рынка труда в сфере информационных технологий ярко выражена поляризация. С одной стороны, компании говорят о нехватке кадров высшей квалификации (уровни Middle, Senior, Lead). Но с противоположной – соискатели, не обладающие практическим стажем, направляют сотни откликов, не достигая даже этапа собеседования. Несмотря на данные Министерства труда РФ минимальных исторических значений общей безработицы [4], среди выпускников технических направлений подготовки данный показатель превышает средние показатели по экономике.

Данная ситуация усложнена комплексом обстоятельств: демографическим спадом, глубокими изменениями архитектуры российского ИТ-ландшафта, внедрением машинного обучения и искусственного интеллекта в рутинные бизнес-процессы, а также межпоколенческими различиями.

Обратимся к теории. Под рынком труда в ИТ-сфере понимается совокупность вакантных позиций в таких областях, как аналитика, программная инженерия, информационная безопасность, разработка систем искусственного интеллекта и смежные направления.

Отличительной особенностью данного рынка являются постоянное изменение и возникновение новых специализаций. В последние несколько лет в структуре спроса появились и закрепились роли, которых раньше не было в классификаторах, например, инженеры DevOps, архитекторы данных (Data Engineers), специалисты по промт-инжинирингу и информационной защите инфраструктур.

На данном рынке специалистов делят по разным уровням (грейдам):

- Junior – начальный уровень, предполагает выполнение ограниченного круга типовых операций, зачастую требует наставничества;
- Middle – самостоятельный исполнитель, решает задачи средней сложности;
- Senior – эксперт, определяет архитектуру и обучает младших коллег.

Предмет данного анализа – специалисты младшего грейда, то есть Junior. Их главными характеристиками являются отсутствие или минимальный объем опыта работы, наличие базовых компетенций, высокий потенциал к освоению новых инструментов и карьерные амбиции.

На фоне общего снижения экономической активности данные за 2024–2026 годы фиксируют устойчивое сокращение количества открытых ИТ-вакансий. Согласно материалам сайта *hh.ru*, с начала 2025 года предложение в отрасли сократилось на 22% [1] (табл. 1).

Таблица 1

Динамика ИТ-рынка в 2024–2026 годах (в % к предыдущему году)

Показатель	2024 год	2025 год	2026 год (прогноз)
Изменение объема вакансий	-5%	-22%	-15...-18%
Изменение количества резюме	+8%	+23%	+10...+12%
Коэффициент конкуренции (РФ)	5,2	8,7	9–10
Уровень успешно закрытых позиций	75–80%	55–60%	50–55%

Текущее состояние рынка труда в сфере ИТ называется экспертами как «рынок работодателя», который характеризуется высокой плотностью конкуренции за рабочие места. По степени напряженности лидирующие позиции занимают Ненецкий АО (30 резюме на 1 объявление), Ингушетия (29 резюме) и Кабардино-Балкария (примерно 26,7 резюме). Во Владимирской области на одну вакансию в среднем приходится 6 резюме. Такой умеренный уровень конкуренции держится также и в ближайших регионах – в Москве и в Нижегородской области [3]. Так, конкуренция за рабочие места за два года выросла в 1,5–2 раза, а эффективность найма существенно снизилась: закрываются только 55–60% вакансий.

Такая ситуация обусловлена действием ряда факторов:

1) завершение фазы экстенсивного масштабирования. 2021–2023 года характеризовались активным расширением штата ИТ-департаментов и запуском значительного числа новых проектов. Но с 2024 года вектор сменился, теперь приоритет интенсивности развития, перераспределению обязанностей внутри уже сложившегося коллектива и повышению операционной рентабельности;

2) структурные изменения в экономике. Процессы импортозамещения инициировали масштабную перестройку ИТ-инфраструктуры. Компании вынуждены были приостановить финансирование долгосрочных проектов и работ, не гарантирующих получение оперативной прибыли;

3) влияние искусственного интеллекта. Внедрение AI оказывает двойственное влияние на сферу занятости. Производительность отдельных работников возрастает за счет автоматизации рутинных операций, что позволяет сместить фокус на решение интеллектуально емких задач. Однако сокращаются вакансии, традиционно служившие «точкой входа» для новичков, а также урезается бюджет на типовые позиции [1].

Помимо перечисленного, экономические реалии диктуют также пересмотр профиля сотрудника. Теперь приоритет отдается специалистам с уникальными компетенциями в узких доменах. Спрос от «специалистов широкого профиля» мигрирует в сторону экспертов в конкретных технологиях. Показательно, что сокращение вакансий для младшего звена происходит темпами, опережающими общее падение [2] (табл. 2).

Таблица 2

Динамика вакансий в IT-секторе (2024–2026 года)

Показатель	2024 год	2025 год	2026 год (прогноз)	Изменение 2024/2026 гг.
Совокупное количество IT-вакансий	100%	-13%	-18%	-18 п.п.
Вакансии для соискателей без опыта (Junior)	100%	-35%	-44%	-44 п.п.
Доля Junior-вакансий в общем объеме	18–20%	12–14%	10–11%	-8–9 п.п.

Таким образом, сокращение вакансий для начинающих специалистов происходит в 1,5 раза быстрее, чем общее сокращение IT-вакансий. А доля Junior-вакансий упала с 18–20% до 10–11% от общего числа IT-вакансий.

Анализ структуры запросов работодателей показывает существенное перераспределение приоритетов. Наибольший спрос на молодых специалистов наблюдается в сегменте технической поддержки и системного администрирования – традиционных «стартовых площадках» в IT, не требующих глубоких знаний программирования. В то же время такие направления, как веб-программирование и ручное тестирования ПО, ранее бывшие основными каналами входа в профессию, показывают значительно сокращение вакансий для начинающих.

Также меняются и требования работодателя к Junior-специалистам [3]. Сравнение требований к молодым специалистам в 2024 и 2026 годах представлено в таблице 3.

Таблица 3

Требования к Junior-специалистам (2024 и 2026 года)

Требование	2024 год	2026 год	Изменение
Коммерческий опыт от 1 года	35% вакансий	62% вакансий	+27 п.п.
Наличие портфолио	40% вакансий	75% вакансий	+35 п.п.
Владение AI-инструментами (Copilot, ChatGPT и др.)	15% вакансий	55% вакансий	+40 п.п.
Наличие диплома о профильном высшем образовании	50% вакансий	35% вакансий	-15 п.п.
Владение soft skills (коммуникация, работа в команде)	40% вакансий	65% вакансий	+25 п.п.

Из таблицы видно, что фокус с формальных дипломов смещается на реальные навыки, AI-грамотность становится обязательной, появляется «парадокс выпускника», растет значимость soft skills.

В условиях сокращения спроса приток новых резюме от молодых специалистов не ослабевает. Количество резюме молодых соискателей в 2025 году возросло на 23 относительно уровня 2024 года, а в 2026 году прогнозируется прирост еще на 12–17. Конкуренция среди молодых специалистов превысила комфортный уровень в 4–5 раз. А в ряде популярных профессий (гейм-дизайн, разработка, системный анализ) количество претендентов на одну вакансию может достигать 50–100 человек.

Также значимым фактором профессионального выбора для данного поколения (поколения Z) выступает уровень заработной платы. При этом зарплатные ожидания «джуниоров» зачастую основываются на статистических данных по отрасли, не учитывающих деление по опыту работы. Это вызывает одно из ключевых противоречий.

Региональная специфика тоже вносит коррективы в предложение молодых специалистов. В регионах с меньшей концентрацией IT-бизнеса уровень конкуренции выше из-за сильно ограниченного числа вакансий. Зарплатные предложения в регионах примерно на 20–30% уступают столичным. Дистанционный формат занятости частично сглаживает территориальные диспропорции, однако не устраняет их полностью: многие кандидаты предпочитают нанимать кандидатов, физически находящихся в локации работодателя.

Чтобы лучше понять молодых специалистов, необходимо понять их поколение. Поколение Z (родившиеся после 1997 года) – первое поколение, полностью выросшее в эпоху интернета, социальных сетей и мобильных технологий.

Ключевые особенности данной группы, значимые для трудовых отношений:

- потребность в профессиональной автономии. Запрос на гибридные и удаленные формы занятости, гибкость рабочего графика. Это может вступать в противоречие с традиционным офисным форматом;

- цифровая беглость. Высокая скорость освоения нового ПО, новых инструментов, применение AI-инструментов теперь воспринимается как норма, а не конкурентное преимущество;

- ориентация на быстрый результат. Ожидание стремительного карьерного роста, не всегда совместимое с возможностями организации;

- ценностно-ориентированная деятельность. Молодые специалисты часто отказываются от выполнения задач без понимания их вклада в конечный результат. Управление молодыми сотрудниками требует дополнительных усилий по объяснению смыслов и целей задач;

- высокая трудовая мобильность. При несоответствии ожиданиям молодые специалисты могут легко поменять работу.

Как выяснилось, основная проблема молодых специалистов – отсутствие опыта. Этот барьер можно преодолеть, используя следующие стратегии, предлагаемые экспертами.

1. Сформировать портфолио. Создание 2–3 качественных pet-проектов способно компенсировать отсутствие коммерческого опыта. По данным исследований, кандидаты с завершенными пет-проектами получают в 3 раза больше приглашений на собеседования.

2. Приобретать опыт любым способом. Участие в стажерских программах, волонтерстве или Open Source проектах. В текущей ситуации первый опыт стоит получать любой ценой – за символическую плату или даже бесплатно.

3. Овладение AI-инструментами. Глубокое понимание возможностей и ограничений искусственного интеллекта, умение интегрировать их в цикл разработки становится обязательным условием конкурентоспособности.

4. Узкая специализация. Стоит сосредоточиться на конкретной технологии или нише, так легче развиваться, ведь компании готовы платить больше экспертам в конкретной технологии.

5. Подтверждение навыков. Можно рассмотреть возможность получения сертификации.

Для достижения наибольшей эффективности работодатели могут адаптировать внутренние процессы.

1. Пересмотр требований к junior-вакансиям. Например, отказаться от требования опыта там, где его отсутствие не критично.

2. Развитие института стажировок и наставничества. Некоторые компании уже используют данную меру, то есть создают программы стажировок, назначают наставников для молодых специалистов.

3. Адаптация корпоративной культуры под поколение Z. Специалисты поколения Z очень отличаются от других, поэтому работодателям необходимо менять некоторые принципы. Например, компаниям стоит внедрять гибкие форматы работы, ориентироваться на результат, обеспечивать прозрачность, уходить от жестких иерархий.

Проведенный анализ IT-рынка труда для молодых специалистов позволяет сформулировать основные выводы.

Рынок проходит фазу структурной реорганизации. Период экстенсивного наращивания кадрового потенциала ИТ-сектора завершен. Теперь актуальная модель – это «рынок работодателя», характеризующийся жесткой конкуренцией и приоритетом операционной эффективности.

Ключевой дисбаланс – «дефицит при переизбытке». При острой нехватке исполнителей среднего и высшего звена фиксируется количественное перенасыщение рынка начинающими специалистами. Индекс конкуренции среди Junior быстро растет. Парадокс опыта стал главным барьером входа [3].

AI оказывает двойственное влияние: автоматизация рутинных задач позволяет сокращать бюджеты на типовых позициях на 30–50%, лишая новичков традиционных «входных» задач. С другой – владение AI-инструментами становится обязательным требованием для специалистов, если два года назад это требование предъявлялось к 15% вакансий, то сейчас – к 55% вакансий [1].

Поколенческий разрыв усугубляет ситуацию. Запросы поколения Z (гибкость, автономия, смыслы, удаленная работа) вступают в противоречие с корпоративной культурой: 72% вакансий для Junior требуют присутствия в офисе [3]. Компании, не готовые к диалогу, теряют молодых сотрудников еще на этапе адаптации.

Следует признать, что «легкого вхождения» в отечественный ИТ-рынок больше не существует. Положительный исход ждет тех, кто готов к постоянному обучению, обновлению компетенций и гибкой адаптации к динамично меняющимся требованиям. Текущий кризисный этап перераспределяет ресурсы, открывая новые возможности для наиболее целеустремленных специалистов.

Список литературы

1. Кого возьмут на работу в 2026: разбор ИТ-рынка после сокращений. URL: <https://tproger.ru/articles/kogo-vozmuet-na-rabotu-v-2026--razbor-it-rynka-posle-sokrashhenij> (дата обращения: 18.04.2026).
2. Туляева К. Рынок труда в ИТ-2026: парадокс дефицита и сложный старт для новичков / К. Туляева // РБК Компании. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/5NmVeqL1Gu/ryinok-truda-v-it-2026-paradoks-defitsita-i-slozhnyij-start-dlya-novichkov/> (дата обращения: 18.04.2026).
3. Мал джуниор да дорог: в каких сферах востребованы и сколько зарабатывают молодые ИТ-специалисты. – URL: <https://vladimir.hh.ru/article/33041> (дата обращения: 18.04.2026).
4. Данные по рынку труда // Министерство труда и социальной защиты РФ. – URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/inform> (дата обращения: 18.04.2026).

Родионова Анастасия Ивановна
магистрант

Научный руководитель

Савдерова Алина Федоровна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

РИСКИ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ И МЕТОДЫ ИХ МИНИМИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматривается, как меняются риски депозитной политики банка под влиянием цифровизации. Выделены три основных вида рисков, которые становятся особенно заметными при переходе на дистанционное обслуживание. Это киберриски (утечка данных клиентов), операционные риски (сбои в работе приложений и систем) и риски ликвидности (быстрый отток денег через онлайн-каналы). Отдельно рассмотрен вопрос о том, как повлияет на депозиты внедрение цифрового рубля. В заключение предложены конкретные способы снижения этих рисков.

Ключевые слова: депозитная политика, цифровая трансформация, киберриск, операционный риск, риск ликвидности, цифровой рубль, ДБО.

Банки все больше уходят в цифру. Это удобно для клиентов и выгодно для самих банков – меньше расходов на офисы и сотрудников. Но вместе с удобствами появляются и новые проблемы. Раньше главными рисками по вкладам были скачки процентных ставок или курсов валют. Сейчас к ним добавились риски, связанные с технологиями и поведением людей в интернете [1; 5; 6].

Актуальность темы подтверждается данными Банка России: в 2025 году злоумышленникам удалось совершить 1,5 млн успешных мошеннических операций, а общий объем похищенных средств достиг 29,3 млрд рублей, что на 6,4% больше, чем годом ранее. При этом банки с помощью антифрод-систем предотвратили 134,2 млн попыток хищений, спасая 13,9 трлн рублей клиентов. Один серьезный сбой в мобильном приложении или утечка данных может вызвать массовый отток вкладов. Причём произойти это может буквально за несколько часов. В доцифровую эпоху такого не было – люди физически не могли так быстро забрать деньги из банка.

Под киберрисками мы понимаем вероятность того, что банк потеряет деньги или репутацию из-за взлома систем ДБО, кражи паролей клиентов или целенаправленных атак на депозитную инфраструктуру [6].

Цифровой вклад полностью обслуживается через приложение или личный кабинет. Клиент открывает его, пополняет и закрывает, не приходя в офис. Это удобно, но создаёт много точек входа для злоумышленников. По данным Банка России, основные угрозы – это сетевые атаки, слабая защита систем и действия недобросовестных сотрудников [1]. При этом основным источником убытков от операционных рисков остаётся внешнее мошенничество (59%).

На практике самое слабое звено – сам клиент. Люди ставят простые пароли, ведутся на фишинговые письма, сообщают коды из СМС мошенникам и если злоумышленник получает доступ к вкладу и выводит деньги, банку приходится возмещать ущерб. Но ещё хуже репутационные потери. Клиенты, которые пострадали или просто испугались, быстро уходят в другие банки. А как мы знаем, перевести деньги сейчас можно за пару кликов в приложении. Показательно, что средняя сумма одного хищения снизилась до 18,7 тыс. рублей (с 23 тыс. в 2024 г.), однако доля возвращённых средств клиентам упала до минимальных 5,2% (в 2024 г. – 9,6%)

Операционный риск в цифровой среде – это вероятность того, что приложение или сайт банка перестанут работать, и клиенты не смогут проводить операции по вкладам.

Основными причинами таких сбоев являются проблемы у интернет-провайдеров, ошибки при подключении к внешним сервисам (таким как Госуслуги, маркетплейсы), система не справляется с наплывом клиентов. Только в I квартале 2025 года количество жалоб на работу банков выросло на 36,8% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, достигнув 58,8 тыс.

Большая опасность тут в том, что сбой быстро перерастает в панику. Когда клиент не может зайти в приложение у него возникают мысли: «А всё ли в порядке с банком? Не закроют ли его?». В соцсетях и чатах такие страхи разносятся мгновенно. Люди бегут закрывать вклады, и у банка начинаются проблемы с ликвидностью. То есть чисто техническая проблема превращается в финансовую и репутационную. Яркий пример – массовый сбой в декабре 2025 года, когда количество жалоб на один из крупных банков (ВТБ) превысило 10 тысяч за сутки.

Если раньше риск ликвидности по вкладам означал, что клиенты могут досрочно забрать деньги, то в цифровую эпоху скорость этого процесса выросла в разы. Назовём его «цифровой текучестью», когда деньги очень легко и быстро перетекают из одного банка в другой.

Раньше, чтобы закрыть вклад, надо было идти в отделение с паспортом, стоять в очереди, писать заявление. Это останавливало от импульсивных решений. Сейчас всё иначе. Увидел ставку выше в другом банке – открыл приложение, нажал три кнопки, и деньги ушли. Это

делает вкладчиков подвижными. Если у банка возникают даже временные трудности, отток может быть стремительным. По итогам 2025 года отток ликвидности из банков в наличную форму составил 1 трлн рублей, что в 5 раз больше, чем в 2024 году. При этом общий объем средств физических лиц в банках продолжает расти: за 2025 год он увеличился на 9,2 трлн рублей и на начало 2026 года достиг 75,8 трлн рублей.

Ещё один новый вызов – цифровой рубль [4]. По оценкам экспертов, после его запуска из банков может уйти от 5 до 20% вкладов. Для небольших банков удар будет сильнее т.к. цифровой рубль это обязательство Центрального банка, он надёжнее любого коммерческого банка. Да, по нему не платят проценты. Но для людей с крупными суммами безопасность может оказаться важнее доходности. К середине 2025 года уже открыто около 2,5 тыс. цифровых кошельков, проведено более 100 тыс. операций (включая 63 тыс. переводов). С 1 сентября 2026 года операции с цифровым рублём станут обязательными для крупнейших банков.

Получается, банкам придётся конкурировать за деньги клиентов не только между собой, но и с государством. А это уже совсем другой уровень задачи.

Проанализировав ситуацию, можем предложить несколько мер по каждому виду рисков.

Чтобы защититься от киберрисков, нужно ввести двухфакторную аутентификацию для операций с вкладами на крупные суммы. Например, пароль плюс подтверждение по биометрии. Также можно использовать антифрод-системы, которые отслеживают подозрительное поведение клиента. Когда операция нехарактерна для человека (другое время, другая геолокация), её лучше заблокировать до выяснения. И конечно, каждому клиенту раздать или отправить на почту памятки о том, как не попасться на уловки мошенников, реально работают.

При анализе операционных рисков, надёжность ИТ-системы занимает центральное место в обеспечении стабильности банка. Резервные серверы должны находиться в разных географических точках, чтобы сбой в одном регионе не оставил без доступа к деньгам всю страну. Кроме этого у банка должен быть чёткий план действий на случай серьёзного сбоя, чтобы сотрудники знали куда звонить и что делать в первые минуты аварии. Также банку рекомендуется проводить стресс-тестирование. Они показывают способна ли система выдержать искусственную нагрузку и работать в экстремальных условиях.

Перейдём к риску ликвидности. Можно внедрить систему, которая на основе прошлых операций видит, что клиент закрывает вклад досрочно и банк может заранее сделать ему персональное предложение и удержать. Вместе с тем банкам уже нужно думать о продуктах, которые смогут конкурировать с цифровым рублём. Например, предлагать клиентам повышенную страховую защиту или же включить вклад в экосистемные подписки с дополнительными бонусами. Главное здесь, чтобы клиенту было выгодно и спокойно держать деньги в банке.

Таким образом, мы пришли к нескольким выводам.

Во-первых, цифровизация депозитов меняет не только сервис, но и сами риски. Киберриски, операционные сбои и угрозы ликвидности теперь тесно связаны между собой [2, 3]. Проблема в одной сфере почти мгновенно перекидывается на другие. Управлять ими по отдельности, как раньше, уже не получается.

Во-вторых, цифровой рубль – это серьёзный вызов. Банкам не стоит недооценивать возможный отток вкладов.

В-третьих, из всех способов снижения рисков можно выделить три главных направления. Первое, создать в банке команду, которая будет отвечать за риски цифровых пассивов, чтобы службы безопасности и ИТ не работали вразнобой. Второе, банкам нужно вложиться в аналитику, которая предсказывает поведение клиентов. Это помогает удерживать людей до того, как они решат уйти. И третье, придумать новые депозитные продукты с учётом появления цифрового рубля. Клиенту должно быть выгодно и надёжно держать деньги именно в банке.

Подводя итог хочется сказать, что цифровизация – это правильный путь. Но идти по нему надо с открытыми глазами, понимая все риски и заранее продумывая способы защиты.

Список литературы

1. Письмо Банка России от 07.12.2007 №197-Т «О рисках при дистанционном банковском обслуживании». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73368/?ysclid=mnx3jkn9h8121629197 (дата обращения: 14.04.2026).
2. Савдерова А.Ф. Тенденции и перспективы развития интернет-банкинга в России / А.Ф. Савдерова, Д.В. Журова // Вестник Чувашского университета. – 2013. – №4. – С. 395–399. – EDN RSXTGL.
3. Тихомирова Е.В. Киберустойчивость банковской системы: новые вызовы // Банковское дело. – 2025. – №2. – С. 18–24.
4. Цифровой рубль: текущий статус проекта. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/177415/digital_ruble_30062025.pdf (дата обращения: 14.04.2026).
5. Шушаков А.И. Искусственный интеллект в анализе рисков кредитования коммерческими банками / А.И. Шушаков, А.Ф. Савдерова // Моделирование и прогнозирование развития отраслей социально-экономической сферы: сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции (Курск, 28 мая 2024 года). – Курск: Курский государственный медицинский университет, 2024. – С. 264–266. – EDN FUDRCG.
6. Шушаков А.И. Сохранность конфиденциальности данных в банковской сфере при использовании искусственного интеллекта / А.И. Шушаков, А.Ф. Савдерова // Финансово-кредитный механизм регулирования социально-экономического развития в условиях демографической и структурной трансформации: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Среда, 2024. – С. 203–205. – EDN BGGHYB.
7. Противодействие кибермошенничеству: статистика хищений и обзор атак на финансовые организации // Центральный банк Российской Федерации. – URL: <http://www.cbr.ru/press/event/?id=28300> (дата обращения: 14.04.2026).
8. Обзор финансовой стабильности. II–III кварталы 2025 года // Центральный банк Российской Федерации. – URL: https://www.cbr.ru/analytics/finstab/ofs/2q_3q_2025/ (дата обращения: 14.04.2026).
9. Results of monitoring of credit institutions' maximum interest rates // Bank of Russia. – URL: http://www.cbr.ru/eng/press/pr/?file=639023404594663482eng_bank_sector.htm (date of request: 14.04.2026).

Родионова Анастасия Ивановна

магистрант

Научный руководитель

Савдерова Алина Федоровна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА: СУЩНОСТЬ, КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ВЛИЯНИЕ НА ДЕПОЗИТНУЮ ПОЛИТИКУ

Аннотация: в статье раскрывается сущность цифровой трансформации банковского сектора и её ключевые направления. Особое внимание уделено тому, как цифровизация меняет депозитную политику коммерческих банков. Рассматриваются три основных направления цифровой трансформации – дистанционное банковское обслуживание, финансовые маркетплейсы и токенизация депозитов. На основе анализа показано, что цифровизация делает депозитную базу банков более чувствительной к ставкам, но одновременно дает инструменты для более точной работы с клиентами. Крупные и небольшие банки по-разному адаптируются к этим изменениям, что создает новые конкурентные условия на рынке вкладов.

Ключевые слова: цифровая трансформация, депозитная политика, дистанционное банковское обслуживание, финансовые маркетплейсы, токенизация депозитов, банковский сектор.

Банковский сектор во всем мире переживает глубокие изменения. Еще десять–пятнадцать лет назад основным каналом общения банка с клиентом был офис. Сегодня ситуация

кардинально изменилась: мобильное приложение стало главной точкой входа для большинства розничных клиентов [2]. Эти перемены затрагивают не только сервис, но и саму основу банковского бизнеса – депозитную базу.

Актуальность темы связана с тем, что цифровая трансформация меняет поведение вкладчиков. Люди быстрее принимают решения, легче сравнивают условия разных банков и могут перевести деньги за несколько минут. Банкам приходится перестраивать депозитную политику с учетом новых реалий. Масштаб цифровизации подтверждается официальной статистикой: по итогам 2025 года доля безналичных платежей в России достигла 87,5%, а доля финансовых услуг, приобретаемых гражданами онлайн, составила 88,5%. Для корпоративных клиентов этот показатель еще выше – 92%. Количество банковских счетов физических лиц с дистанционным доступом выросло за год на 22,2%

Под цифровой трансформацией мы понимаем не просто перевод бумажных процессов в электронный вид. Это фундаментальная перестройка всей бизнес-модели банка на основе цифровых технологий. Речь идет о том, как банк привлекает клиентов, как с ними общается, какие продукты предлагает и как управляет рисками [1].

Исследования показывают интересную закономерность. Крупные банки и небольшие банки по-разному реагируют на вызовы цифровизации. Крупные игроки активнее вкладываются в собственные технологические разработки и расширяют линейку цифровых продуктов. Небольшие банки чаще делают ставку на ценовую конкуренцию. Они предлагают более высокие ставки по вкладам, чтобы удержать клиентов. Это объясняется разными возможностями: у крупных банков есть ресурсы для инвестиций в IT, а у небольших – более гибкая структура управления.

Цифровизация сильно повлияла на денежно-кредитную политику. Раньше банки могли долго держать низкие ставки по вкладам даже при росте ключевой ставки, потому что клиентам было лень идти в другой банк. Сейчас, когда перевод денег занимает пару минут, банкам приходится быстрее реагировать на изменения рынка.

Говоря о цифровой трансформации применительно к депозитам, можно выделить три основных направления, которые уже сейчас меняют рынок.

Первое и самое заметное – это дистанционное банковское обслуживание, или просто ДБО. Мобильные приложения и интернет-банки позволяют открывать вклады, пополнять их и закрывать без визита в офис. Казалось бы, это чисто техническое удобство, но на самом деле оно серьезно меняет поведение людей [3]. По данным исследований, банки с высокой долей онлайн-операций быстрее наращивают срочные вклады при повышении ставок. Клиенты активнее реагируют на выгодные предложения, потому что для этого не нужно никуда идти, достаточно открыть приложение. Развитие ДБО способствует и внедрение биометрии: к концу 2025 года число пользователей биометрии в банках достигло 6,1 млн человек, а количество обращений к сервису «Цифровой профиль» превысило 77,3 млн раз.

Ко второму направлению отнесем финансовые маркетплейсы. Это – платформы, где можно сравнить условия по вкладам в разных банках и сразу открыть подходящий. Не нужно заходить на сайт каждого банка по отдельности. Для клиента это удобно, а для банков создает новую реальность. С одной стороны, маркетплейс – это дополнительный канал привлечения средств, возможность показать свои продукты широкой аудитории. С другой стороны, конкуренция становится предельно прозрачной. Клиент видит все предложения рынка на одном экране, и удержать его только узнаваемостью бренда становится намного сложнее. Если твоя ставка ниже, чем у соседа по таблице, клиент уйдет к соседу, даже если всю жизнь обслуживал у тебя [1].

Взрывной рост маркетплейсов подтверждается цифрами: за год количество пользователей финансовых платформ выросло на 306,4%, а объем сделок через них – на 292,1%. На примере маркетплейса «Финуслуги»: число открытых вкладов увеличилось на 59%, а средняя ставка по вкладам достигла 19,85%, что на 1,1 процентного пункта выше, чем годом ранее. Депозитный портфель платформы вырос на 33%. При этом общий спрос на вклады по итогам

2025 года снизился на 6%, что отражает высокую чувствительность вкладчиков к колебаниям ставок: в апреле падение спроса превысило 20%, а в мае последовал рост на 43%.

Третье направление пока менее распространено, но очень перспективно – это токенизация депозитов. Его суть в том, что банковский вклад превращается в цифровой токен, записанный на блокчейн-платформе. Такой токен можно использовать по-разному: для расчетов, передавать как залог, программировать с помощью смарт-контрактов. Крупные международные банки уже тестируют подобные решения. Например, J.P. Morgan разработал модель депозитного токена, который сохраняет все свойства обычного вклада, но дает гораздо больше гибкости в использовании. Представьте, что ваш вклад – это не просто сумма на счете, а актив, которым можно расплатиться с контрагентом или использовать как обеспечение по сделке, не выводя деньги из банка. Это полностью меняет представление о том, что такое депозит.

Теперь о том, как все эти направления влияют на депозитную политику банков. Депозитная политика всегда решала две главные задачи: привлечь достаточно средств и обеспечить их стабильность, чтобы банк мог спокойно выдавать кредиты. Цифровая трансформация влияет на обе эти задачи.

Начнем с чувствительности вкладчиков к ставкам. Раньше многие клиенты держали деньги в одном банке годами просто по привычке. Сейчас, имея доступ к маркетплейсам и мобильным приложениям, люди стали гораздо внимательнее следить за тем, кто сколько платит. Исследование Банка Италии показало, что в условиях роста ставок «высоко цифровые» банки, где клиенты активно пользуются онлайн-переводами, демонстрируют более быстрый прирост срочных вкладов. То есть их клиенты быстрее реагируют на повышение доходности и несут деньги. Это, с одной стороны, хорошо, т.к. банк может быстро привлечь средства, предложив хорошую ставку. С другой стороны, эти же клиенты уйдут быстро, если конкурент предложит больше. И получается, что депозитная база становится более волатильной, менее предсказуемой [4; 5]. Данные Банка России подтверждают: в 2025 году объем депозитов физических лиц на 1 октября достиг 43,61 трлн рублей, а общая сумма вкладов физлиц и ИП за 1 полугодие составила 62,3 трлн рублей. При этом приток средств населения в депозиты (по оценкам Альфа-банка) превысил 4,2 трлн рублей. Однако уже в сентябре 2025 года у ряда крупных банков произошло сокращение объема вкладов: ВТБ – на 1,2%, Т-банк – на 0,2%, Газпромбанк – на 0,8%, Совкомбанк – на 2,8%.

К тому же крупные и небольшие банки по-разному адаптируются к этим изменениям. Исследование китайского банковского сектора показало: когда на рынок вышли финтех-компании с аналогами наших маркетплейсов, крупные банки отреагировали ускоренной цифровизацией и развитием собственных платформ. Они могли себе это позволить. А у небольших банков не было ресурсов на разработку сложных IT-решений поэтому стали агрессивнее конкурировать по ставкам, то есть решили давать высокий процент. Вероятно, эта логика работает и в России. Крупные банки вкладывают миллиарды в свои экосистемы, а небольшие банки часто вынуждены привлекать клиентов более высокими процентами.

Хочется отметить токенизацию депозитов и связанные с ней вызовы. Хотя это направление только развивается, его потенциал для управления ликвидностью огромен. Токенизированный вклад доступен 24 часа в сутки и 7 дней в неделю, его можно мгновенно перевести или использовать как залог. Для клиента это максимальное удобство. Но для банка это создает новые риски. Регуляторы уже обращают внимание на то, что возможность круглосуточного вывода средств требует пересмотра нормативов ликвидности. Банкам, скорее всего, придется держать больше высоколиквидных активов в резерве или придумывать специальные механизмы, которые будут ограничивать скорость оттока токенизированных депозитов в случае паники на рынке.

Заканчивая эту статью, подведем некоторые итоги. Главное изменение происходит в поведении людей и в бизнес-моделях банков, а технологии здесь лишь инструмент.

Депозитная политика сейчас превращается в динамичный процесс. Если раньше можно было раз в квартал пересмотреть ставки и успокоиться, то сейчас ситуация на рынке вкладов

меняется еженедельно. Клиенты стали подвижными, они легко переключаются между банками в поисках лучших условий. Это усложняет жизнь банкирам, но и заставляет их быть более клиентоориентированными, быстрее реагировать на запросы людей.

Также цифровизация не уравнивает отличие между крупными и небольшими банками, а наоборот – усиливает различия. У крупных банков больше ресурсов для инвестиций в технологии, они строят экосистемы, в которых клиент решает множество задач помимо размещения вклада. Небольшие банки вынуждены искать другие способы оставаться конкурентоспособными, часто более прибегая к более высоким ставкам. Скорее всего, в будущем мы увидим дальнейшую специализацию – небольшие банки будут занимать узкие ниши, где цифровые гиганты не так сильны.

Опираясь на вышесказанное, цифровая трансформация – это не угроза для банковского сектора, а возможность. Возможность лучше понимать своих клиентов, предлагать им более удобные сервисы, быстрее реагировать на изменения рынка. Но реализовать эту возможность смогут только те банки, которые готовы не просто внедрять новые технологии, а менять само мышление – от продуктоцентричного к клиентоцентричному.

Список литературы

1. Албарцева Е.И. Цифровая трансформация: новый взгляд на взаимодействие банков и маркетплейсов / Е.И. Албарцева, А.Ф. Савдерова // Финансово-кредитный механизм регулирования социально-экономического развития в условиях демографической и структурной трансформации: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Среда, 2024. – С. 154–155. – EDN HOGMYG.
2. Савдерова А.Ф. Кредитные операции коммерческих банков и их развитие в условиях цифровизации / А.Ф. Савдерова, Д.А. Баранов // Технологии 1С: эффективное управление, импортозамещение, подготовка кадров: сборник докладов и научных статей Всероссийской научно-практической конференции (Чебоксары, 14 ноября 2025 года). – Чебоксары: Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова, 2025. – С. 147–154. – EDN TELEIE.
3. Савдерова А.Ф. Тенденции и перспективы развития интернет-банкинга в России / А.Ф. Савдерова, Д.В. Журова // Вестник Чувашского университета. – 2013. – №4. – С. 395–399. – EDN RSXTGL.
4. Ciocchetta F., Gallo R., Magri S., Molinari M. Friends or foes? Banks' deposits and digitalization in a monetary tightening // Banca d'Italia Working Paper. 2025. No. 1490.
5. Ge X., Liu Y., Yang Y. Technology, regulation, and the transformation of bank deposit business in China // China Economic Review. 2025. Vol. 93. Article 102497.
6. Банк России подвёл итоги 2025 года: развитие технологий и поддержка инноваций. – URL: <https://www.comnews.ru/> (дата обращения: 14.04.2026).
7. Равный доступ в цифровую эпоху // Ведомости. – URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/11/05/ravnii-dostup-v-tsifrovuyu-epohu
8. Набиуллина: Доля безналичных платежей в РФ достигла 87,5%. – URL: <https://news.mail.ru/society/68231720/> (дата обращения: 14.04.2026).
9. Данные маркетплейса «Финуслуги» за 2025 год. – URL: <https://finuslugi.ru/> (дата обращения: 14.04.2026).
10. ЦБ оценил объем хищений с банковских счетов во II квартале в 6,3 млрд рублей. – URL: <https://www.interfax.ru/business/1040081> (дата обращения: 14.04.2026).

Саратова Марина Александровна

студентка

Научный руководитель

Бунтовский Сергей Юрьевич

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный
аграрный университет им. И.Т. Трубилина»
г. Краснодар, Краснодарский край

ЭТИКА В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ И ТЕХНОЛОГИЙ В БИЗНЕСЕ

Аннотация: в статье рассматривается эволюция понятия «цифровая этика», ее структура и основные проблемные аспекты: от традиционных вопросов конфиденциальности до новых вызовов автономности ИИ и дегуманизации. Автором представлены принципы цифровой этики и необходимость адаптации моральных норм к технологической эпохе для обеспечения социального равенства.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая этика, ответственность, цифровое неравенство, дезинформация, цифровая грамотность, дегуманизация, информационное общество, автономность технологий.

В условиях глубокой цифровой трансформации этика сталкивается с новыми моральными дилеммами, возникшими с развитием искусственного интеллекта, обработкой массивов данных, включая личную информацию, и функционированием цифровых платформ [1]. Среди ключевых проблем – обеспечение конфиденциальности информации, создание дипфейков, нарушение авторских прав, преодоление смещений в алгоритмах, а также определение степени ответственности за действия автономных систем. Некорректное применение цифровых технологий может стать причиной межличностных и социальных конфликтов [2]. Проникновение цифровых технологий во все сферы жизни от экономических механизмов и образовательных практик до форм взаимоотношений между людьми вынуждает общество пересмотреть базовые категории морали. Если традиционная этика воздействовала категориями добра и зла в контексте непосредственного человеческого взаимодействия, то виртуальное пространство и автономные технологические системы требуют пересмотра самого инструментария моральной философии. Как замечает И.А. Авдеева [3], в этой ситуации этика способна выступать одновременно как движущая сила культурных и социальных изменений и как методологическая основа для практического осмысления технологических решений.

Цифровая этика представляет собой набор моральных ориентиров и правил поведения, направленных на регулирование использования цифровых технологий, управления данными и эксплуатации онлайн-платформ. основополагающими элементами являются открытость функционирования, равноправное распределение цифровых преимуществ и обязательная ответственность за последствия применяемых технологий. При этом этический анализ сохраняет фундаментальные нравственные ценности, адаптируя их к условиям цифровой действительности, например, признаёт право каждого человека на доступ к цифровой грамотности. Для снижения потенциальных угроз необходимы четкие этические руководства по созданию ИИ и единые профессиональные стандарты, обеспечивающие безопасность и справедливость в сфере цифровых инноваций.

Этика цифровизации развивается за счёт разрешения противоречий между ценностями, формируя устойчивый баланс без появления какой-либо новой моральной системы. Вместо этого происходят трансформации уже установленных норм. Будущие вызовы лежат в сфере контроля над искусственным интеллектом и проведении социальной оценки технологий в ходе развития информационного общества. Цифровизация не ограничивается переводом традиционных этических ориентиров в новые условия, а изменяет их смысловое наполнение. В работе В.П. Казаряна и Е.А. Косарева [4] продемонстрирована эволюция от понятия

«информационная этика» к возникновению «цифрового права». На начальных этапах формирования информационного общества этические установки опирались на классические представления об истинном и ложном, добром и злом. Однако с распространением технологий в экономике этика получила новый инструментальный характер: она стала важнейшим фактором успешного функционирования организаций. Ярким примером служит Кодекс этики «Группы ГАЗ», где такие качества, как принципиальность, честность и уважение к собеседнику, рассматриваются не как проявление моральных качеств, а как обязательные элементы, обеспечивающие конкурентоспособность компании в условиях рынка и устойчивое развитие в социальной сфере. Таким образом, этика здесь играет роль механизма внутренней эффективности предприятия и оказывает влияние на мотивированность персонала [5]. Подобная тенденция позволяет внедрять этические рамки в практическую деятельность, однако одновременно несёт риск сблизить мораль к простому списку правил, направленных исключительно на достижение эффективных результатов.

Самым острым вызовом для классической этики стало усиление автономии технологий, особенно систем искусственного интеллекта. Учёные подчёркивают, что современные технологии выходят за рамки обычного восприятия их как продолжения воли человека. Чем выше степень автономности ИИ, тем слабее влияние пользователя на ход его работы. Это вызывает этический диссонанс: на ком лежит ответственность в ситуации ошибки, совершенной ИИ? Пока нейросети действуют как инструменты под контролем человека, ответственность можно распределить между участниками процесса. Однако при наличии способности ИИ самостоятельно обучаться и принимать решения без прямого участия людей, требуется кардинальное переосмысление всей модели юридической и моральной ответственности.

Для более глубокого понимания того, как этические проблемы проявляются в реальной бизнес-практике можно рассмотреть конкретные примеры из деятельности крупных международных и российских компаний (табл. 1).

Таблица 1

Этические проблемы ИИ в бизнесе

Компания	Проблема	Последствия	Решение
Amazon (подбор персонала)	ИИ-алгоритм для найма демонстрировал дискриминацию по половому признаку, отсеивая женщин из-за предвзятости в обучающих данных	Вред репутации, отзыв системы, судебные иски по признаку дискриминации	Аудит данных, человеческий контроль
Умные колонки (Alexa, Google Assistant, 2019–2022)	Устройства случайно активировались, фиксируя диалоги для аналитики без чёткого информированного согласия	Нарушение конфиденциальности, слежение	Четкие уведомления, опции отключения
Uber (ценообразование)	ИИ-алгоритм увеличивал стоимость проезда в часы высокой нагрузки, причины этого не раскрывались пользователям	Потеря имиджа компании	Прозрачные объяснения работы системы, установление верхних ценовых границ, своевременные уведомления клиентов

Исходя из данных таблицы можно сказать, что цифровая этика и ответственное использование ИИ – это не внешнее ограничение для бизнеса, а необходимое условие долгосрочной конкурентоспособности и сохранения доверия со стороны клиентов, сотрудников и партнёров. Все зафиксированные нарушения быстро конвертируются в реальные бизнес-риски, репутационные скандалы, потерю доверия, ужесточение регулирования, штрафы и даже

заккрытие проектов. Это означает, что вопрос не только в «ошибках» отдельных компаний, но и в самой логике построения текущих цифровых бизнес-моделей.

Анализ показывает, что в условиях цифровой трансформации этика находится на этапе глубоких перемен. Несмотря на сохранение привязки к базовым моральным принципам: доброте, равноправии и ответственности, она сталкивается с необходимостью переосмысления этих категорий в контексте, когда ключевыми агентами действий становятся не только люди, но и независимые технические системы. Формирование цифровой этики как отдельной области предполагает решение двух взаимозависимых задач: прикладной в виде создание конкретных нормативных актов и инструментов контроля и теоретической, как осмысления сути цифрового бытия и определение правового и этического статуса цифровых субъектов. Таким образом, основная цель цифровой этики должна заключаться в повышении нравственного уровня менеджеров при цифровизации управленческой деятельности, обеспечив её пользу для общества, и одновременно, свести к минимуму возможные разрушительные эффекты этого внедрения инновационных технологий.

Список литературы

1. Бунтовский С.Ю. Роль профессиональной этики в государственной службе и ее принципы / С.Ю. Бунтовский, М.А. Аванесова, Е.В. Филь // Личностные и ситуационные детерминанты поведения и деятельности человека: Материалы международной научно-практической конференции (Донецк, 15 ноября 2018 года) / под общ. ред. А.В. Гордеевой, Э.А. Ангелиной. – Донецк: Цифровая типография, 2018. – С. 38–40. EDN YWMFRB
2. Бунтовская Л.Л. Конфликтология: учебное пособие / Л.Л. Бунтовская, С.Ю. Бунтовский, Т.В. Петренко. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт, 2023. – 144 с. EDN BPMKLM
3. Авдеева И.А. Цифровизация как предмет этической проблематизации / И.А. Авдеева // Философия и общество. – №1. – 2023. – С. 101–114. DOI 10.30884/jfo/2023.01.07. EDN TYVGYD
4. Казарян В.П. От информационной этики к цифровому праву / В.П. Казарян, Е.А. Косарев // Вестник Самарского государственного технического университета. Серия «Философия». – 2025. – №3. – С. 15–27. EDN TSOITD
5. Бунтовская Л.Л. Мотивационный менеджмент в условиях конфликтов и нестабильности / Л.Л. Бунтовская, С.Ю. Бунтовский // Экономика и предпринимательство. – 2021. – №9 (134). – С. 1061–1063. DOI 10.34925/EIP.2021.134.9.204. EDN PQGYFF

Соколов Дмитрий Викторович

канд. экон. наук, доцент,
доцент Российской академии наук (РАН), доцент

Никитина Ольга Валерьевна

магистрант
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА И НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ РОСТА РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

Аннотация: в статье рассматривается влияние цифровой экономики на трансформацию бизнес-процессов и формирование новых точек роста для российских компаний. Анализируются ключевые тренды цифровизации, включая внедрение искусственного интеллекта, больших данных, облачных технологий и платформенных решений. Выявляются основные барьеры, с которыми сталкивается российский бизнес при переходе к цифровым моделям управления, такие как дефицит квалифицированных кадров, высокие инвестиционные затраты и регуляторные ограничения. На основе проведённого анализа формулируются практические рекомендации для российских предприятий, стремящихся использовать потенциал цифровой экономики для устойчивого роста и повышения конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешних рынках.

Ключевые слова: *цифровая экономика, российский бизнес, цифровая трансформация, платформенные решения, искусственный интеллект.*

Современный этап развития мировой экономики характеризуется стремительной цифровой трансформацией всех сфер общественной жизни. Цифровая экономика, основанная на использовании информационно-коммуникационных технологий, больших данных, искусственного интеллекта и платформенных решений, становится не просто трендом, а объективной реальностью, определяющей конкурентоспособность национальных хозяйственных систем. Российский бизнес, столкнувшись с вызовами глобализации, санкционными ограничениями и необходимостью импортозамещения, вынужден искать новые модели развития, адаптированные к цифровой реальности. В этих условиях понимание того, какие именно цифровые инструменты и стратегии способны обеспечить устойчивый рост отечественных компаний, приобретает критическое значение для выживания и процветания предпринимательского сектора.

Актуальность темы обусловлена стремительной цифровой трансформацией всех сфер экономической деятельности и необходимостью адаптации российского бизнеса к новым технологическим реалиям. Пандемия коронавируса и последовавшие геополитические изменения значительно ускорили переход компаний в онлайн-формат, обнажив технологическое отставание многих отечественных предприятий и их неготовность к работе в цифровой среде. Государственные программы поддержки цифровизации требуют переосмысления их эффективности, а сам процесс внедрения цифровых технологий сопряжён как с колоссальными возможностями для роста производительности и выхода на новые рынки, так и с серьёзными рисками, включая дефицит квалифицированных кадров и угрозы кибербезопасности. В связи с этим исследование новых горизонтов роста российского бизнеса в условиях цифровой экономики становится своевременной и практически значимой задачей, от решения которой зависит конкурентоспособность отечественного предпринимательского сектора.

Цифровая экономика представляет собой не просто технологический уклад, а принципиально новую среду хозяйствования, где данные становятся ключевым ресурсом, а информационно-коммуникационные технологии выступают драйвером трансформации бизнес-процессов. Для российского бизнеса цифровизация открывает горизонты, которые ещё несколько лет назад казались недостижимыми: выход на глобальные рынки без физического присутствия, персонализация предложения на основе анализа больших данных и создание новых продуктов с минимальными издержками. Однако, как отмечают некоторые исследователи, переход к цифровой модели требует от компаний не только инвестиций в технологии, но и перестройки корпоративной культуры, управления персоналом и взаимодействия с клиентами. Без понимания этих внутренних изменений любые технологические внедрения останутся формальными и не приведут к реальному росту [1, с. 47].

Платформенные решения открывают перед российскими компаниями принципиально новые горизонты для масштабирования и выхода на рынки. Цифровые платформы позволяют объединять производителей, поставщиков и потребителей в единую экосистему, где взаимодействие происходит быстро, прозрачно и с минимальными посредническими издержками. Успех российских маркетплейсов, агрегаторов такси и сервисов доставки доказывает, что платформенная модель эффективно работает в условиях отечественного рынка. При этом потенциал платформизации далеко не исчерпан: отрасли промышленности, строительства, образования и здравоохранения только начинают осваивать этот инструмент. Компании, которые первыми предложат удобные отраслевые платформы, получат возможность занять лидирующие позиции и задавать стандарты для всего рынка.

Винокуров И.В. в своём исследовании подчёркивает, что особенности цифровой трансформации российской экономики напрямую связаны с высокой концентрацией капитала и неравномерностью технологического развития между крупными корпорациями и малым бизнесом. Если госкорпорации и компании сырьевого сектора имеют ресурсы для создания собственных цифровых платформ и внедрения искусственного интеллекта, то средние и

малые предприятия часто сталкиваются с непреодолимыми барьерами. Эффекты цифровизации, такие как рост производительности и снижение транзакционных издержек, в России проявляются фрагментарно, что создаёт риск углубления разрыва между лидерами и аутсайдерами цифровой экономики [2, с. 14].

Внедрение искусственного интеллекта становится стратегическим приоритетом для российского бизнеса, стремящегося к устойчивому росту в условиях цифровой экономики. Алгоритмы машинного обучения уже сегодня помогают компаниям прогнозировать спрос, оптимизировать цепочки поставок, автоматизировать обслуживание клиентов и выявлять мошеннические операции. Банковский сектор, телекоммуникации и ритейл являются лидерами по внедрению ИИ, но постепенно к ним присоединяются промышленность, логистика и сельское хозяйство. Основным барьером остаётся высокая стоимость разработки и внедрения таких решений, а также дефицит квалифицированных специалистов по работе с данными. Тем не менее, развитие облачных платформ и появление доступных отечественных продуктов постепенно снижают порог входа, делая искусственный интеллект реальным инструментом для компаний любого размера.

Литвиненко И.Л. связывает ускорение цифровой трансформации с последствиями кризиса, который выступил своего рода катализатором для вынужденного перехода бизнеса в онлайн. В условиях локдаунов и нарушенных логистических цепочек компании, уже имевшие цифровые решения, оказались в выигрышном положении, тогда как остальные столкнулись с угрозой банкротства. Автор делает вывод, что новые условия развития России и мира требуют от бизнеса не просто внедрения отдельных цифровых инструментов, а формирования комплексной стратегии, включающей кибербезопасность, удалённое управление командой и цифровой маркетинг. Те компании, которые смогли извлечь уроки из кризиса, сегодня демонстрируют устойчивый рост даже в условиях санкционного давления [3, с. 248].

Поворина А.В. и Косинова Н.Н. на примере Государственной корпорации «Ростех» показывают, как крупный промышленный холдинг использует цифровую экономику для повышения эффективности и диверсификации производства. Внедрение цифровых двойников, автоматизация цепочек поставок и переход на отечественное программное обеспечение позволили не только снизить издержки, но и сократить время вывода новых продуктов на рынок. Опыт «Ростеха» демонстрирует, что даже в высокотехнологичных и оборонных отраслях цифровая трансформация даёт измеримый экономический эффект, а также создаёт платформу для дальнейшего экспорта цифровых решений в дружественные страны [4, с. 90].

Для малого и среднего бизнеса цифровая экономика открывает совершенно новые горизонты, связанные с доступом к клиентам, финансированию и компетенциям. Стефанова Н.А. и Лысыкова М.А. в своей работе анализируют роль цифровых платформ и маркетплейсов, которые позволяют небольшим компаниям конкурировать с крупными игроками без необходимости создавать собственную дорогостоящую инфраструктуру. Кроме того, развитие облачных сервисов и программного обеспечения по подписке снижает порог входа для стартапов и микропредприятий. Однако авторы обращают внимание на ключевую проблему малого бизнеса в России, а именно на дефицит цифровых компетенций у владельцев и сотрудников, что часто делает даже самые доступные технологии малоэффективными [5, с. 461].

Цифровая экономика меняет саму природу конкуренции. Если раньше компании соперничали за доступ к сырью, дешёвой рабочей силе или выгодному логистическому расположению, то сегодня основным полем битвы становятся данные и скорость их обработки. Российский бизнес, особенно в сегменте розничной торговли, финансовых услуг и логистики, уже ощутил этот сдвиг. Компании, которые научились собирать, анализировать и монетизировать информацию о поведении клиентов, получают возможность предлагать персонализированные продукты и услуги, что напрямую увеличивает выручку и лояльность аудитории. Те же, кто игнорирует эту тенденцию, рискуют остаться на обочине рынка.

Таким образом, цифровая экономика задаёт новые правила игры для российского бизнеса, одновременно создавая и серьёзные вызовы, и беспрецедентные возможности для роста. Ключевым условием успеха становится не столько объём инвестиций в технологии, сколько способность компаний адаптировать свои бизнес-модели, развивать человеческий капитал и выстраивать партнёрства в цифровой среде. Как показывают проанализированные исследования, потенциал цифровой трансформации в России огромен, но реализовать его можно только при условии преодоления существующих барьеров, включая кадровый голод, регуляторные ограничения и технологическое неравенство.

Список литературы

1. Атаева А. Цифровая экономика: новые горизонты развития бизнеса и общества / А. Атаева, А. Кочаева, Ш. Сарыев // Вестник науки. – 2024. – Т. 2. №3 (72). – С. 47–50. EDN XGJMVW
2. Винокуров И.В. Особенности эффектов цифровой трансформации экономики Российской Федерации / И.В. Винокуров // Дискуссия. – 2024. – №1 (122). – С. 14–22. DOI 10.46320/2077-7639-2024-1-122-14-22. EDN WIPXIW
3. Литвиненко И.Л. Цифровая экономика, инновации и коронакризис: новые условия развития России и мира / И.Л. Литвиненко // Экономика устойчивого развития. – 2021. – №2. – С. 248–255. EDN DGRJQH
4. Поворина А.В. Цифровая экономика России: достижения, перспективы развития (на примере Государственной корпорации «РОСТЕХ») / А.В. Поворина, Н.Н. Косинова // Вестник Академии военных наук. – 2020. – №2. – С. 90–98. EDN LFGGFV
5. Стефанова Н.А. Цифровая экономика и её роль в развитии малого бизнеса / Н.А. Стефанова, М.А. Лысыкова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – №10. – С. 461–468. EDN JSGEFJ

Соколов Дмитрий Викторович

канд. экон. наук, доцент,
доцент Российской академии наук (РАН), доцент

Табаков Лев Петрович

студент
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЦИФРОВОЙ РУБЛЬ И КРИПТОВАЛЮТА: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ НЕСОВМЕСТИМОСТЬ КАК БАРЬЕР ДЛЯ ВЗАИМОЗАМЕЯЕМОСТИ

Аннотация: в работе проводится сравнительно-правовой разбор цифрового рубля и криптовалюты в российской юрисдикции. Анализируются их правовая природа, функциональное назначение и особенности регулирования. Показаны расхождения в статусе эмитента, целях внедрения и обязанности приёма к оплате. Центральным является вопрос о возможности взаимного замещения: способен ли цифровой рубль вытеснить криптовалюту. На основании изучения действующего законодательства и статистики делается вывод о том, что замена невозможна вследствие различий в экономических функциях. Цифровой рубль выступает как обязательное платёжное средство, тогда как криптовалюта фактически функционирует преимущественно как инвестиционный актив и инструмент трансграничных расчётов. Их параллельное существование представляется объективно обусловленным.

Ключевые слова: цифровой рубль, криптовалюта, централизованные финансы, CeFi, децентрализованные финансы, DeFi, блокчейн, национальная валюта, цифровые финансовые активы, средство платежа, электронные расчёты, финансовая безопасность.

Первая и наиболее значимая криптовалюта – Bitcoin, была введена в обращение 2009 г. Как указывает Д. Приходько, базовая для него технология blockchain представляет собой «распределённую базу данных, у которой компьютеры с базой данных не подключены к

общему серверу» [2, с. 18]. Отсутствие единого управляющего центра является ключевым проявлением децентрализации и тем признаком, который принципиально отличает криптовалюты от традиционных денег.

Параллельно с развитием децентрализованных цифровых активов в России формируется проект цифрового рубля – третьей формы национальной валюты наряду с наличными и безналичными средствами, эмитируемой Банком России [4].

В публичных обсуждениях нередко встречается отождествление этих феноменов, в том числе распространена характеристика цифрового рубля как «государственной криптовалюты». Для опровержения подобного упрощения требуется последовательный сравнительно-правовой анализ по трём блокам, юридическая природа, правовой режим, экономические (функциональные) особенности. Далее рассмотрим каждый из указанных аспектов.

Статус цифрового рубля и криптовалют в правовой системе России различается на базовом, концептуальном уровне, что определяется их местом в национальной денежной и финансовой архитектуре.

Цифровой рубль по своей сущности является формой существования национальной валюты Российской Федерации. Согласно разъяснениям Сбербанка и Банка России, речь идёт о третьей форме рубля – наряду с наличными и безналичными средствами – с тем же номиналом и тем же эмитентом, которым выступает Банк России [4]. Иными словами, цифровой рубль не вводит параллельную денежную единицу, а трансформирует технологическую оболочку действующей валюты, сохраняя единство рублёвой денежной системы.

С конституционно-правовой точки зрения цифровой рубль укладывается в параметры Конституции РФ, закрепляющей рубль в качестве денежной единицы России и возлагающей на Центральный банк ответственность за его устойчивость [1, ст. 75]. Следовательно, цифровой рубль не выходит за рамки существующей модели денежной системы, а институционально продолжает её развитие.

При рассмотрении с позиций финансовой теории цифровой рубль относится к сфере централизованных финансов (CeFi). Такая конфигурация предполагает наличие посредников (прежде всего кредитных организаций), регулятивный контроль со стороны Центрального банка, а также хранение и учёт активов через централизованную инфраструктуру, а не непосредственно у пользователя [4].

Криптовалюты, напротив, не наделены статусом законного платёжного средства в РФ и не признаются денежной единицей. Как подчёркивает Д. Приходько, у криптовалют может быть инициатор создания протокола, но отсутствует единый собственник, обладающий полномочиями управлять их обращением и ограничивать использование другими лицами [2, с. 47–48]. Эмиссия криптовалют осуществляется децентрализованно – в рамках алгоритмов протокола, а не органами государства.

С точки зрения российского права криптовалюта квалифицируется как имущество. Федеральный закон от 31 июля 2020 г. №259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте» вводит понятие «цифровой валюты», под которое подпадают, в частности, Bitcoin и сходные активы [3]. Соответственно, правовой режим криптовалют принципиально отличается от статуса цифрового рубля как формы национальной валюты.

В финансово-экономическом плане криптовалюты относятся к сфере децентрализованных финансов (DeFi), в рамках которой обмен активами между участниками осуществляется напрямую через блокчейн без традиционных посредников [4]. Ключевая черта DeFi-модели – хранение активов под контролем самих пользователей, отсутствие единого центра принятия решений и распределённый характер инфраструктуры.

Нормативное регулирование цифрового рубля и криптовалют опирается на разные законодательные массивы и задаёт для них принципиально различные рамки использования.

Статус цифрового рубля формируется, прежде всего, положениями Федерального закона от 27.06.2011 №161-ФЗ «О национальной платёжной системе» [1] и актами Банка России. Цифровой рубль, находясь в ряду форм национальной валюты, подлежит обязательному

приёму в оплату на территории РФ. В логике централизованных финансов CeFi это сопровождается жёсткими требованиями к идентификации всех участников оборота. Реализация процедур KYC (Know Your Customer) – обязательное условие для соблюдения норм о противодействии отмыванию доходов и финансированию терроризма, а также для обеспечения прозрачности расчётов [4].

Правовой режим криптовалюты, напротив, основывается на положениях Федерального закона от 31.07.2020 №259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте» [3]. Ключевым элементом является прямой запрет на использование цифровой валюты как платёжного средства: «расчёты в цифровой валюте на территории России не допускаются» [3, с. 14]. Таким образом, криптовалюта не может выполнять в России функцию законного средства платежа, а её обращение ограничено сферой инвестиционной и иной гражданской-правовой деятельности.

С точки зрения DeFi-сектора правовой режим криптовалют характеризуется тем, что операции с ними в мировой практике часто осуществляются без обязательной идентификации участников, нередко «анонимно, без KYC» [4], хотя тенденция к ужесточению регулирования постепенно усиливается.

Итак, цифровой рубль встроен в законодательство о национальной платёжной системе, обладает статусом обязательного к приёму платёжного средства и предполагает идентификацию пользователя. Криптовалюта регулируется законом о цифровых финансовых активах, признаётся имуществом, не допускается к использованию в расчётах на территории РФ, а требования к идентификации в рамках DeFi остаются существенно менее жёсткими или отсутствуют.

Стоит отдельно остановиться на функциональных характеристиках цифрового рубля и криптовалюты.

Основное назначение цифрового рубля – выполнение функции средства платежа в национальной экономике [4; 5]. Его внедрение преследует несколько практических целей:

- повышение прозрачности и прослеживаемости расчётов;
- снижение транзакционных издержек, особенно при проведении бюджетных и массовых платежей;
- расширение доступности платёжной инфраструктуры и финансовых услуг для населения, включая социально уязвимые группы и отдалённые регионы.

В логике CeFi цифровой рубль выступает как высоконадежное, контролируемое и юридически обеспеченное платёжное средство, прежде всего для публичных выплат (налоги, социальные и бюджетные трансферты, государственные закупки). Как подчёркивается в аналитических материалах, централизованные финансы «обеспечивают стабильность через государственное регулирование» [4], что задаёт для цифрового рубля акцент на предсказуемость и контроль, а не на анонимность или автономию пользователя.

По замыслу создателей, отражённому у Д. Приходько, криптовалюта рассматривалась как «система цифровой пиринговой наличности» [2, с. 10]. Однако в условиях российского запрета на использование криптовалют в качестве средства платежа фактический спектр её функций сместился.

Во-первых, криптовалюта широко применяется как объект инвестирования: нередко Bitcoin и ряд других активов позиционируются как «цифровое золото, революционная инвестиционная идея» [2, с. 37], то есть как средство сохранения и приумножения капитала с повышенным уровнем риска.

Во-вторых, криптовалюты выступают инструментом трансграничных переводов и расчётов, прежде всего в глобальном DeFi-сегменте, для которого характерна «глобальная доступность без цензуры и разрешений» [4]. Это позволяет обходить традиционную банковскую инфраструктуру и валютные ограничения, что привлекает пользователей в условиях роста трансграничных барьеров.

В-третьих, существенное значение для части держателей криптовалют имеет повышенная степень конфиденциальности и независимость от прямого государственного контроля. В логике DeFi пользователю предоставляется «полный контроль над своими средствами» [4], что воспринимается как альтернатива централизованным платёжным системам.

Таким образом, цифровой рубль ориентирован на решение задач государственной платёжной инфраструктуры и внутренней финансовой стабильности, тогда как криптовалюта в российском контексте реализует преимущественно инвестиционную и трансграничную функции, дополняемые аспектом анонимности. Эти различия по содержанию и целям использования делают их функционально несопоставимыми и не допускают их прямого взаимного замещения.

Проведённое сопоставление цифрового рубля и криптовалюты позволяет констатировать их институциональную несопоставимость и отсутствие взаимозаменяемости.

Из совокупности указанных обстоятельств следует, что цифровой рубль нельзя рассматривать как «государственную криптовалюту» ни с правовой, ни с экономической точки зрения. Попытки такой квалификации связаны с терминологическим смешением понятий «цифровая валюта» и «криптовалюта», которые в российском законодательстве имеют различный смысл и различный нормативный контур. Цифровой рубль представляет собой эволюционный этап развития национальной платёжной системы и денежных технологий, а не попытку воспроизвести децентрализованные инструменты в государственном формате.

Их одновременное существование в рамках разных правовых режимов является закономерным. Цифровой рубль и криптовалюта обслуживают различные экономические ниши и запросы участников оборота, функционируя в разных плоскостях и не вступая в прямую конкуренцию, что снимает вопрос о необходимости их противопоставления или подмены одного другим.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020, ст. 75 // СПС КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/4db010c9950baa1d07371f4a0ab352d5a0027d20/ (дата обращения: 30.03.2026).
2. Лежава А.В. Цифровой рубль. Простыми словами / А.В. Лежава. — 2025. — 318 с. — С. 68, 172, 230.
3. Приходько Д. Криптовалюта: учебное пособие по работе с цифровыми активами / Д. Приходько. — 2019. — 330 с. — С. 8–38, 47–79.
4. Федеральный закон от 27.06.2011 №161-ФЗ (ред. от 04.08.2023) «О национальной платёжной системе» // СПС КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/ (дата обращения: 30.03.2026).
5. Федеральный закон от 31.07.2020 №259 ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», ст. 14 // СПС КонсультантПлюс. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/176562423610280f8b2578ab3480887bf7707562/ (дата обращения: 30.03.2026).
6. Цифровой рубль. Простыми словами // СберБанк. — URL: <https://www.sberbank.ru/ru/person/blog/cifrovoy-rubl> (дата обращения: 30.03.2026).
7. Централизованные и децентрализованные финансы: различия, преимущества и недостатки. — URL: <https://mbschool.ru/faq/articles/centralizovannye-i-decentralizovannye-finansy/> (дата обращения: 30.03.2026).

Solozhenkina Elizaveta Evgenievna

Master's student

Polovinkin Valery Valerievich

Master's student

FSAOU HE "ITMO National Research University"

Saint Petersburg

DIGITAL TRANSFORMATION IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES

Abstract: *this paper examines the role of digital transformation in the development of small and medium-sized enterprises (SMEs). Based on the analysis of empirical studies and international statistical data, the study identifies key areas of digital adoption and their implications for business performance. It is shown that digital technologies enhance firms' adaptability, support process optimization, and expand access to markets. At the same time, the effectiveness of digital transformation depends on the level of digital maturity, availability of skills and resources, and the quality of institutional support. The findings highlight the importance of integrated implementation approaches.*

Keywords: *digital transformation, small and medium-sized enterprises, productivity, competitiveness, digitalisation, costs, business model.*

Соложенкина Елизавета Евгеньевна

магистрант

Половинкин Валерий Валерьевич

магистрант

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-156099

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация: *в статье рассматривается роль цифровой трансформации в развитии малых и средних предприятий (МСП). На основе анализа эмпирических исследований и международных статистических данных в исследовании определены ключевые области внедрения цифровых технологий и их влияние на эффективность бизнеса. Показано, что цифровые технологии повышают адаптивность фирм, способствуют оптимизации процессов и расширяют доступ к рынкам. В то же время эффективность цифровой трансформации зависит от уровня цифровой зрелости, наличия навыков и ресурсов, а также качества институциональной поддержки. Полученные результаты подчеркивают важность комплексных подходов к реализации.*

Ключевые слова: *цифровая трансформация, малые и средние предприятия, производительность, конкурентоспособность, цифровизация, затраты, бизнес-модель.*

In the current environment, the resilience of small and medium-sized enterprises (SMEs) is increasingly determined by their ability to rapidly adapt business processes, sales channels, and modes of customer interaction. At the same time, traditional growth mechanisms no longer consistently provide the flexibility and speed required to respond to market changes. Common responses to these challenges include automation, e-commerce, platform-based solutions, and digital business management services. However, their implementation is often fragmented and does not deliver the expected results without changes in organizational structures and management approaches. Therefore, the challenge lies not only in the diffusion of digital tools, but also in understanding the specific

economic effects of digital transformation for SMEs and the conditions under which these effects become sustainable.

Digital transformation in SMEs involves changes in operation, marketing, customer service, and management processes. Its economic significance stems from the ability of digital technologies to help firms partially overcome constraints related to scale, market access, and resource limitations, while enhancing productivity and reducing costs.

OECD survey data suggest that firms primarily perceive digitalization as an economic tool. Among surveyed SMEs, 47% identified increasing domestic sales as a key objective of adopting digital technologies, 41% pointed to expanding the customer base, and 40% emphasized process automation [3]. In addition, some companies associate digitalization with the search for new revenue streams and the reduction of certain operating costs.

One of the most significant economic effects of digital transformation is productivity growth. A World Bank report indicates that digital activity can lead to substantial improvements in business efficiency. In particular, for micro-enterprises with fewer than 10 employees, a one standard deviation increase in digital platform traffic is associated with an increase in labor productivity of more than 10% [1].

Digital transformation affects not only current performance indicators but also the market position of SMEs. A study by M. Skare, M. de las Mercedes de Obesso, and S. Ribeiro-Navarrete shows that digitalization is associated with an enhanced ability of SMEs to respond to key business challenges, including access to customers, increasing competition, rising costs, limited access to finance, and external shocks [2].

Table 1

Key Challenges Addressed through Digital Transformation in SMEs

Challenge	Effect of Digitalization
Access to customers	Improved via online channels
Competition	Better positioning and differentiation
Rising costs	Partial cost optimization
Lack of financing	Access to digital financial tools
External shocks	Increased adaptability

Overall, digital transformation serves as a strategic capability that strengthens SMEs' adaptability and supports more effective responses to a dynamic and uncertain business environment.

Digital transformation is constrained by limitations in time, skills, and resources. OECD evidence identifies key barriers to SME digitalization, including insufficient time for training, the costs of equipment and maintenance, and shortages of skilled labor and digital competencies [3]. These findings indicate that the economic benefits of digital solutions do not materialize automatically. Without effective integration into core business operations, digitalization remains superficial and fails to generate significant efficiency gains. Consequently, for SMEs, success depends not only on the adoption of technologies, but also on managerial capabilities, continuous workforce development, and access to reliable support infrastructure.

This issue is particularly significant for the Russian economy given the scale of the SME sector. According to the Ministry of Economic Development of Russia, the total revenue of small and medium-sized enterprises reached 140.5 trillion RUB in 2023, while the number of SMEs increased to 6.35 million [4]. In this context, even efficiency gains among a portion of these firms can make a substantial contribution to overall economic performance. Consequently, the digital transformation of SMEs is important not only at the firm level, but also as a driver of entrepreneurial development, employment, and regional economic growth.

The practical significance of digitalization for Russian SMEs is clearly illustrated by platform-based solutions [4].

Table 2

Performance Indicators of the SME Digital Platform

Indicator	Value
Users	1.1 million
Service requests	7 million
Regions covered	89
Number of services	30+
Microfinancing volume (2024)	18.1 billion RUB
Average interest rate	7.5%

The analysis indicates that the economic effects of digital transformation in SMEs are multifaceted. These include increased sales and productivity, expanded access to customers and markets, partial reductions in operational and transaction costs, enhanced resilience to external shocks, and the creation of conditions for business model innovation. However, the realization of these benefits depends on the quality of implementation, the level of digital maturity, the availability of human and managerial resources, and access to external support. If digitalization remains superficial and is not accompanied by changes in processes, competencies, and management practices, its economic impact remains limited.

Thus, digital transformation is one of the key drivers of efficiency and competitiveness in small and medium-sized enterprises. Its importance stems from its capacity to help SMEs partially overcome scale constraints, adapt more rapidly to market changes, optimize internal processes, and develop new revenue streams. However, digitalization should not be regarded as a universal solution in itself: sustainable economic outcomes are achieved when technology adoption is combined with capability development, business model transformation, and institutional support.

References

1. Digitalizing SMEs to Boost Competitiveness // World Bank. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099515009292224182/pdf/P17608901a9db608909f5b02980d48c4e28.pdf> (date of request: 09.04.2026).
2. Skare M., de las Mercedes de Obesso M., Ribeiro-Navarrete S. Digital transformation and European small and medium enterprises (SMEs): A comparative study using digital economy and society index data // International Journal of Information Management. 2023. Vol. 68. Article 102594. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2022.102594. EDN: YOXXKM
3. SME digitalisation to manage shocks and transitions. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/09/sme-digitalisation-to-manage-shocks-and-transitions_735fc44d/eb4ec9ac-en.pdf (date of request: 05.04.2026).
4. Total SME revenue exceeded 140 trillion rubles // Ministry of Economic Development of the Russian Federation. URL: https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_sovokupnyy_dohod_msp_prevysil_140_trln_rubley.html (date of request: 03.04.2026).

Solozhenkina Elizaveta Evgenievna

master's degree student

Polovinkin Valery Valerievich

master's degree student

FSAOU HE "ITMO National Research University"

Saint Petersburg

ECONOMIC EFFECTS OF FINTECH DEVELOPMENT IN RUSSIA

Abstract: *this study examines the economic effects of fintech development in Russia. Based on an analysis of statistical data and regulatory materials, it has been found that fintech contributes to the reduction of transaction costs, acceleration of payments and expansion of access to financial services. Particular attention is given to the development of the Faster Payments System (SBP), financial platforms and data-driven solutions. It has been established that fintech enhances competition and efficiency in the financial market. However, its impact is constrained by digital inequality, cybersecurity risks and regulatory limitations. The findings suggest that the effectiveness of fintech depends on the level of accessibility, security and institutional development of the financial system.*

Keywords: *fintech, digital payments, payment systems, financial platforms, remote services.*

Соложенкина Елизавета Евгеньевна

магистрант

Половинкин Валерий Валерьевич

магистрант

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

университет ИТМО»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-155651

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОССИИ

Аннотация: *в статье рассматриваются экономические последствия развития финтех-технологий в России. На основе анализа статистических данных и нормативных материалов было установлено, что финтех способствует снижению транзакционных издержек, ускорению платежей и расширению доступа к финансовым услугам. Особое внимание уделяется развитию системы быстрых платежей (SBP), финансовых платформ и решений, основанных на данных. Авторами установлено, что финтех повышает конкуренцию и эффективность на финансовом рынке. Однако его влияние ограничено качеством цифровых технологий, рисками кибербезопасности и нормативными ограничениями. Результаты исследования показывают, что эффективность финтех-технологий зависит от уровня доступности, безопасности и институционального развития финансовой системы.*

Ключевые слова: *финансовые технологии, цифровые платежи, платежные системы, финансовые платформы, удаленные сервисы.*

In the modern financial environment, the development of the financial market is increasingly determined by the quality of digital services through which financial products are delivered to households and businesses. Common approaches to improving access to financial services include the expansion of banking networks, the enhancement of payment infrastructure, the development of remote banking, and the digitalisation of customer interactions. However, the mere expansion of access channels is no longer sufficient. The financial market requires solutions that simultaneously

reduce costs, accelerate transactions, improve usability, and foster competition. In this context, fintech is emerging as a key driver of financial market development.

One of the key economic benefits of fintech services is the reduction of transaction costs and the acceleration of payments. A prominent example is the Faster Payments System (SBP). According to the Bank of Russia, in 2024, 13.4 billion transactions with a total value of 69.5 trillion roubles were processed through the SBP, which is twice the level recorded in 2023 [2]. This trend is illustrated in Figure 1.

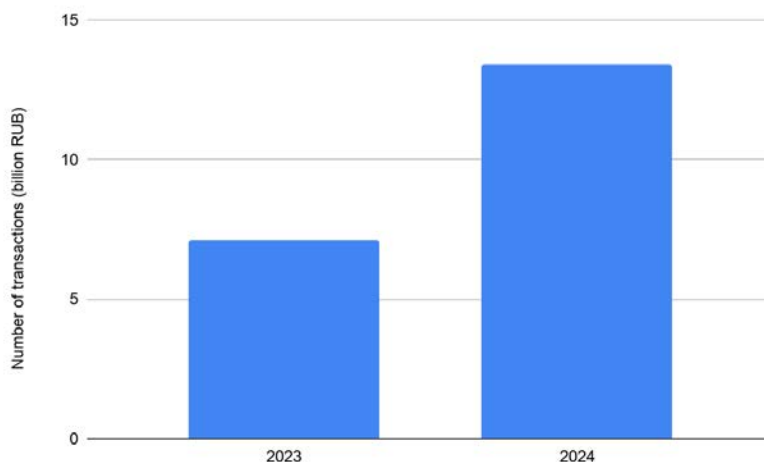


Fig. 1. Growth in the number of transactions in the Faster Payments System in 2023–2024

This trend indicates that the SBP has become a widely used infrastructure for everyday payments. Its expansion leads to faster, cheaper and more technologically efficient transactions for both individuals and businesses. As a result, reliance on more expensive and less flexible payment methods declines, while the circulation of money in the economy accelerates.

Another key advantage of fintech is the expansion of access to financial services through platform-based solutions. According to the Bank of Russia, financial platforms continued to develop in 2024, significantly enhancing the ability of regional financial institutions to provide services remotely. As of 1 January 2025, the number of registered platform operators reached 10, while the transaction volume increased from 89.3 to 350.3 billion roubles [3]. This growth is illustrated in Figure 2.

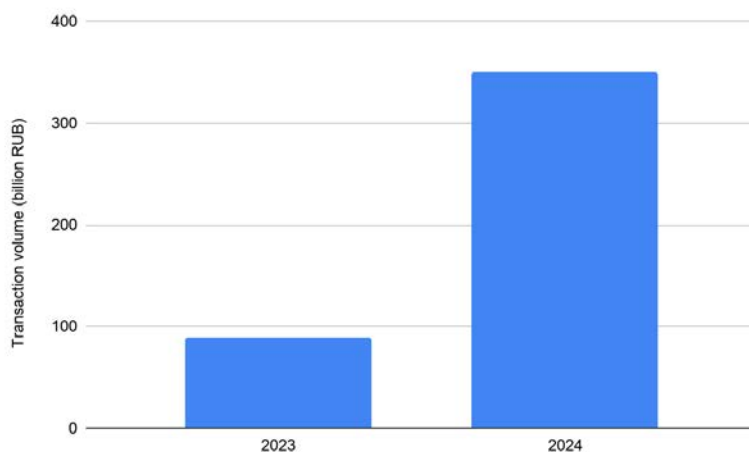


Fig. 2. Growth in transaction volume on financial platforms in Russia

At the macroeconomic level, this leads not only to an increase in digital transactions, but also to a reduction in entry barriers for market participants previously reliant on physical distribution channels. For consumers, this expands choice and facilitates the comparison of financial products without additional time costs.

Another significant economic effect is associated with the use of data and analytics in financial services. The key economic effects of fintech are summarized in Table 1.

Table 1

Key economic effects of fintech [1, 4–6]

Area	Technology	Economic Effect	Example
Payments (SBP)	Instant transfers	Cost reduction	Phone number transfers
Platforms	Online financial access	Increased competition	Financial marketplaces
Big Data	Data analytics	Risk reduction	Credit scoring
Open API	Data integration	Lower entry barriers	Open banking
Digital Ruble	Digital currency	New payment forms	Central Bank pilot

Thus, fintech enhances efficiency, reduces costs and strengthens competition in the financial market, increasingly influencing core financial processes. However, its development is accompanied by several limitations. Remote services, while widely used, are not always user-friendly, creating a trade-off between accessibility and transparency. In addition, digital inequality, cybersecurity risks and regulatory constraints limit the scalability of fintech solutions.

In conclusion, the development of fintech services in Russia is already having a significant economic impact on the financial market. This is reflected in lower transaction and operational costs, faster settlements, expanded access to financial products, increased competition and the emergence of new service models. The long-term impact of fintech on the Russian economy will depend on the effective resolution of issues related to trust, accessibility, security and regulatory frameworks.

References

1. Bank of Russia. Anti-Fraud Measures: Results of Q3 2024. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=23217> (date of request: 13.03.2026).
2. Bank of Russia. Development of the Payment System and Settlements: Results of 2024. URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/results_work/2024/razvitie-sistemy-platezhey-i-raschetov/ (date of request: 10.03.2026).
3. Bank of Russia. Financial Accessibility Indicators for 2024 (Survey Results 2025). URL: https://www.cbr.ru/content/document/file/178614/acc_indicators_03072025.pdf (date of request: 15.03.2026).
4. Bank of Russia. Main Directions for Financial Technology Development for 2025–2027. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/166399/onfintech_2025-27.pdf (accessed: 13.03.2026).
5. Bank of Russia. Survey on Financial Accessibility in Rural and Remote Areas. URL: https://www.cbr.ru/Content/Document/File/162469/report_20240731.pdf (date of request: 15.03.2026).
6. Vasiliev S.A., Nikonova I.A., Miroshnichenko O.S. Banks, Financial Platforms and Big Data: Trends and Regulation // Financial Journal. 2022. Vol. 14. No. 5. Pp. 105–119. DOI: 10.31107/2075-1990-2022-5-105-119. EDN: JCPIWY

Сотимов Евгений Федорович

магистрант

Брусов Александр Геннадьевич

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОВРЕМЕННОЕ РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В РОССИИ

Аннотация: в статье исследуются ключевые аспекты развития информационных систем бухгалтерского учета (ИСБУ) в России в условиях цифровой трансформации экономики. Рассматриваются технологические инновации, такие как облачные вычисления, искусственный интеллект, блокчейн и их влияние на автоматизацию учетных процессов. Анализируются вызовы, связанные с внедрением современных решений, включая вопросы кибербезопасности, адаптации персонала и регуляторные изменения. Особое внимание уделяется интеграции ИСБУ с государственными информационными системами и перспективам дальнейшего развития отрасли.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, информационные системы, цифровизация, искусственный интеллект, облачные технологии.

Введение.

Современный этап развития экономики в Российской Федерации характеризуется стремительной цифровизацией, и такая трансформация происходит в русле четко обозначенных государственных приоритетов. Основу происходящих изменений формирует профильная стратегическая программа, задающая ориентиры для всех участников цифрового перехода.

На данный момент государство реализует Стратегию развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, и определяет цифровую экономику как хозяйственную деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов информации и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг [4, с. 41].

Сфера бухгалтерского учета в полной мере отражает общий вектор цифровой трансформации экономики. За последние годы информационные системы бухгалтерского учета (ИСБУ) в России прошли значительный эволюционный путь: от локальных программных продуктов, предназначенных для решения узких учетных задач, до комплексных интегрированных платформ, включающих аналитические модули и интерфейсы взаимодействия с государственными информационными сервисами. Подобная динамика продиктована как объективным технологическим прогрессом, так и модернизацией нормативно-правовой базы, ориентированной на повышение прозрачности и оперативности учетных процессов.

Основные тенденции цифровизации бухгалтерского учета.

На современном этапе информационные системы бухгалтерского учета реализуют комплекс взаимосвязанных функций, совокупность которых формирует фундамент для принятия взвешенных управленческих решений. Базовой задачей ИСБУ остается автоматизация рутинных процедур, охватывающих обработку первичной документации, расчет оплаты труда, исчисление налогов и подготовку отчетности. Перевод данных операций в цифровой контур обеспечивает кратное сокращение трудозатрат и практически нивелирует риски возникновения технических ошибок, свойственных ручной обработке информации.

На основе аккумулированных первичных данных реализуется следующая функция – информационно-аналитическая поддержка менеджмента. ИСБУ не просто фиксируют

свершившиеся факты хозяйственной жизни, но и трансформируют их в структурированную аналитику, позволяя оценивать динамику финансовых потоков, выявлять скрытые закономерности и строить прогнозные сценарии. Так, применение аналитических модулей дает возможность предметно оценить рентабельность отдельных направлений деятельности, выявить узкие места в структуре затрат и заблаговременно диагностировать угрозу возникновения кассовых разрывов.

Замыкает триаду ключевых функций контрольно-аудиторская составляющая. В условиях ужесточения нормативного регулирования и расширения практики дистанционного налогового мониторинга предприятия жизненно заинтересованы в обеспечении абсолютной прозрачности и легитимности учетных данных. Современные ИСБУ предоставляют для этого необходимый инструментарий: от непрерывного мониторинга транзакций в онлайн-режиме до корректного формирования обязательной отчетности как по национальным (РСБУ), так и по международным (МСФО) стандартам, гарантируя оперативную адаптацию учетных алгоритмов к любым законодательным изменениям.

В целом развитие информационных систем бухгалтерского учета в России осуществляется в русле общемировых тенденций, однако характеризуется определенной спецификой, продиктованной особенностями национального законодательства и текущим уровнем технологической готовности отечественного бизнеса.

Современная бухгалтерская система редко работает изолированно – она становится частью единой информационной системы предприятия, которая объединяет различные бизнес-процессы. Особую значимость приобретают ERP-системы, которые изначально разрабатывались для комплексного управления ресурсами предприятия. В российских условиях такие решения, как 1С:ERP, становятся основой для построения современной системы бухгалтерского учета, обеспечивая сквозную автоматизацию процессов от закупки сырья до отгрузки готовой продукции. Важнейшим преимуществом такой интеграции является создание единой базы данных, где все финансовые операции отражаются в реальном времени, что существенно повышает точность учета и снижает количество ошибок, связанных с ручным вводом данных.

Параллельно с этим наблюдается активное взаимодействие бухгалтерских систем с CRM-платформами, что открывает новые возможности для управления финансами. Современные CRM-системы, такие как Битрикс24 или amoCRM, перестают быть просто инструментами для маркетинга и продаж, превращаясь в важные элементы финансового управления. Их интеграция с бухгалтерскими модулями позволяет автоматизировать процесс формирования счетов и проводок на основе данных о заключенных сделках, эффективно управлять дебиторской задолженностью и анализировать рентабельность клиентской базы с учетом всех сопутствующих затрат.

Одним из наиболее значимых направлений является переход на облачные технологии. К примеру, технология Software as a Service (SaaS-решения) – это модель облачного предоставления программного обеспечения, при которой приложения доступны по подписке. Провайдер разрабатывает и размещает программное обеспечение на своих серверах, а пользователь получает к нему доступ через интернет. При этом всё техническое обслуживание, обновления, безопасность и хранение данных – на стороне провайдера. Клиенту не нужно заботиться о настройке, поддержке и обновлении программы. Облачные платформы, такие как 1С:Предприятие в облаке, Контур.Бухгалтерия и СберБизнес, позволяют организациям минимизировать затраты на обслуживание ИТ-инфраструктуры и обеспечивают удаленный доступ к учетным данным. Это особенно важно в условиях роста удаленной работы и необходимости оперативного взаимодействия с налоговыми органами. Кроме того, облачные решения часто включают встроенные инструменты для электронного документооборота, что ускоряет процессы согласования и снижает риски потери документов.

Еще одним ключевым трендом является применение искусственного интеллекта (ИИ) и машинного обучения. Машинное обучение (Machine Learning, ML) – подраздел ИИ, который

предоставляет системам способность автоматически обучаться и улучшаться на основе опыта (данных) без явного программирования. ML-алгоритмы идентифицируют закономерности и структуры в данных, чтобы затем делать прогнозы или принимать решения для новых, невидимых данных [6, с. 36].

Современные ИСБУ все чаще используют алгоритмы ИИ и технологию машинного обучения для автоматической классификации хозяйственных операций, прогнозирования денежных потоков и выявления аномалий в учетных данных. А технология обработки естественного языка (NLP), решающая задачи извлечения структурированной информации из неформализованных текстов, позволяет системам анализировать первичные документы и самостоятельно формировать проводки, сокращая нагрузку на бухгалтеров. В перспективе развитие ИИ может привести к созданию полностью автономных учетных систем, способных принимать решения на основе анализа больших данных.

В условиях возрастающих требований к прозрачности финансовой отчетности и необходимости минимизации рисков фальсификации данных особую актуальность приобретают децентрализованные технологии хранения информации. Блокчейн – вариант реализации сети распределенных реестров, в котором данные о совершенных транзакциях структурируются в виде цепочки (последовательности) связанных блоков транзакций [7, с. 34].

Распределенные реестры могут служить инструментальной основой для подтверждения подлинности документов, администрирования защищенных реестров и проведения аудита, тем самым обеспечивая принципиально новый, недостижимый для централизованных баз данных уровень прозрачности, и достоверности учетной информации.

Пилотные проекты в этом направлении уже реализуются в крупных корпорациях и в банковском секторе, где блокчейн применяется для ведения межбанковских расчетов. Однако массовое внедрение этой технологии сдерживается отсутствием единых стандартов и высокими требованиями к вычислительным мощностям.

Интеграция с государственными информационными системами.

Российское государство исторически играет значительную роль в экономике и регулировании бухгалтерского учета, что отражается и на развитии ИСБУ. В условиях мировой напряженности и санкционного давления важным шагом стал переход на отечественное программное обеспечение и утверждение «Единого реестра российских программ», в который вошли такие решения, как «1С», «Бухсофт», «Контур.Бухгалтерия». Государство предоставляет налоговые льготы и субсидии компаниям, переходящим на российские ИСБУ, что особенно актуально для госсектора и системообразующих предприятий.

Важным фактором развития ИСБУ в России является их интеграция с государственными платформами. С 2023 года обязательным стало использование онлайн-касс (ОФД), системы маркировки товаров «Честный ЗНАК» и ЕГАИС для учета алкогольной продукции. Эти требования существенно усложняют учетные процессы, но одновременно стимулируют бизнес к внедрению более совершенных ИСБУ, способных автоматически обмениваться данными с государственными системами.

Особое значение имеет взаимодействие с Федеральной налоговой службой (ФНС). Внедрение электронного документооборота (ЭДО) и системы «Налог-4» позволяет организациям оперативно передавать отчетность и получать обратную связь от контролирующих органов. В перспективе ожидается дальнейшее развитие этих сервисов, включая автоматическую проверку деклараций и предиктивную аналитику налоговых рисков.

Проблемы и перспективы развития.

Несмотря на очевидные преимущества современных ИСБУ, их внедрение сопряжено с рядом трудностей. Одной из ключевых проблем остается недостаточная цифровая грамотность бухгалтерских кадров. Многие специалисты, особенно в малом бизнесе, по-прежнему предпочитают работать в привычных локальных программах и с недоверием относятся к облачным решениям, а использование технологий искусственного интеллекта в бухгалтерском

учете может повлечь за собой привлечение специалистов по анализу данных или разработке алгоритмов.

Еще одним серьезным вызовом в условиях цифровой трансформации учетных процессов выступает проблема обеспечения кибербезопасности. Массовый переход информационных систем бухгалтерского учета на облачные платформы, сопровождающийся интенсивным информационным обменом, закономерно повышает уязвимость данных к несанкционированному доступу и утечкам. Особого внимания заслуживает защита персональных данных, обработка которых строго регулируется законодательством. Поскольку характер киберугроз непрерывно усложняется, а атаки становятся все более целенаправленными и технологичными, традиционные средства обеспечения информационной безопасности нуждаются в постоянной актуализации и дополнении современными инструментами противодействия.

Кроме того, высокая стоимость внедрения современных ИСБУ создает препятствия для малого и среднего бизнеса. Несмотря на поддержку государства и появление более доступных SaaS-решений, многие компании вынуждены отказываться от цифровизации из-за ограниченного бюджета.

Существенным фактором дальнейшей эволюции учетных систем может выступить продолжение курса на сближение российских стандартов бухгалтерского учета с Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). Данный процесс неизбежно повлечет за собой необходимость масштабной адаптации функционала ИСБУ к новым регуляторным требованиям в части оценки активов, формирования резервов и раскрытия информации в отчетности.

Существенным ограничением является также проблема разделения юридической ответственности в условиях учета с применением ИИ. Высокий уровень персональной фискальной ответственности бухгалтера формирует барьер недоверия к интеллектуальным системам, поскольку потенциальные убытки от технической ошибки не имеют четкого нормативного механизма компенсации и возмещения. Данная правовая неопределенность закономерно замедляет темпы проникновения интеллектуальных решений в сферу практического бухучета. В этих условиях существенно возрастает роль государства как регулятора, формирующего правовой ландшафт отрасли. Именно на уровне законодательства и подзаконных актов закладываются единые стандарты электронного документооборота, требования к защите фискальных данных и форматы взаимодействия бизнеса с контролирующими органами. Создание прозрачной и стабильной нормативной среды не только упрощает внедрение инноваций, но и снижает риски для бизнеса, связанные с признанием юридической силы электронных документов.

Таким образом, современные информационные системы бухгалтерского учета в России переживают период глубокой институциональной и технологической трансформации. Из узкоспециализированных инструментов пассивной регистрации фактов хозяйственной деятельности они эволюционируют в комплексные платформы управления бизнесом, органично интегрированные со всеми ключевыми процессами предприятия и внешней цифровой средой. Подобный переход требует не только модернизации технической инфраструктуры, но и коренного пересмотра традиционных подходов к организации учетной работы, методологии подготовки профессиональных кадров и механизмов управления операционными рисками.

Список литературы

1. Брем Э.Б. Информационные технологии и их роль в системе бухгалтерского учета / Э.Б. Брем, В.А. Демченко // Социально-экономические и правовые системы: современное видение: материалы XXII Международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых (Омск, 18–20 апреля 2023 года). – Омск: Омский государственный технический университет, 2023. – С. 249–252. EDN CYRNSS

2. Лабынцев Н.Т. Развитие бухгалтерского учета в условиях внедрения современных информационных технологий / Н.Т. Лабынцев, О.В. Чухрова // Учет и статистика. – 2024. – Т. 21. №2. – С. 68–77. DOI 10.54220/1552.2024.52.93.007. EDN YVXZEV

3. Москаленко Е.А. Безопасность данных в информационных системах бухгалтерского учета / Е.А. Москаленко, А.Д. Ветрова // Транспорт. Экономика. Социальная сфера (актуальные проблемы и их решения): сборник статей XII Международной научно-практической конференции (Пенза, 16–17 апреля 2025 года). – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2025. – С. 396–399. EDN EIZTKN
4. Обеспечение законности в сфере цифровой экономики: учебник для вузов / под ред. Н.Д. Бут, Ю.А. Тихомирова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2026. – 257 с.
5. Толоконников И.Г. Проблемы и тенденции развития информационных систем в бухгалтерском учете / И.Г. Толоконников, А.А. Колиев // Бюллетень Владикавказского института управления. – 2025. – №72. – С. 241–248. EDN BAFGSV
6. Трофимов В.В. Интеллектуальные системы поддержки принятия решений. Цифровая трансформация, искусственный интеллект: учебник для вузов / В.В. Трофимов, Е.В. Трофимова. – М.: Юрайт, 2026. – 199 с.
7. Щеголева Н.Г. Технологии и финансовые инновации: учебник для вузов / Н.Г. Щеголева. – М.: Юрайт, 2026. – 81 с.

Урусова Ирина Николаевна

канд. экон. наук, доцент

Ильина Кристина Валерьевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ БАНКОВСКИХ ЭКОСИСТЕМ НА ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО БИЗНЕСА

Аннотация: в статье рассматриваются банковские и небанковские услуги, предоставляемые в рамках экосистемы Банка ВТБ (ПАО), а также анализируются тарифные пакеты расчётно-кассового обслуживания. Отмечается, что экосистемный подход способствует снижению стартовых барьеров, оптимизации операционных расходов, автоматизации непрофильных задач и снижению коммерческих рисков для малых предприятий. Делается вывод о положительном влиянии экосистемы Банка ВТБ (ПАО) на формирование и развитие малого бизнеса.

Ключевые слова: банковская экосистема, цифровая трансформация, масштабирование бизнеса, стартовые барьеры, предпринимательские риски.

Банковская экосистема для малого бизнеса представляет собой интегрированную цифровую платформу, объединяющую традиционные банковские продукты, включая расчётно-кассовое обслуживание, кредитование, депозиты, эквайринг, а также широкий спектр нефинансовых сервисов, которые необходимы предприятиям для ведения и развития предпринимательской деятельности [1, с. 421].

Ключевая сущность экосистемного подхода заключается в выходе банка за рамки классической роли кредитора и поставщика платёжных услуг. Банк трансформируется в технологического партнёра, предоставляющего предпринимателю «единое окно» для решения широкого круга задач – от регистрации бизнеса и бухгалтерского сопровождения до маркетингового продвижения и выхода на зарубежные рынки.

Цели создания и развития банковских экосистем делятся на две группы: для клиентов – субъектов малого бизнеса и для самих банков. Для малого бизнеса банковская экосистема направлена на снижение операционных издержек через автоматизацию рутины и ускорение процессов. Главная цель банковской экосистемы для малого бизнеса – позволить предпринимателю сосредоточиться на основном бизнесе. Для банков цели носят стратегический характер и включают повышение лояльности и удержание клиентов через «эффект привязки»,

рост кросс-продаж, получение дополнительных доходов от нефинансовых сервисов, сбор данных для улучшения скоринга и снижение стоимости привлечения клиентов.

Особый интерес в контексте экосистемного взаимодействия с малым бизнесом представляет Банк ВТБ (ПАО). Он является одним из системообразующих банков с государственным участием и формирует собственную экосистему, ориентированную на комплексное обслуживание субъектов малого бизнеса, включая сервисы для старта и последующего развития бизнеса.

В рамках экосистемы Банк ВТБ (ПАО) оказывает субъектам малого бизнеса банковские и небанковские услуги, что позволяет предпринимателям решать широкий спектр задач в единой цифровой среде [4, с. 4].

В таблице 1 представлены банковские услуги для малого бизнеса в Банке ВТБ (ПАО).

Таблица 1

Банковские услуги для малого бизнеса в Банке ВТБ (ПАО) [3]

Услуги	Условия
Расчётно-кассовое обслуживание (РКО)	
Открытие и ведение счёта	Открытие бесплатно, реквизиты за 5 минут, выездное обслуживание
Пакетные тарифы	«На старте», «Простой процент», «Самое важное», «Все включено», «Большие обороты» (от 0 до 5 500 руб./мес.)
Платежи в другие банки	Бесплатно в рамках пакета (от 5 до 120 шт./мес.), далее от 50–150 Р
Бизнес-карты	
Цифровая бизнес-карта	Бесплатный выпуск
Кешбэк за покупки	До 2,5%
Кредитование	
Кредиты на развитие	На пополнение оборотных средств, инвестиционные цели
Экспресс-кредиты	Ускоренное принятие решения (отмечено премией «Решение года»)
Депозиты	
Размещение свободных средств	Для получения дополнительного дохода
Приём платежей	
Эквайринг	Приём оплаты картами
ВТБ-касса	Приём наличными, картами, по QR-кодам, бесконтактно (лицензия на ПО)
QR-коды СБП	Для быстрой оплаты от клиентов
Зарплатный проект	
Выпуск зарплатных карт сотрудникам	Перечисление выплат, формализация трудовых отношений
Спецсчета	
Для отдельных видов деятельности	Например, для деятельности по 44-ФЗ, 223-ФЗ
Внешнеэкономическая деятельность (ВЭД)	
Опция «ВЭД. Рубли»	1490 р/мес., трансграничные переводы в рублях бесплатно
Опция «ВЭД. Валюта»	2890 р/мес., открытие счета со скидкой 50%, ведение бесплатно, льготная конверсия
Валютный контроль	0,1% от суммы (мин. 10 долл. США, макс. 2000 долл. США)
Персональное обслуживание	
Персональный менеджер	Бесплатно для всех клиентов, помощь в подборе условий, подключении услуг

Данные таблицы 1 показывают, что Банк ВТБ (ПАО) предлагает пять пакетов РКО для малого бизнеса: от пакета «На старте» для микробизнеса до пакета «Большие обороты» для более крупных малых предприятий. Клиент может выбрать пакет под свой оборот и при

необходимости перейти на следующий уровень. Это позволяет бизнесу не переплачивать за ненужные опции на ранних этапах и получать расширенный функционал по мере роста.

Бесплатные платежи в другие банки, кешбэк по бизнес-картам до 2,5% и льготные условия ВЭД напрямую уменьшают ежемесячные расходы бизнеса. Для малого предприятия с высокой транзакционной активностью экономия может составлять десятки тысяч рублей в месяц.

Наличие выделенных опций «ВЭД. Рубли» и «ВЭД. Валюта» снимает ключевые барьеры для выхода малого бизнеса на зарубежные рынки – сложность валютного контроля, высокие комиссии за трансграничные переводы, отсутствие экспертизы. Это особенно важно для начинающих предпринимателей, у которых нет времени и опыта для сложного документооборота.

Помимо банковских услуг Банк ВТБ (ПАО) предоставляет клиентам – малым предприятиям небанковские (нефинансовые) услуги, характеристика которых представлена в таблице 2.

Таблица 2

Небанковские (нефинансовые) услуги для малого бизнеса в Банке ВТБ (ПАО)

Услуги	Характеристика
Бухгалтерия	
Бухгалтерия для ИП	Ведение учёта, расчёт налогов, подготовка отчётности
КУДиР (книга учёта доходов и расходов)	Автоматизированное ведение
Налоговый календарь	Напоминания о сроках уплаты налогов и сдачи отчётности
Документооборот	
Квалифицированная электронная подпись (КЭП)	Для сдачи отчётности, работы на электронных площадках
Электронный документооборот (ЭДО)	Обмен документами с контрагентами и госорганами
Онлайн-отчётность в госорганы	Отправка отчётности в ФНС, ПФР, ФСС
Юридическая поддержка	
Правовая поддержка бизнеса 24/7	Консультации по правовым вопросам
Скидки на услуги партнёров	Официальные компании-партнёры банка
Регистрация бизнеса	
Бесплатная регистрация ООО и ИП онлайн	Без посещения налоговой, без уплаты госпошлины
Подготовка пакета документов для ФНС	Автоматизированная подача
Развитие и обучение	
Образовательная платформа («ВТБ. Ближе к делу»)	Статьи, вебинары, кейсы от экспертов и предпринимателей
Бизнес-планы, маркетинговые исследования	Инструменты для планирования роста
Программа лояльности	
Конструктор сайтов	Для создания сайта бизнеса
«Бизнес-лиги ВТБ»	Скидки, бонусы, спецпредложения от банка и партнёров (признана лучшей B2B-программой лояльности в 2025 г.)
Проверка контрагентов	
«Досье» на контрагентов	Оценка благонадёжности, проверка на банкротство, налоговые риски

Данные таблицы 2 показывают, что экосистемный подход Банка ВТБ (ПАО) обеспечивает комплексное снятие непрофильных задач с субъектов малого бизнеса. Бухгалтерия, квалифицированная электронная подпись, электронный документооборот, юридическая поддержка – всё это позволяет предпринимателю сосредоточиться на основном бизнесе, а не на

административных рутин. Для микробизнеса такой набор сервисов эквивалентен найму нескольких специалистов без увеличения штата.

На основе изучения банковских и небанковских услуг, предоставляемых Банком ВТБ (ПАО) для малого бизнеса, выделены преимущества для субъектов малого предпринимательства и представлены в таблице 3.

Таблица 3

Преимущества экосистем Банка ВТБ (ПАО) и их влияние на формирование и развитие субъектов малого бизнеса [2, с. 420]

Преимущество	Реализовано в Банке ВТБ (ПАО)
Преимущества для формирования бизнеса (старт)	
Нулевая стоимость входа	Бесплатная регистрация ИП/ООО, открытие счёта без комиссии
Минимальное время старта	Реквизиты за 5 минут, документы подписываются на выезде
Отсутствие необходимости в бухгалтере	Встроенная бухгалтерия для ИП, налоговый календарь
Легальность с первого дня	КЭП для сдачи отчётности, онлайн-регистрация в ФНС
Юридическая защита	Правовая поддержка 24/7, проверка контрагентов
Преимущества для развития бизнеса (масштабирование)	
Снижение операционных расходов	Бесплатные платежи в рамках пакета, кешбэк 2,5%, льготные тарифы ВЭД
Ускорение оборачиваемости средств	Быстрые платежи, зарплатный проект, эквайринг
Доступ к международным рынкам	Опции «ВЭД. Рубли» и «ВЭД. Валюта», валютный контроль 0,1%
Автоматизация рутины	ЭДО, онлайн-отчётность, автоматизация командировок
Повышение компетенций	Образовательная платформа, вебинары, бизнес-планы
Привлечение и удержание клиентов	ВТБ-касса (QR, карты, наличные), конструктор сайтов
Стратегические преимущества для устойчивости бизнеса	
Снижение предпринимательских рисков	Проверка контрагентов, «Досье», юридическая поддержка
Предсказуемость затрат	Фиксированные пакеты тарифов, понятные опции
Доступ к экспертизе	Персональный менеджер, помощь в подборе условий
Лояльность и скидки	Программа «Бизнес-лиги ВТБ» (признана лучшей в 2025 г.)
Единое окно для всех задач	Интеграция банковских и небанковских сервисов в одной платформе

Данные таблицы 3 показывают, что экосистема Банка ВТБ (ПАО) для малого бизнеса представляет собой сбалансированное сочетание банковских и небанковских услуг, которое:

- снижает барьеры входа на рынок (бесплатная регистрация, быстрый счёт, бухгалтерия «под ключ»);
- оптимизирует операционные расходы (бесплатные платежи, кешбэк, льготный ВЭД);
- автоматизирует рутинные процессы (ЭДО, отчётность, правовая поддержка);
- открывает возможности для масштабирования (кредиты, эквайринг, выход на зарубежные рынки);
- повышает устойчивость и снижает риски (проверка контрагентов, юридическая помощь, обучение).

Таким образом, проведённое исследование подтверждает, что банковские экосистемы на примере Банка ВТБ (ПАО) оказывают положительное влияние на формирование и развитие малого бизнеса.

Список литературы

1. Бусалова С.Г. Формирование экосистем как современный тренд цифровой трансформации банковского бизнеса / С.Г. Бусалова, Е.С. Базарнова // Финансы и кредит. – 2024. – Т. 30. №2 (842). – С. 418–434. DOI 10.24891/фс.30.2.418. EDN VAFUTP

2. Солодов А.С. Банковские экосистемы в России: тенденции и перспективы / А.С. Солодов, Л.В. Кох // Современные проблемы инновационной экономики. – 2025. – №12 (12). – С. 419–423. DOI 10.52899/978-5-88303-740-4_419. EDN SVDNMB
3. Услуги и сервисы в помощь бизнесу в Банке ВТБ (ПАО). – URL: <https://www.vtb.ru/malyj-biznes/> (дата обращения: 23.04.2026).
4. Худов И.А. Цифровые экосистемы кредитных организаций: преимущества и риски (на примере Сбера) / И.А. Худов // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17. № s1. – С. 1–14. EDN QNCXWC

Щеголева Элла Николаевна

канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ОСОБЕННОСТИ И ВИДЫ МАРКЕТПЛЕЙСОВ УСЛУГ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Аннотация: маркетплейсы услуг представляют собой перспективный инструмент расширения рыночного присутствия и повышения операционной эффективности компании, особенно в условиях высококонкурентной среды и цифровизации экономики. В статье обобщается феномен маркетплейсов услуг, их отличия от товарных платформ, ключевые типологии и эволюционные этапы развития. Установлено, что маркетплейсы услуг активно развиваются как в B2C-, так и в B2B-сегменте, демонстрируя рост числа пользователей, исполнителей и расширение функционала платформ. Анализ отечественных и международных трендов показал устойчивую тенденцию к интеграции маркетплейсов в структуру цифровых экосистем.

Ключевые слова: цифровая платформа, маркетплейс услуг, маркетплейс товаров, экосистема сервисов.

В последние годы маркетплейсы услуг приобретают всё большую значимость в структуре цифровой экономики.

Маркетплейсы – это цифровые платформы, выполняющие функцию посредника между – продавцами и покупателями, обеспечивая пространство для размещения, продвижения, продажи и покупки товаров или услуг. В классическом виде маркетплейсы не владеют продаваемыми позициями, а предоставляют инфраструктуру: витрину, систему платежей, логистику, отзывы, техническую поддержку. Такое определение отражено, например, у Ю.А. Недзорова, который определяет маркетплейс как «информационную платформу, обеспечивающую взаимодействие между участниками рынка с применением цифровых технологий» [3].

Различают маркетплейсы товаров и маркетплейсы услуг. Маркетплейсы товаров – это наиболее известный и распространённый формат. К ним относятся такие площадки, как Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет, AliExpress и др. Эти платформы объединяют тысячи продавцов, предлагающих физические товары. Покупатели получают доступ к широкому ассортименту, возможности сравнения, написания и просмотра отзывов, быструю доставку. Продавцы, в свою очередь, не нуждаются в собственных онлайн-магазинах и получают доступ к масштабной аудитории.

Маркетплейсы услуг – более новая, но активно развивающаяся разновидность цифровых платформ. Они обеспечивают взаимодействие между заказчиками и исполнителями нематериальных услуг: от бытового ремонта и уборки до юридических, образовательных, медицинских, IT- и консультационных сервисов. Примерами являются YouDo, Profi.ru, Авито Услуги, Tinkoff Работа, Booking.com и другие. Как отмечает А.В. Носкова, особенности маркетплейсов услуг включают необходимость оценки не только стоимости, но и квалификации исполнителя, сроков выполнения, надёжности, а также предоставление гарантий [4].

Сравнительный анализ подходов к определению маркетплейсов услуг в научной литературе. Маркетплейсы услуг в цифровой экономике представляют собой разнообразные формы организации, отличающиеся по модели взаимодействия, целевой аудитории, сфере специализации и уровню автоматизации процессов. Их классификация позволяет систематизировать существующие платформы и точнее определить роль каждой из них в экосистеме B2B и B2C-сервисов. Один из распространённых подходов к классификации маркетплейсов услуг основывается на типе взаимодействия между участниками.

1. B2B-маркетплейсы услуг (Business-to-Business) – платформы, объединяющие компании и профессиональных поставщиков услуг. Они ориентированы на автоматизацию процессов аутсорсинга, поиска подрядчиков, а также на предоставление таких сервисов, как юридические, бухгалтерские, логистические, маркетинговые и ИТ-услуги (например, YouDo Business, Fl.ru, Solar Staff).

2. B2C-маркетплейсы услуг (Business-to-Consumer) – платформы, где частные потребители находят исполнителей для бытовых или персональных задач: уборка, ремонт, репетиторство, бьюти-сфера, обучение и пр. (например, Profi.ru, Avito Услуги, Юду).

3. C2C-маркетплейсы (Consumer-to-Consumer) – менее распространённый формат в сфере услуг, при котором частные лица могут предлагать и приобретать услуги напрямую друг у друга без участия профессиональных организаций (например, Авито, Ярмарка мастеров в сегменте хобби-услуг) [5].

По степени универсальности или нишевости маркетплейсы делятся на:

- горизонтальные маркетплейсы – платформы, охватывающие широкий спектр услуг без отраслевой специализации. Они предлагают множество категорий и сегментов (например, YouDo, Avito Услуги);

- вертикальные маркетплейсы – узкоспециализированные платформы, ориентированные на конкретную сферу, например, медицину (DocDoc), образование (Skyeng, Preply), логистику (Cargo), юридические услуги (Правовед.ru) [2].

Также выделяют виды маркетплейсов услуг по модели монетизации и роли платформы в сделке маркетплейсы делятся на:

- агрегаторы – обеспечивают только информационное посредничество между клиентом и исполнителем, но не участвуют в транзакции напрямую (например, 2ГИС, Zoon);

- полноценные торговые площадки – оказывают полный цикл поддержки сделки: поиск, заказ, оплата, гарантия, разрешение споров (например, YouDo, Profi.ru, Solar Staff);

- платформы с подписной моделью – пользователи (чаще исполнители) платят за доступ к базе заказов или за возможность откликнуться на заявки (например, Fl.ru, Upwork) [2]. Данное разнообразие видов маркетплейсов услуг обусловлено высокой степенью цифровизации отраслей экономики, возрастающим спросом на гибкие и удалённые формы взаимодействия, а также потребностью в снижении транзакционных издержек. Каждый вид маркетплейсов услуг обладает своими преимуществами и ограничениями, а выбор подходящего типа платформы зависит от специфики бизнеса, уровня доверия на рынке и характера предоставляемых услуг.

Особенности маркетплейсов услуг играют ключевую роль в формировании как бизнес-модели, так и стратегии развития цифровых платформ. В отличие от товарных маркетплейсов, сервисные платформы имеют ряд уникальных характеристик, которые требуют более гибкого и адаптивного подхода как к технологической реализации, так и к управлению взаимодействием между участниками. Во-первых, маркетплейсы услуг, как правило, оперируют нематериальным результатом деятельности, который не может быть физически передан, проверен до момента исполнения или возвращён. Это усложняет стандартизацию, требует усиленного контроля качества и формирует высокие требования к прозрачности процесса исполнения [1].

Во-вторых, высокая степень вовлечённости исполнителя – ключевая особенность сервисных маркетплейсов. В отличие от продажи готового продукта, оказание услуги требует квалификации, участия в процессе и зачастую индивидуального подхода [2].

В-третьих, временной фактор и сложность координации оказывают значительное влияние на сервисные платформы. Оказание услуг может занимать от нескольких часов до нескольких месяцев, предполагая многоэтапную реализацию, отслеживание статуса выполнения и коммуникации в процессе. Это делает важными встроенные инструменты планирования, контроля этапов и возможности обратной связи [3]. В-четвёртых, доверие и репутация играют критическую роль. Поскольку клиент оценивает не только результат, но и процесс, важными становятся отзывы, рейтинги, кейсы и портфолио исполнителей. Маркетплейс должен предоставлять инструменты верификации, демонстрации компетенций и ведения истории взаимодействия [7]. Наконец, стоит отметить, что модель монетизации маркетплейсов услуг также отличается. Чаще всего она реализуется в виде комиссии с каждой сделки, абонентской платы за доступ к платформе или дополнительных платных функций (например, продвижение профиля исполнителя) [6].

Следовательно, учитывая особенности маркетплейсов услуг – нематериальный характер результата, необходимость высокого уровня взаимодействия, акцент на доверие и сложность координации – можно утверждать, что успешная реализация сервисной платформы требует как технологической готовности, так и зрелого бизнес-подхода.

Маркетплейсы услуг представляют собой важный элемент современной цифровой экономики, трансформируя способы взаимодействия между заказчиками и исполнителями в самых разных отраслях. В отличие от товарных платформ, сервисные маркетплейсы обладают рядом уникальных особенностей – нематериальным характером продукта, высоким уровнем персонализации, необходимостью доверия и сложности в координации процессов. Всё это требует специфических решений в архитектуре платформы, механизмах контроля качества, обратной связи и управления репутацией. Такие платформы не только упрощают взаимодействие с клиентами, но и способствуют повышению прозрачности, автоматизации процессов и формированию устойчивой репутации в узком сегменте. Развитие и интеграция маркетплейсов услуг – это не просто цифровой тренд, а стратегическое направление, открывающее новые возможности для бизнеса, особенно в условиях стремительной цифровизации и повышенных требований к качеству клиентского опыта.

Список литературы

1. Лисицын Д.Ю. Развитие маркетплейсов в цифровой экономике / Д.Ю. Лисицын // Российский экономический журнал. – 2021. – №4. – С. 75–83.
2. Морозов А.Ю. Электронная коммерция: теория и практика / А.Ю. Морозов. – СПб.: Питер, 2022. – 368 с.
3. Недорезов Ю.А. Роль маркетплейсов в развитии электронной торговли / Ю.А. Недорезов. – URL: <https://progressiveeconomy.ru/wp-content/uploads/2025/05/rol-marketplejsov-v-razvitii.pdf>
4. Носкова А.В. Правовое регулирование деятельности маркетплейсов в России: проблемы и перспективы / А.В. Носкова // Право и экономика. – 2023. – №2. – С. 45–53.
5. Дыбская В.В. Логистика: учебник / В.В. Дыбская, В.И. Сергеев, И.А. Лукьяненко. – М.: Инфра-М, 2021. – 478 с.
6. Рейтинг маркетплейсов 2023. – URL: <https://adindex.ru/adindex-market/10/e-commerce/330115.phtml> (дата обращения: 13.04.2026).
7. Маркетинговое исследование интернет-торговли в России 2024. – URL: https://datainsight.ru/eCommerce_2023?ysclid=mbhvvfyjvy725815676 (дата обращения: 13.04.2026).

Яковлева Екатерина Андреевна
магистрант

Васильева Татьяна Юрьевна
канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКИ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ, ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Аннотация: внедрение цифровых технологий в современном мире затрагивает различные сферы деятельности, включая государственное управление. В статье рассматривается процесс цифровой трансформации системы государственных и муниципальных закупок Чувашской Республики. На основе анализа стратегических документов, данных региональных информационных систем и открытых источников оценивается текущее состояние цифровизации, выявляются ключевые технологические решения и определяется их влияние на прозрачность, экономическую эффективность и развитие конкурентной среды. Особое внимание уделяется внедрению Региональной информационной системы управления закупками, Электронного магазина закупок малого объема, применению технологий Process Mining и прогнозной аналитики. Результаты исследования демонстрируют значительный прогресс региона в повышении качества закупочных процедур и позволяют сформулировать рекомендации по масштабированию лучших практик.

Ключевые слова: цифровизация, государственные закупки, электронные торговые площадки, государственное управление.

Российская Федерация перешла на контрактную систему в сфере государственных и муниципальных закупок 1 января 2014 года, после вступления в силу федерального закона от 5 апреля 2013 года №44-ФЗ. С этого момента все государственные и муниципальные закупки должны публиковаться в единой информационной системе в сфере закупок (ЕИС). Новая система изначально предполагала интеграцию закупочных процедур в государственные электронные сервисы в целях внедрения единого прозрачного цикла проведения государственного заказа [1].

Тем не менее, переход на электронные сервисы не стал гарантией отсутствия недобросовестной конкуренции. Так, например, в 2019 г. проверяющие органы выявили 112 200 нарушений в сфере госзакупок, что на 9100 больше, чем годом ранее. При этом более половины нарушений происходит при планировании и исполнении контрактов и связано с коррупционными проявлениями [3, с. 37].

Цифровая трансформация сферы государственных и муниципальных закупок выступает одним из приоритетных направлений модернизации системы государственного управления в Российской Федерации. В условиях необходимости повышения прозрачности расходования бюджетных средств, оптимизации закупочных циклов и снижения административных барьеров для субъектов малого и среднего предпринимательства, регионы последовательно внедряют комплексные информационно-аналитические решения. Согласно Концепции цифровой трансформации государственного управления Российской Федерации, ключевыми векторами развития выступают сквозная автоматизация процессов, внедрение технологий анализа данных и обеспечение взаимодействия региональных и федеральных систем [5].

Чувашская Республика демонстрирует устойчивый интерес к системному внедрению цифровых инструментов в закупочную деятельность, что подтверждается её стабильно высокими позициями в национальных рейтингах прозрачности и регулярным обновлением

нормативно-методической базы. Целью настоящего исследования является анализ технологических и управленческих аспектов цифровизации закупочной деятельности Чувашской Республики, а также оценка достигнутых результатов и перспектив развития до 2030 года.

Исследование проведено на основе анализа открытых данных региональных информационных систем, нормативно-правовых актов Чувашской Республики, стратегических документов в сфере госзакупок, материалов аналитических отчётов и экспертных публикаций за период 2023–2025 гг. Применён системно-структурный подход, позволяющий рассмотреть цифровизацию закупок как многоуровневый процесс, включающий инфраструктурный, технологический и институциональный компоненты.

Для оценки эффективности внедрённых решений использованы методы сравнительного анализа, процессного моделирования и анализа открытых метрик закупочной деятельности. В качестве критериев эффективности выступали: уровень автоматизации закупочного цикла, прозрачность процедур, динамика бюджетной экономии, вовлечённость субъектов малого и среднего предпринимательства и показатели производительности труда специалистов.

Ключевым элементом цифровой экосистемы закупок региона выступает Региональная информационная система управления закупками (РИСУЗ). Система обеспечивает сквозной электронный документооборот, подключение порядка 4,5 тыс. специалистов из республиканских и муниципальных органов власти и обработку закупочных операций на сумму свыше 50 млрд руб. ежегодно с применением квалифицированной электронной подписи.

Функциональность РИСУЗ представляет собой: формирование, утверждение и ведение планов-графиков; создание извещений и документации, их отправка в ЕИС; работу с проектами контрактов, формирование сведений об их исполнении и расторжении; автоматическую генерацию отчётов, требуемых законодательством; предоставление региональным властям дополнительных инструментов для анализа рынка закупок, контроля за расходованием бюджетных средств.

С января 2025 г. в регионе начал функционировать электронный магазин закупок малого объёма (до 600 тыс. руб.), ориентированный на упрощение процедур для типовых товарных позиций. Платформа предусматривает бесплатный доступ для поставщиков, каталогизацию стандартизированных позиций (молочная продукция, кондитерские изделия, детская мебель, ГСМ и др.), возможность настройки автоматических уведомлений и полностью дистанционное заключение контрактов. Основной целью ресурса выступает повышение открытости и прозрачности закупок, экономия бюджетных средств, развитие конкуренции [8].

Стратегия развития системы госзакупок и тарифного регулирования Чувашской Республики на 2025–2030 гг., утверждённая Высшим экономическим советом республики, закрепляет следующие технологические приоритеты: полная автоматизация закупочного цикла с применением современных цифровых решений; внедрение управленческой аналитики, технологий Process Mining и искусственного интеллекта; минимизация административных барьеров и автоматизация рутинных операций; создание цифровых двойников закупочных процессов; внедрение механизмов прогнозной аналитики для выявления рисков и оптимизации бюджетных расходов; расширение возможностей для субъектов малого и среднего бизнеса в участии в закупочных процедурах [7].

Программное обеспечение, разрабатываемое при участии технологических партнёров, включает модули автоматизации малых закупок, регионального каталога номенклатуры и аналитической поддержки принятия решений. По итогам 2025 г. Чувашская Республика заняла 5-е место в Национальном рейтинге прозрачности закупок в номинации «Гарантированная прозрачность» [6, с. 68], зафиксированы существенные показатели экономии бюджетных средств и повышения производительности труда специалистов закупочной сферы.

Таким образом, можно утверждать о системном характере цифровой трансформации закупочной деятельности в Чувашской Республике. В отличие от фрагментарного внедрения отдельных электронных инструментов, регион реализует интегративную модель,

сочетающую инфраструктурную унификацию, процессную оптимизацию и аналитическое сопровождение на всех этапах закупочного цикла.

Применение прогнозной аналитики (Process Mining) позволяет визуализировать реальные маршруты движения заявок и контрактов, выявлять узкие места и отклонения от регламентных процедур. Прогнозная аналитика формирует основу для обоснованного планирования объёмов закупок, ценового прогнозирования и раннего выявления потенциальных коррупционных или ценовых рисков. При этом цифровизация не ограничивается технической автоматизацией: она сопровождается изменением управленческих практик, стандартизацией данных и внедрением культуры объективного принятия решений.

Среди сохраняющихся вызовов следует отметить необходимость обеспечения информационной безопасности распределённых систем, адаптации кадрового потенциала к работе с аналитическими инструментами, а также углубления технической интеграции с федеральными контурами (ЕИС, «Электронный бюджет», федеральные казначейские системы). Опыт Чувашии демонстрирует, что устойчивость цифровых преобразований зависит от сбалансированного сочетания технологической инфраструктуры, нормативного регулирования и организационных изменений.

Цифровизация закупочной деятельности Чувашской Республики представляет собой воспроизводимую модель региональной трансформации, основанную на принципах сквозной автоматизации, аналитического сопровождения и открытости данных. Внедрение единой информационной платформы, специализированного электронного магазина малых закупок и стратегических инициатив до 2030 года способствовало повышению прозрачности, конкурентности и экономической эффективности закупочных процедур.

Дальнейшее развитие системы требует углубления интеграции с федеральными информационными контурами, расширения применения ИИ-решений для сценарного моделирования и прогнозирования, а также системного развития цифровых компетенций специалистов закупочной сферы. Предложенные институциональные и технологические подходы могут быть адаптированы для других субъектов Российской Федерации в рамках реализации национальной стратегии цифровой трансформации государственного управления и повышения качества оказания государственных услуг.

Список литературы

1. Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».
2. Дроздов А.С. Цифровая трансформация контрактной системы: региональные практики и аналитические инструменты / А.С. Дроздов, П.В. Кузнецов // Экономика региона. – 2024. – Т. 20. №3. – С. 745–759.
3. Зорина Е. В. Будущее закупок: глобальные тренды и инновации в России // Вызовы, тренды и стратегии в управлении закупками. – 2022. – С. 37–44. EDN OSLBPQ
4. Кейсистемс. Программные решения для автоматизации закупочной деятельности. Техническая документация и отчёты о внедрении, 2024–2025.
5. Концепция цифровой трансформации государственного управления РФ. Утв. Распоряжением Правительства РФ от 15.07.2021 №2010-р.
6. Национальный рейтинг прозрачности закупок. Методические рекомендации и результаты оценки за 2025 г. / под ред. А.В. Иванова. – М.: Институт экономики госзакупок, 2025. – 112 с.
7. Стратегия развития системы государственных закупок и тарифного регулирования Чувашской Республики на 2025–2030 годы. Утв. Высшим экономическим советом Чувашской Республики, 2025.
8. Официальный портал органов власти Чувашской Республики: раздел «Государственные закупки». – URL: <https://torgi.cap.ru> (дата обращения: 10.04.2026).

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ САНКЦИЙ ПРОТИВ РОССИИ: КАЧЕСТВО ЖИЗНИ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

Александров Михаил Вячеславович

канд. экон. наук, доцент

Иванов Владимир Валерьевич

канд. экон. наук, доцент

Зайцев Алексей Владимирович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

КАЧЕСТВО ЖИЗНИ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ

Аннотация: в статье рассматриваются социально-экономические последствия санкционного давления на экономику Российской Федерации. Особое внимание уделяется влиянию санкций на качество жизни населения и состояние человеческого капитала. Анализируются изменения макроэкономических показателей, уровня доходов и занятости, а также выявляются риски, связанные с утечкой квалифицированных кадров. Отмечаются процессы адаптации экономики к новым условиям и формирование направлений её дальнейшего развития.

Ключевые слова: санкции, экономика России, качество жизни, человеческий капитал, социально-экономическое развитие.

В современных условиях экономические санкции выступают одним из ключевых инструментов внешнеполитического давления, оказывающего существенное влияние на развитие национальных экономик. В отношении Российской Федерации санкционные ограничения приобрели особенно масштабный характер после 2022 года, затронув финансовую систему, внешнюю торговлю, технологическую сферу и ряд других стратегически значимых отраслей. По мнению ряда исследователей, санкционное воздействие стало системным фактором, определяющим направления трансформации российской экономики [4].

Экономические санкции оказывают комплексное воздействие, затрагивая не только макроэкономические показатели, но и социальную сферу. В краткосрочной перспективе наблюдаются негативные последствия, выражающиеся в замедлении экономического роста, росте инфляции и изменении структуры внешнеэкономических связей [2]. Однако в долгосрочном периоде отмечается адаптация экономики к новым условиям, что проявляется в восстановлении отдельных показателей и формировании новых направлений развития.

Особую значимость приобретает анализ влияния санкций на качество жизни населения и состояние человеческого капитала. Снижение реальных доходов, трансформация занятости и ограничение доступа к образовательным и технологическим ресурсам оказывают влияние на социальную устойчивость общества, усиливая риски оттока квалифицированных кадров [7].

Таким образом, исследование социально-экономических последствий санкций является актуальной научной задачей, позволяющей выявить ключевые тенденции развития российской экономики в условиях внешнего давления, а также оценить перспективы её дальнейшей трансформации.

Санкционное давление, усилившееся после 2022 года, оказало существенное влияние на развитие российской экономики, затронув ключевые макроэкономические показатели и структуру внешнеэкономических связей. По мнению Д.В. Манушина, санкции стали одним

из определяющих факторов трансформации экономической системы, вызвав необходимость адаптации к новым условиям функционирования [4, с. 780].

В краткосрочной перспективе санкции сопровождались снижением темпов экономического роста и усилением инфляционных процессов. Согласно результатам исследования А.А. Зайцева и Л. Чжан, в 2022 году темп роста валового внутреннего продукта России снизился до -2,1%, однако уже в 2023 году экономика продемонстрировала восстановительный рост на уровне 3,6%.

Это свидетельствует о наличии адаптационного потенциала национальной экономики. Динамика основных макроэкономических показателей Российской Федерации в условиях санкционного давления представлена в таблице 1. Анализ данных позволяет проследить изменение ключевых экономических параметров как в докризисный период, так и в последующие годы, включая этап адаптации экономики к новым внешним условиям.

Таблица 1

Основные экономические показатели Российской Федерации в 2020–2025 гг.

Показатель	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Темп роста ВВП, %	-2,0	5,6	-2,1	3,6	4,3	1,0
Уровень безработицы, %	5,8	4,9	3,9	3,2	2,5	2,1
Средняя заработная плата, тыс. руб.	51,3	56,1	64,2	71,4	87,9	100,4
Экспорт товаров, млрд долл.	333,5	494,3	523,0	422,6	434,5	418,3
Импорт товаров, млрд долл.	240,1	304,0	325,0	304,4	282,8	279,0

Источник: составлено автором по данным [2, с. 5].

Существенные изменения произошли во внешнеэкономической деятельности. Как отмечают М.Ю. Малкина и Р.В. Балакин, произошло сокращение торговых связей с европейскими странами и одновременная переориентация на рынки Азии, что повлекло за собой перестройку логистических цепочек и изменение структуры экспорта [3, с. 295].

Одновременно усилилось влияние внешних ограничений на финансовую систему, включая ограничения доступа к международным платёжным инструментам, замораживание активов и ограничение операций в иностранной валюте.

Анализ данных таблицы 1 показывает, что в 2024 году наблюдалось ускорение темпов экономического роста до 4,3%, а также дальнейшее снижение уровня безработицы до 2,5%, что свидетельствует о высокой степени адаптации экономики к санкционному давлению.

В 2025 году, напротив, отмечается замедление темпов роста до 1,0%, что может быть связано с исчерпанием эффекта восстановительного роста и сохраняющимися внешнеэкономическими ограничениями. При этом сохраняется тенденция роста средней заработной платы, которая достигла 100,4 тыс. руб., а также постепенное снижение объемов внешней торговли.

Дополнительным фактором давления стало ограничение доступа к современным технологиям, что негативно отразилось на ряде отраслей промышленности и замедлило технологическое развитие. Вместе с тем, как подчёркивает А.А. Песоцкий, российская экономика демонстрирует устойчивость за счёт развития внутреннего производства, расширения импортозамещения и усиления роли государственного регулирования [6, с. 127].

Санкции оказали комплексное воздействие на экономику России: с одной стороны, они привели к краткосрочному снижению экономической активности и росту издержек, с другой – стимулировали процессы структурной перестройки и адаптации, направленные на повышение устойчивости национальной экономики.

Санкционное давление оказало значительное влияние не только на макроэкономические показатели, но и на уровень жизни населения. В первую очередь это проявилось в изменении доходов, потребительских возможностей и структуры занятости. Как показывают исследования, социально-экономические последствия санкций носят комплексный характер и затрагивают различные аспекты жизнедеятельности населения [2, с. 2].

Одним из ключевых показателей качества жизни является уровень доходов населения. Несмотря на номинальный рост заработной платы, обусловленный инфляционными процессами и структурными изменениями экономики, реальные доходы в отдельные периоды демонстрировали нестабильную динамику. В то же время наблюдается устойчивое увеличение средней заработной платы: с 51,3 тыс. руб. в 2020 году до 100,4 тыс. руб. в 2025 году [2, с. 5].

Важным индикатором является также уровень занятости. В условиях санкционного давления российский рынок труда продемонстрировал относительную устойчивость: уровень безработицы снизился с 5,8% в 2020 году до 2,1% в 2025 году, достигнув минимальных значений за рассматриваемый период [2, с. 5].

Вместе с тем санкции оказали влияние на структуру потребления населения. Ограничение доступа к импортным товарам, изменение логистических цепочек и рост цен привели к сокращению ассортимента и увеличению стоимости ряда товаров и услуг. Как отмечают М.Ю. Малкина и Р.В. Балакин, данные процессы способствуют изменению потребительского поведения и переориентации на отечественную продукцию [3, с. 296].

Негативное влияние санкций также проявляется в усилении социальной дифференциации. Рост цен и неравномерная динамика доходов усиливают разрыв между различными группами населения, что может оказывать влияние на социальную устойчивость общества [7, с. 40].

В целом влияние санкционного давления на качество жизни населения характеризуется сочетанием позитивных и негативных тенденций, отражающих процесс адаптации экономики и общества к новым условиям. При этом особое значение приобретает влияние данных процессов на формирование и развитие человеческого капитала, который выступает ключевым фактором долгосрочного социально-экономического развития страны.

Санкционное давление оказывает заметное влияние на развитие человеческого капитала, который определяет качество трудовых ресурсов, инновационный потенциал и долгосрочную устойчивость экономики.

Как отмечает И.М. Черненко, в условиях геоэкономической фрагментации возрастают риски, связанные со снижением инвестиций в образование и науку, ограничением технологического обмена и сокращением международного сотрудничества [7, с. 32].

Одним из наиболее чувствительных последствий становится отток квалифицированных специалистов. Данный процесс снижает кадровый потенциал экономики и особенно негативно отражается на высокотехнологичных и наукоемких секторах.

Одновременно меняется структура занятости: часть трудовых ресурсов перераспределяется в отрасли, ориентированные на внутренний рынок, импортозамещение и государственный заказ [5, с. 39].

Как подчеркивается в исследованиях, в новых условиях возрастает потребность в работниках, способных быстро осваивать новые технологии и адаптироваться к меняющейся экономической среде [7, с. 35]. Это усиливает значение системы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации. Однако ограниченность финансовых и технологических ресурсов сдерживает темпы таких изменений.

А.А. Песоцкий также обращает внимание на то, что отток высококвалифицированного человеческого капитала оказывает деструктивное воздействие на устойчивость экономики к внешним и внутренним рискам [6, с. 125]. В результате санкции затрагивают не только текущие экономические процессы, но и перспективы научно-технологического развития страны.

В целом влияние санкций на человеческий капитал проявляется в усложнении условий его воспроизводства, росте кадровых рисков и повышении требований к национальной системе образования, науки и подготовки специалистов [7, с. 31; 6, с. 125].

Несмотря на масштабность внешних ограничений, российская экономика демонстрирует способность к адаптации. Д.В. Манушин указывает, что санкционное давление стало фактором перестройки хозяйственных процессов и перехода к более активной антисанкционной политике [5, с. 38–39].

Одним из ключевых направлений адаптации стало импортозамещение, ориентированное на снижение зависимости от зарубежных поставок и поддержку внутреннего производства. Существенные изменения произошли и во внешней торговле. Как отмечают М.Ю. Малкина и Р.В. Балакин, произошло сокращение торговых связей с европейскими странами и одно-временная переориентация на рынки Азии, что сопровождалось перестройкой логистических маршрутов и структуры внешнеторговых потоков [3, с. 295].

Статистические показатели также отражают адаптационные процессы. Экспорт товаров в 2024 году составил 434,5 млрд долл., а в 2025 году снизился до 418,3 млрд долл.; импорт за тот же период сократился с 282,8 до 279,0 млрд долл. Эти данные свидетельствуют о сохранении внешнеэкономической активности, но одновременно указывают на нестабильность внешней конъюнктуры и необходимость дальнейшей перестройки экономических связей.

Важную роль в адаптации играет государственное регулирование. По данным исследований, усиление государственного участия выразилось в расширении мер поддержки бизнеса, развитии защищенных отраслей, росте субсидирования и корректировке механизмов экономического управления [3, с. 288; 6, с. 126–127]. Это позволило сгладить часть негативных последствий санкционного давления и поддержать устойчивость социально-экономической системы.

При этом адаптация не означает полного преодоления проблем. Сохраняются технологические ограничения, зависимость ряда отраслей от внешних поставок и риски замедления экономического роста. Поэтому дальнейшая устойчивость экономики во многом будет зависеть от способности наращивать внутренний производственный, научный и кадровый потенциал [3, с. 290; 5, с. 39].

Проведенный анализ показал, что санкционное давление оказало комплексное влияние на социально-экономическое развитие Российской Федерации, затронув как макроэкономические показатели, так и качество жизни населения и состояние человеческого капитала. В краткосрочной перспективе санкции привели к снижению экономической активности, росту инфляции и изменению внешнеэкономических связей, однако в дальнейшем экономика продемонстрировала способность к адаптации.

Сохраняются риски, связанные с ограничением технологического развития, оттоком квалифицированных кадров и структурными дисбалансами в экономике, что требует развития внутренних источников роста и повышения эффективности государственной политики.

Влияние санкций в целом носит неоднозначный характер и сопровождается как ограничениями, так и формированием новых возможностей для трансформации экономики и общества.

Список литературы

1. Буров В.Ю. Воздействие экономических санкций на состояние экономической безопасности Российской Федерации / В.Ю. Буров, Н.В. Капитонова, Г.А. Пузарин // Теневая экономика. – 2026. – Т. 10. №1. – С. 183–206. DOI 10.18334/tek.10.1.124657. EDN SQADTL
2. Оценка влияния экономических санкций на социально-экономическое развитие Российской Федерации / А.А. Зайцев, Н.Д. Дмитриев, Ш. Циггээр, Л. Чжан // Вестник международных организаций. – 2025. – Т. 20. №4. – С. 1–16.
3. Малкина М.Ю., Балакин Р.В. Тенденции развития российской экономики в период новых анти-российских санкций / М.Ю. Малкина, Р.В. Балакин // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – Т. 18. №2. – С. 287–313. DOI 10.21202/2782-2923.2024.2.287-313. EDN UOTQRV
4. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1 / Д.В. Манушин // Russian Journal of Economics and Law. – 2023. – Т. 17. №4. – С. 775–799. DOI 10.21202/2782-2923.2023.3.775-799. EDN ZROIEW
5. Манушин Д.В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2 / Д.В. Манушин // Russian Journal of Economics and Law. – 2024. – Т. 18. №1. – С. 36–69. DOI 10.21202/2782-2923.2024.1.36-69. EDN OTFHYP
6. Песоцкий А.А. Экономика России против санкционных угроз: взгляд из 2025 года / А.А. Песоцкий // Общество: политика, экономика, право. – 2025. – №4. – С. 125–131. DOI 10.24158/per.2025.4.16. EDN LDNPDC
7. Черненко И.М. Риски развития российского человеческого капитала в контексте геоэкономической фрагментации / И.М. Черненко // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2024. – Т. 17. №2. – С. 31–53. DOI 10.31249/kgt/2024.02.02. EDN UZMMMQR

Александров Михаил Вячеславович

канд. экон. наук, доцент

Серхачева Анастасия Александровна

магистрант

Савастьянова Юлия Владимировна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

КАК ОМС НЕДООЦЕНИВАЕТ АЛЛЕРГОЛОГИЮ

Аннотация: проблема недостаточного финансирования медицинской помощи пациентам с аллергологическими заболеваниями на амбулаторном этапе в системе ОМС приводит к имитации помощи и повышению нагрузки на стационарное звено. При анализе бюджета медицинских организаций выявляется разрыв между реальными затратами на оказание помощи и установленными тарифами. Рассматривались такие аспекты, как кадровый дефицит, недостаточная оценка сложности и затратности манипуляций (специфическая иммунотерапия, аллергопанели) и дополнительные скрытые затраты медицинских организаций. Сделан вывод о системной недооценке аллергологии как клинической дисциплины, что приводит к снижению доступности и качества медицинской помощи для пациентов с аллергическими заболеваниями.

Ключевые слова: аллергология, ОМС, тарифы на медицинские услуги, финансирование здравоохранения, скрытые дефициты, экономика здравоохранения.

Аллергические заболевания, по оценкам ВОЗ, входят в число самых распространенных патологий в мире, поражая до 40% населения [6]. В России растет число больных с аллергическими заболеваниями вне зависимости от возраста, что увеличивает потребность в постоянном наблюдении за их состоянием. Повышается значение комплекса мероприятий для управления аллергическими заболеваниями, направленных на снижение частоты их обострений и, соответственно, на снижение потребности в дорогостоящей медицинской помощи. Проблема сенсibilизации населения и аутоиммунных процессов требует адекватного ресурсного обеспечения службы аллергологии и иммунологии. Однако система ОМС, являющаяся основным источником финансирования медицинской помощи для 146 миллионов граждан, часто оценивает эту сферу по остаточному принципу.

Данное исследование ставит целью доказать тезис о том, что существующие тарифы ОМС в аллергологии не только не покрывают реальные затраты больниц, но и формируют структурные дефициты, что делает данный профиль экономически невыгодным.

Проведен ретроспективный анализ на базе больниц города Чебоксары. Рассчитана фактическая стоимость одного приема врача-аллерголога и стоимость лечебно-диагностических исследований.

Фундаментом системы ОМС являются тарифы на посещения и обращения [1]. Стоимость одного посещения врача-аллерголога (по поводу заболевания) варьируется в пределах 684 рублей в рамках ОМС. На первый взгляд, тариф аллерголога выглядит выше, чем у терапевта (533 рубля) или ЛОРа (560 рублей). Однако проблема кроется в структуре затрат и сравнении с рыночными реалиями. Исследование «МедТех Лаборатории» 2025 года зафиксировало колоссальный разрыв: средняя рыночная стоимость приема частного аллерголога в Москве составляет 3300 рублей, а в отдельных клиниках достигает 31 700 рублей. Даже в регионах (Казань, Уфа) минимальная частная цена стартует от 800 рублей [2].

Таким образом, государственный тариф покрывает лишь 10–15% от реальной рыночной стоимости квалифицированной консультации. Этот разрыв создает предпосылки для оттока

кадров в частную медицину и формального подхода к приему в государственных учреждениях.

Рассмотрим затраты на лабораторную и инструментальную составляющую работы врача-аллерголога.

Аллергология – высокотехнологичная специальность. Постановка диагноза невозможна без проведения кожных проб, провокационных тестов и лабораторного определения специфических иммуноглобулинов (IgE). Несмотря на то, что анализы крови на аллергены и кожные пробы (аллергопробы) формально бесплатны, их перечень в конкретных лабораториях при поликлиниках часто ограничен самыми базовыми панелями, что вынуждает пациентов обращаться в частные центры для более глубокого обследования. Прейскурант цен специализированных центров показывает реальную себестоимость этих услуг на конец 2025 года:

- кожные prick-тесты (12 и более аллергенов) – 2 400 руб.;
- определение общего и специфического IgE (панель из 6–8 аллергенов) – 1 500–3 000 руб.;

- спирометрия с бронходилатационным тестом (обязательна при астме) – 1 200–2 000 руб.

Сравним с ценами в системе ОМС [3]:

- накожные исследования реакции на аллергены (12 аллергенов) – 2 682.00 руб.;

- определение общего IgE) – 239 руб.;

- спирометрия с бронходилатационным тестом (обязательна при астме) – 600–800 руб.

Тарифы ОМС за «посещение» или «обращение» обычно включают в себя усредненный набор услуг. Однако реальные затраты на проведение расширенного аллергологического обследования одного пациента могут превышать тариф в 5–10 раз.

Недооценка тарифов приводит к следующим проблемам.

1. Кадровый голод. Хотя консультация аллерголога-иммунолога входит в территориальную программу ОМС, пациенты часто сталкиваются с трудностью воспользоваться этой возможностью. Прямой записи к специалисту нет – требуется направление от терапевта или педиатра, что создает бюрократический фильтр. Если в поликлинике по месту прикрепления нет аллерголога, пациенту обязаны выдать направление в другое учреждение, но этот процесс часто затягивается [4].

2. Недоучет сложности (СИТ). Основной метод патогенетического лечения аллергии – аллерген-специфическая иммунотерапия (АСИТ). Курс лечения препаратами и услугами по введению стоит десятки тысяч рублей (в прайс-листах – от 15 000 до 41 000 руб. за курс). В системе ОМС отсутствуют возможности бесплатного получения данной терапии, что значительно сужает круг лиц, готовых ее пройти.

3. Проблемы аллергологии неразрывно связаны с иммунологией. Форум «Клинический пазл: аллергия и мультиморбидность» (2025) озвучил тревожные факты: система ОМС не покрывает затраты на заместительную терапию иммуноглобулинами для пациентов с первичными иммунодефицитами (ПИД). Разрыв между стоимостью препарата (174 – 350 тыс. руб.) и тарифом ОМС (145 тыс. руб.) в стационаре ложится бременем на госпиталь [5].

4. Кроме того, нормативные акты (например, Приказ Минздрава №100н) усложнили получение жизненно важных препаратов в амбулаторных условиях, вынуждая пациентов с орфанными иммунными заболеваниями привязываться к стационару. Это пример того, как административные барьеры усугубляют финансовую недооценку профиля.

5. Повышенные затраты на лечение. Кадровый дефицит приводит к отсутствию своевременной диагностики, назначению соответствующего лечения и наблюдения, что влечет за собой частые обострения аллергических заболеваний и повышенные затраты на стабилизацию состояния пациента. Например, пациенты, не контролирующиеся собственное заболевание и не получающие должного лечения, сталкиваются с частыми обострениями средней и тяжелой степени тяжести, требующие стационарного лечения. Тогда как, при наличии постоянного наблюдения врача аллерголога и подбора базисной терапии, этих затрат можно было избежать, так как пациент скомпенсирован.

Проведенный анализ свидетельствует о системной недооценке аллергологии в рамках программ ОМС. Эта недооценка проявляется в трех плоскостях:

- 1) финансовой (тариф не соответствует ресурсоемкости диагностики и лечения);
- 2) кадровой (низкая оплата труда и отсутствие «региональных надбавок» ведут к дефициту врачей);
- 3) технологической (современные методы лечения, такие как АСИТ, выпадают из системы государственных гарантий).

Решением проблемы может стать не просто повышение тарифов, а пересмотр подходов к формированию оплаты в аллергологии, выделение отдельного финансирования на проведение аллергодиагностики (анализы, панели) и АСИТ сверх подушевого норматива.

Пока аллергология остается «нерентабельной» в глазах страховой системы, пациенты с аллергическими заболеваниями и иммунодефицитами будут продолжать сталкиваться с очередями и низким качеством жизни.

Список литературы

1. Тарифы на оплату медицинской помощи, оказываемой в амбулаторных условиях (Приложение №4 к Дополнительному соглашению №2 от 27.02.2025) // СПС «Гарант».
2. Перечень расходов на оказание медицинской помощи... (Приложение №8 к Дополнительному соглашению №2 от 27.03.2025) // СПС «Гарант».
3. Утвержденная стоимость территориальной программы ОМС субъекта РФ на 2026 год (Приложение 2.2) // СПС «КонсультантПлюс».
4. Нормативы объема медицинской помощи по Программе ОМС на 2024–2026 гг. // СПС «Гарант».
5. От клинических рекомендаций до тарифов: эксперты обсудили правовое поле аллергологии и иммунологии // Медицинская газета. – DOI: <https://mgzt.ru/node/21856> (дата обращения: 22.04.2026).
6. Ильина Н.И. Аллергия в России сегодня: проблемы и решения / Н.И. Ильина // Российский аллергологический журнал. – 2022. – Т. 19. №3. – С. 285–288. – DOI: <https://doi.org/10.36691/RJA1566>. EDN CVRNTN

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

Федоров Дмитрий Андреевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ: СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Аннотация: в статье рассматриваются актуальные вопросы управления мотивацией, лояльностью и вовлеченностью медицинских работников в условиях кадрового кризиса и высокой интенсивности труда. Проанализированы современные подходы к материальному и нематериальному стимулированию персонала медицинских организаций, представлены практические инструменты повышения лояльности и вовлеченности, а также приведены успешные кейсы из практики российских медицинских учреждений.

Ключевые слова: мотивация медицинского персонала, кадровый дефицит, нематериальное стимулирование, управление персоналом в здравоохранении.

Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью медицинских работников в современной России приобретает критическое значение в условиях масштабного кадрового дефицита. По данным официальной статистики, на начало 2025 г. в стране не хватало около 23300 врачей и 63600 специалистов среднего медицинского звена. Кадровый голод охватил 54 региона, где обеспеченность врачами-специалистами ниже среднего уровня, а вакантными остаются почти 20% мест в службе скорой помощи и 13% – у терапевтов. При этом

80% опрошенных работодателей в 2025 г. испытывали серьезные сложности при найме врачей и младшего медперсонала.

Причины сложившейся ситуации многообразны. Среди ключевых факторов – низкий уровень заработной платы при высокой интенсивности труда. Исследования показывают, что высокий уровень интенсивности труда в медицинских организациях оказывает негативное влияние на мотивацию и повышает текучесть кадров. Участковый терапевт в среднем обслуживает 2,8 тысячи пациентов при норме 1,7 тысячи – на 65% больше положенного. При этом разрыв в зарплатах между регионами остается огромным, а две трети врачей вынуждены работать более чем на одну ставку.



Рис. 1. Динамика количества врачей, занятых в организациях с различными видами собственности, 2000–2024 гг.

Источник: Росстат, Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения / URL: <https://tochno.st/materials/kakix-vracci-v-rossii-nexvataet-silnee-vsego-issledovanie-esli-byt-tocnym>

Парадокс ситуации заключается в том, что формальное увеличение числа выпускников медицинских вузов не приводит к решению проблемы дефицита в государственных поликлиниках и больницах. Особую тревогу вызывает уход молодых специалистов из профессии. Хотя ежегодно выпускается около 50000 новых врачей, до трети молодых специалистов не доходят до государственной медицины, уходя в частные клиники, фармацевтическую отрасль или смежные сферы. Профессиональное выгорание, хронические переработки и отсутствие баланса между работой и личной жизнью становятся факторами, демотивирующими персонал и провоцирующими увольнения.

Общий дефицит кадров, который носит неравномерный характер. Согласно данным Министерства здравоохранения РФ, обеспеченность врачами в среднем по стране составляет около 37 человек на 10 тысяч населения, что сопоставимо с европейскими показателями. Однако эти цифры скрывают глубокий дисбаланс.

Наблюдается гигантский разрыв между амбулаторным и стационарным звеньями. В крупных региональных и федеральных центрах (больницы скорой помощи, онкологические диспансеры) концентрация врачей в 3–4 раза выше, чем в первичном звене. Пациенты с хроническими заболеваниями вынуждены стоять в очередях к терапевту неделями, в то время как в стационарах некоторых профилей (например, реанимация) формируется избыточное штатное расписание. Большой дефицит наблюдается среди среднего медицинского персонала. Соотношение «врач-медсестра» в России составляет примерно 1:2,2 при нормативах 1:3–1:4. Медсестры – это самая перегруженная и наименее защищенная категория. Низкая заработная плата (даже с учетом «ковидных» надбавок, которые были временными), отсутствие карьерного роста и физическое истощение приводят к тому, что выпускники медицинских

колледжей не идут работать в стационары, предпочитая косметологию, эстетическую медицину или вовсе уход из профессии.

Для решения кадрового вопроса и удержания специалистов государство предпринимает следующие шаги: повышение зарплат (на 2026 г. запланирована индексация зарплат на 7,6%), социальные выплаты (в 2025 г. специальные социальные выплаты работникам первичного звена выросли почти на 28%), компенсации при переезде (Программа «Земский доктор/фельдшер» предоставляет единовременные выплаты до 1,5 млн руб. для врачей и до 750 тыс. руб. для среднего персонала при переезде в сельскую местность), обязательная отработка (в конце 2025 года был принят закон об обязательной отработке для выпускников медицинских вузов и колледжей для решения проблемы дефицита кадров в государственном здравоохранении), однако эта мера вызывает неоднозначную реакцию в профессиональном сообществе.

Современные подходы к управлению персоналом в здравоохранении должны включать ниже перечисленное.

1. Цифровые технологии и аналитику в управлении мотивацией. Одним из наиболее перспективных направлений является внедрение цифровых решений в HR-процессы медицинских организаций. Применение цифровизации позволяет руководству медицинской организации быстро оценить ключевые факторы удержания и мотивации, основываясь на предоставленной информации. Программы типа «Электронный график» позволяют учитывать переработки, больничные, отпуска в реальном времени, исключая «окна» в расписании. Также нужно применять расчет фактической трудозатраты на каждого пациента с учетом тяжести состояния (по методике КСГ – клинико-статистических групп). Это позволяет объективно перераспределять пациентов между врачами одной специальности. Такой подход дает возможность перейти от интуитивных управленческих решений к научно обоснованной кадровой политике.

2. Корпоративная культура и благополучие сотрудников. Медицинская отрасль является одной из самых высокострессовых, и эмоциональное выгорание среди медиков может привести к увольнениям. В связи с этим передовые медицинские организации предлагают своим сотрудникам доступ к консультациям корпоративных психологов, программы корпоративного спорта, а также инициативы, помогающие решить жилищные и транспортные вопросы.

3. Оценка эффективности (KPI). Для объективной оценки работы персонала необходимы измеримые показатели эффективности. Например, это могут быть показатели качества медицинской помощи, количество выполненных операций по показаниям, удовлетворенность пациентов. Переход на эффективный контракт должен быть реальным: высокая базовая ставка (не менее 2 МРОТ) плюс прозрачные стимулирующие за сложность и объем. Необходимо уравнивать зарплаты врачей в поликлиниках и стационарах, чтобы убрать стимул «лечить, а не профилактировать».

Управление мотивацией, лояльностью и вовлеченностью медицинских работников в современных условиях требует комплексного подхода, сочетающего материальные и нематериальные инструменты стимулирования. Кадровый дефицит и высокая интенсивность труда делают эту задачу особенно актуальной. Как показывают исследования, мотивация медицинского персонала оказывает положительное влияние на качество практики в здравоохранении. Однако эффективная система мотивации требует индивидуального подхода к каждому сотруднику и учета специфики конкретной медицинской организации. Только сочетание обоснованной кадровой политики на государственном уровне и гибких управленческих решений на уровне отдельных учреждений способно преодолеть кадровый кризис и обеспечить устойчивое развитие российского здравоохранения.

Список литературы

1. Бондаренко Н.В. Бюджетная политика государства в социальной сфере / Н.В. Бондаренко // Концептуальные основы стратегического управления региональным развитием в условиях глобальных вызовов: материалы VI Всероссийской научно-практической конференции / Чебоксарский филиал ФГБОУ ВПО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации». – 2015. – С. 286–290. EDN VNDZRF
2. Иконников А.А. Использование методов машинного обучения для целей мотивации и удержания сотрудников медицинских организаций / А.А. Иконников // Тезисы Оргздрав. – 2025.
3. Мукимов И.В. Мотивация медицинского персонала: материальные и нематериальные методы / И.В. Мукимов // Молодой ученый. – 2026. – №3 (606). – С. 246–247. – URL: <https://moluch.ru/archive/606/132496> (дата обращения: 14.04.2026). EDN BVIYMF
4. Взаимное влияние условий и оплаты труда на потребность системы здравоохранения в медицинских работниках // Вестник кемеровского государственного университета. серия: политические, социологические и экономические науки. – 2024. – Т. 9. №3. – URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/75419/view> (дата обращения: 14.04.2026).

Гаврилова Анна Сергеевна

магистрант

Бондаренко Наталья Васильевна

канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ ДОЛГОСРОЧНЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭФФЕКТОВ ПРОФИЛАКТИЧЕСКИХ ПРОГРАММ В ДЕТСКОМ ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Аннотация: статья посвящена систематизации методологических подходов к оценке долгосрочных социально-экономических эффектов профилактических программ, реализуемых в детском здравоохранении. По результатам исследования выделены две основные парадигмы: узкоэкономическая (*cost-benefit analysis, CBA*) и социально расширенная (*социальные перспективы и human capital approach*), проведенный сравнительный анализ концептуальных основ, ключевых параметров учета, горизонтов планирования и ограничений которых, позволил доказать, что традиционные методы CBA, доминирующие в бюджетном планировании, недооценивают отдачу от детских превентивных программ здоровья вследствие игнорирования социальных экстерналий и отложенных результатов. Обоснована необходимость разработки интегральной методики, сочетающей элементы рассмотренных подходов и адаптированной к институциональным особенностям российского здравоохранения.

Ключевые слова: экономическая эффективность, профилактика, долгосрочные эффекты, человеческий капитал.

Профилактические программы в детском здравоохранении, включая вакцинацию, скрининги, программы питания и здорового образа жизни, являются по своей экономической сути стратегическими инвестициями в формирование будущего национального человеческого капитала. Признается, что профилактические программы в детском здравоохранении обладают значительным потенциалом социально-экономической отдачи, что обусловлено возможностью формирования здорового поколения и снижения будущих расходов на лечение как результат ранней реализации превентивных мер. Однако оценка их эффективности осложняется длительностью достижения эффектов, многофакторностью влияния и необходимостью учета нематериальных выгод (образование, трудоспособность), а их финансирование в условиях ограниченных бюджетных ресурсов требует экономического обоснования. При этом основная методологическая сложность заключается в корректной оценке не только прямых

краткосрочных медицинских результатов, измеряющих медицинскую эффективность, но и отложенных на десятилетия социально-экономических эффектов, отражаемых в росте образовательных и трудовых достижений, снижении инвалидизации и социальной зависимости.

Целью исследования является сравнительный анализ двух доминирующих методологических подходов к решению этой задачи с последующим выявлением их сильных сторон и системных ограничений, что в последующем послужит основой для разработки методологии, адекватной специфике детских профилактических программ, заключающейся в высокой доле косвенных эффектов, наличию межпоколенческой отдачи и социальных внешних эффектов.

Профилактические программы в детском здравоохранении – это комплекс медицинских, санитарно-гигиенических и просветительских мероприятий, направленных на предупреждение заболеваний – первичная профилактика (вакцинация по НКП, скрининг новорожденных, диспансеризация детей в возрасте от 0 до 17 лет), раннее выявление патологий – вторичная профилактика (ортоскопия, визометрия, ЭКГ, ЭЭГ, антропометрия), формирование ЗОЖ (кабинеты здорового ребенка, школы для родителей и т. п.).

Традиционно в качестве их экономических эффектов на общегосударственном уровне рассматриваются снижение инвалидности детей, экономия ОМС за счет ранней диагностики заболеваний.

Проведенное теоретическое исследование позволило выделить 2 подхода к оценке эффективности таких программ.

1. Узкоэкономический подход (СВА и оценка с позиции плательщика) – классический подход, берущих основу в неоклассической экономической теории, который фокусируется на сопоставлении дисконтированных потоков затрат и выгод в денежном выражении с позиции конкретного плательщика (государства, страховой компании) [3]. Применительно к детским профилактическим программам это предполагает учет прямых медицинских затрат (стоимость вакцин, оплаты труда медицинского персонала и т. п.), прямых предотвращенных затрат (экономия на лечении заболеваний, которые удалось предотвратить), косвенных затрат/выгод (потери производительности родителей, ухаживающих за больным ребенком).

В качестве достоинств подхода выделим стандартизированность и прозрачность методологии, что позволяет сравнивать разные профилактические программы за счет интегрированности в процедуры бюджетного планирования. В исследованиях Э. Фукс на примере программ иммунизации убедительно продемонстрирована высокая рентабельность инвестиций (ROI) несмотря на ограниченность модели [6].

В то же время ряд экспертов, включая М. Мармура [7], отмечают некоторые ограничения методологии при оценке детских программ:

- этическая проблема стоимостной оценки здоровья ребенка – использование подходов, основанных на стоимости предпочтений или стоимости человеческой жизни, вызывает этические возражения;

- игнорирование долгосрочных нематериальных эффектов – подход не учитывает такие ключевые последствия, как повышение качества жизни, снижение бремени для семьи, повышение образовательных результатов ребенка;

- высокая ставка дисконтирования – стандартное дисконтирование будущих выгод (как правило 3–5% годовых) обесценивает эффекты, проявившиеся через 20–30 лет (например, вклад предотвращенного ожирения в снижение сердечно-сосудистой заболеваемости во взрослом возрасте). Д. Голдхабер-Файберт отмечает, что это создает некоторую предвзятость в отношении долгосрочных превентивных инвестиций [5].

2. Социально расширенный подход (человеческий капитал и общественная перспектива) – альтернативная парадигма, развиваемая в работах Дж. Хекмана [6], Д. Катлера [2] и их последователей, предлагающая оценивать программы с точки зрения общественной перспективы, рассматривая ребенка как будущий актив, формирующий человеческий капитал. Методология включает расширенный учет косвенных эффектов (влияние здоровья ребенка на его будущую производительность, заработную плату, налоговые отчисления),

квантификацию социальных экстерналий (снижение преступности, повышение социальной сплоченности, межпоколенческие эффекты (здоровые родители – здоровые дети)), применение низких или нулевых ставок дисконтирования для долгосрочных социальных выгод, что этически обосновывается принципом равенства поколений [8], использование натуральных показателей с последующим конвертированием в денежную форму через косвенные методы.

В качестве достоинств подхода определим определение полной социальной отдачи от инвестиций. Так, исследования Хекмана по программе раннего развития показали, что на каждый вложенный доллар общество получает до 7–10 долларов отдачи за счет роста заработков, снижения затрат на правоохранительную систему и социальную помощь [6].

В то же время экспертами отмечаются и ограничения подхода, заключающиеся в:

- сложности и неоднозначности расчетов – модели, применяемые в подходе, требуют построения сложных причинно-следственных цепочек (например, связь между вакцинацией против Hib-инфекции, предотвращением менингита, сохранением когнитивных функций и будущей заработной платой), каждое звено которых вносит неопределенность;

- проблема атрибуции – сложно изолировать вклад определенной профилактической программы от влияния социально-экономического статуса семьи, уровня образования, состояния среды;

- слабая применимость в рамках текущего бюджетного процесса – результаты в виде совокупного общественного блага сложно конвертируются в аргументы для распределения ограниченного бюджета на здравоохранение.

Сравнение представленных подходов (табл. 1) демонстрирует их принципиальную комплементарность: узкоэкономический подход дает ответ на вопрос «выгодно ли плательщику инвестировать сейчас?», а социально-расширенный – «что приобретает или теряет общество в долгосрочной перспективе?». Следовательно, он обладает стратегической направленностью и более высокой значимостью в части общественного развития, что является элементом миссии здравоохранения.

В контексте российского здравоохранения наблюдается доминирование первого подхода, что по мнению ряда отечественных исследователей ведет к хроническому недофинансированию профилактических программ [1].

Таблица 1

Сравнительная оценка методологических подходов к оценке эффективности профилактических программ в детском здравоохранении

Параметр	Узкоэкономический подход	Социально-расширенный подход
1. Направленность перспективы	Плательщик (государственный бюджет, внебюджетный фонд, страховая компания)	Общество
2. Ключевой оцениваемый объект	Монетизированные потоки затрат и выгод	Накопление человеческого капитала, общественное благосостояние
3. Учитываемые эффекты	Прямые, частично косвенные (производительность)	Прямые, косвенные, социальные экстерналии, межпоколенческие
4. Горизонт планирования	Короткий/средний (до 5 лет)	Долгосрочный /жизненный цикл (20–50 лет)
5. Ставка дисконтирования	Высокая (3–5%)	Низкая/нулевая (0–1%)
6. Основное преимущество	Практичность, интегрированность в бюджетный процесс	Полнота оценки ситуации, учет стратегических эффектов
7. Основной недостаток	Систематическая недооценка долгосрочных программ	Методическая сложность, высокая неопределенность достигаемых результатов

Внедрение элементов второго подхода требует не только тщательной методологической проработки, но и изменения управленческой логики – перехода от сметного финансирования медицинских услуг к оценке программ по их вкладу в долгосрочные национальные цели.

Очевидно, что оценка экономической эффективности детских профилактических программ не может быть сведена к упрощенным расчетам окупаемости. Для адекватного обоснования инвестиций необходим двухуровневый подход:

1) на оперативном уровне целесообразно применение модифицированного СВА с пониженной ставкой дисконтирования для долгосрочных медицинских выгод и включением базовых косвенных издержек;

2) на стратегическом уровне важно проведение углубленного анализа по модели человеческого капитала для ключевых национальных профилактических программ с целью формирования обоснования для их приоритизации.

Перспективным направлением дальнейших исследований станет разработка гибридных моделей, позволяющих количественно оценивать вклад отдельных программ в индикаторы национального развития (ВВП, индексы человеческого развития), а также создание стандартизированных протоколов для учета социальных эффектов в сложившихся реалиях.

Список литературы

1. Организация и финансирование здравоохранения в России и в мире: тенденции и перспективы / С.В. Шишкин, И.М. Шейман, А.А. Алмазов [и др.]; под ред. С.В. Шишкина, И.М. Шеймана; Нац. иссл. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2025. – 520 с.
2. Cutler D.M., Lleras-Money A. Education and Health: Evaluating Theories and Evidence. NBER Working Paper No. 12352, 2006
3. Drummond M.F., Sculpher M.J. [et al.]. Methods for the Economic Evaluation of Health Care Programmes. 4th ed. Oxford University Press, 2015.
4. Fuchs, E. The Future of Children's Health: The Economics Prevention. Journal of Health Economics, 2018. Vol. 57. Pp. 1–15.
5. Goldhaber-Fiebert J.D. Discounting in Pediatric Health Economic Evaluations: Ethical and Practical Considerations. Pharmaco-Economics, 2019. Vol. 37 (2). Pp. 171–178.
6. Heckman J.J. The Economics of Human Development: Investing in Early Childhood. Nobel Prize Lecture Series, 2017.
7. Marmor M. The Limits of Cost-Benefit Analysis in Pediatric Prevention. Health Policy and Ethics, 2020. Vol. 12 (3). Pp. 45–59.
8. Nordhaus W.D. A Question of Balance: Weighing the Options on Global Warming Policies. Yale University Press, 2008.

Ефремов Николай Александрович

канд. экон. наук, доцент

Кузьмин Иван Андреевич

аспирант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ САНКЦИЙ ПРОТИВ РОССИИ: КАЧЕСТВО ЖИЗНИ И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ

Аннотация: в статье проведен комплексный анализ социально-экономических последствий санкционного давления на Российскую Федерацию в 2024–2026 гг. с акцентом на показатели качества жизни населения и состояние человеческого капитала. На основе актуальной статистики, научных исследований и нормативно-правовых актов оценено влияние ограничительных мер на доходы граждан, доступность социальных услуг, миграционные процессы, уровень образования и здравоохранения. Выявлены ключевые тенденции и риски для долгосрочного развития человеческого потенциала страны в условиях санкционного режима. Предложены научно обоснованные рекомендации по минимизации негативных последствий санкций в социальной сфере и укреплению человеческого капитала.

Ключевые слова: санкции, качество жизни, человеческий капитал, доходы населения, здравоохранение, образование, экономическая политика, импортозамещение.

Санкционное давление на Российскую Федерацию, резко усилившееся в 2022 г. и сохраняющее высокую интенсивность в период 2024–2026 гг., порождает сложный комплекс социально-экономических последствий, требующих многоаспектного анализа.

В рамках настоящего исследования фокус внимания концентрируется на анализе влияния санкций на два взаимосвязанных блока показателей: качество жизни населения и развитие человеческого капитала в России в 2024–2026 гг.

Так, концепция «человеческого капитала», разработанная Г. Беккером [6] и Т. Шульцем, трактует его как совокупность знаний, навыков, здоровья и мотивации индивидов, способствующих повышению их продуктивности и благосостояния; иными словами, человеческий капитал выступает не просто набором индивидуальных характеристик, но и системным ресурсом, определяющим потенциал экономического роста и социальной стабильности – ресурс, чья динамика особенно чувствительна к внешним ограничениям [2].

Параллельно с этим понятие «качества жизни», согласно подходам А. И. Субетто [5] и В. Н. Бобкова [1], включает не только уровень доходов, но и доступность образования, здравоохранения, жилищных условий, а также социальную защищенность; такой многомерный подход позволяет оценить не отдельные параметры благосостояния, но и их взаимодействие, выявляя наиболее уязвимые сегменты социальной системы в условиях санкционного давления.

Санкции, воздействуя на эти показатели, задействуют целый комплекс взаимосвязанных каналов передачи негативных эффектов – не изолированных друг от друга, но образующих сложную сеть причинно-следственных связей: снижение реальных доходов населения; рост цен на потребительские товары и услуги; отток квалифицированных кадров; ограничение доступа к передовым технологиям в здравоохранении и образовании; нарушение логистических цепочек поставок критически важных товаров.

Анализ влияния санкций на качество жизни в 2024–2026 гг., проведенный на основе данных Росстата и Банка России, выявил ряд значимых тенденций, которые, будучи рассмотрены в совокупности, позволяют составить целостную картину адаптации экономики к новым условиям.

В сфере динамики доходов и потребления наблюдаются противоречивые процессы: с одной стороны, реальные располагаемые денежные доходы населения в 2025 г. выросли на 2,1% по сравнению с 2024 г., что свидетельствует о постепенной адаптации экономики к внешним ограничениям (Росстат, 2026); с другой – темпы роста остаются существенно ниже досанкционного уровня (в 2019 г. прирост составлял 4,5%), что указывает на сохраняющиеся структурные проблемы; при этом доля населения с доходами ниже прожиточного минимума в 2025 г. составила 9,8%, снизившись с 11,2% в 2023 г. (Росстат, 2026), – факт, отражающий эффективность мер социальной поддержки, но одновременно подчеркивающий необходимость их дальнейшего совершенствования для достижения устойчивого снижения уровня бедности [3].

Инфляционная динамика демонстрирует признаки стабилизации: годовая инфляция в 2025 г. снизилась до 6,3% после пика в 14,7% в 2024 г. (Банк России, 2026), что стало результатом как монетарных мер, так и адаптации цепочек поставок; однако наибольший рост цен отмечен на импортные товары длительного пользования и высокотехнологичную продукцию, что связано с ограничениями на ввоз и нарушением логистических цепочек, – ситуация, требующая развития импортозамещения и локализации критических технологий.

На рынке труда фиксируются неоднозначные тенденции: уровень безработицы в 2025–2026 гг. остается на исторически низком уровне – 3,2–3,5% (Росстат, 2026), что говорит о сохранении спроса на рабочую силу, но одновременно отмечается рост неформальной занятости в отдельных секторах, особенно в сфере услуг, – явление, которое может свидетельствовать о структурных изменениях, вызванных санкциями, и требует дополнительного анализа; кроме того, средняя продолжительность рабочей недели в обрабатывающей

промышленности сократилась на 0,8 часа по сравнению с 2023 г., что отражает адаптацию предприятий к новым экономическим условиям через оптимизацию трудовых ресурсов.

Доступность товаров и услуг также претерпела изменения: ограничения на импорт привели к росту цен на электронику, медицинское оборудование, автозапчасти, создавая риски для модернизации и качества жизни; в то же время программы импортозамещения позволили стабилизировать цены на продовольствие – рост цен на базовые продукты питания в 2025 г. составил 4,1% против 8,7% в 2024 г., что демонстрирует эффективность мер по обеспечению продовольственной безопасности, но ставит вопрос о масштабировании подобных решений на другие отрасли [4].

Воздействие санкций на развитие человеческого капитала в 2024–2026 гг. проявляется через несколько взаимосвязанных направлений, каждое из которых требует отдельного рассмотрения в контексте общей системы.

В сфере образования, по данным Минобрнауки РФ (2026), в 2024–2025 гг. увеличилось число совместных образовательных программ с вузами стран БРИКС и ЕАЭС на 25% по сравнению с 2021 г., что свидетельствует о переориентации международного сотрудничества и поиске новых партнеров; параллельно внедрение отечественных образовательных платформ позволило компенсировать ограничения доступа к зарубежным ресурсам, сохраняя качество подготовки специалистов и снижая зависимость от внешних поставщиков образовательных технологий.

В здравоохранении, согласно отчету Минздрава РФ (2026), доля отечественного медицинского оборудования на рынке выросла с 45% в 2023 г. до 62% в 2025 г., что отражает успехи политики импортозамещения в критически важной отрасли; однако в ряде регионов сохраняются проблемы с поставками специализированных лекарств, что требует точечных мер поддержки и координации между федеральным/региональным уровнями власти, хотя общая доступность медицинской помощи остается на стабильном уровне, демонстрируя устойчивость системы к внешним шокам.

Миграция квалифицированных кадров, будучи одним из наиболее чувствительных индикаторов социально-экономической ситуации, также претерпела изменения: отток IT-специалистов и научных работников в 2024–2025 гг. сократился на 40% по сравнению с 2022 г. благодаря мерам государственной поддержки (ВШЭ, 2026), а параллельно наблюдается репатриация части специалистов, ранее покинувших страну, – процессы, которые положительно сказываются на развитии научно-технического потенциала, но требуют создания условий для удержания талантов и предотвращения «утечки мозгов» в будущем.

Наконец, инвестиции в социальную сферу демонстрируют позитивную динамику: доля расходов консолидированного бюджета на образование и здравоохранение в ВВП в 2025 г. составила 10,2%, что выше уровня 2023 г. (10,0%) (Минфин РФ, 2026), – показатель, свидетельствующий о приоритетности социальной политики в условиях санкционного давления и необходимости ее дальнейшего усиления для обеспечения устойчивого развития.

В период 2024–2026 гг. Правительство Российской Федерации, реагируя на сохраняющееся санкционное давление, реализовало комплекс мер по смягчению его социальных последствий – мер, которые, будучи взаимосвязанными и взаимодополняющими, формируют многоуровневую систему поддержки населения и экономики. Так, Федеральный закон от 15.03.2024 №55-ФЗ «О дополнительных мерах социальной поддержки граждан» не просто расширил категории получателей пособий, но и увеличил размеры выплат, что позволило охватить социальной защитой более широкий круг граждан, оказавшихся в уязвимом положении из-за внешних ограничений.

Параллельно с этим Постановление Правительства РФ от 10.04.2025 №450 «Об утверждении программы развития отечественного медицинского приборостроения» направлено на снижение зависимости от импорта в здравоохранении.

Национальный проект «Кадры» (2024–2030 гг.), в свою очередь, предусматривает инвестиции в образование, переподготовку и повышение квалификации – подход, который

позволяет не просто реагировать на текущие вызовы, но и формировать долгосрочный потенциал человеческого капитала.

Анализ показывает, что в 2024–2026 гг. экономика России демонстрирует признаки адаптации к санкционному режиму, что отражается на показателях качества жизни и человеческого капитала – процессах, взаимосвязанных и взаимообусловленных; так, стабилизация доходов и снижение уровня бедности свидетельствуют о результативности мер социальной поддержки, позволяя снизить социальную напряженность и сохранить потребительский спрос; замедление инфляции и рост доступности базовых товаров, в свою очередь, укрепляют доверие населения к экономической политике государства, создавая условия для долгосрочных сбережений/инвестиций; развитие отечественного производства в критически важных отраслях не только снижает зависимость от импорта, но и формирует новые точки роста, способствуя диверсификации экономики; наконец, укрепление человеческого капитала через инвестиции в образование и здравоохранение закладывает основу для долгосрочного инновационного развития, повышая конкурентоспособность страны в глобальной экономике.

Для минимизации долгосрочных рисков рекомендуется реализовать комплекс взаимосвязанных мер, учитывающих как текущие вызовы, так и стратегические приоритеты; во-первых, следует усилить инвестиции в образование и здравоохранение, особенно в регионах с высоким оттоком кадров, – подход, позволяющий не просто компенсировать негативные демографические/миграционные тенденции, но и создать условия для привлечения и удержания талантов; во-вторых, необходимо развивать программы переподготовки и повышения квалификации для адаптации рабочей силы к новым экономическим условиям, что обеспечит соответствие навыков работников требованиям рынка труда и снизит структурную безработицу; в-третьих, целесообразно стимулировать импортозамещение в критически важных отраслях, включая медицину и науку, – стратегия, которая не только укрепит национальную безопасность, но и создаст новые возможности для технологического прорыва; в-четвертых, требуется совершенствовать механизмы социальной защиты, ориентируясь на наиболее уязвимые группы населения, – мера, обеспечивающая социальную стабильность и снижающая риски маргинализации; в-пятых, важно укреплять международное сотрудничество с дружественными странами в сфере науки и технологий, что позволит компенсировать ограничения, вызванные санкциями, и использовать потенциал глобальных партнерств; наконец, необходимо разработать систему мониторинга и оценки эффективности мер поддержки человеческого капитала – инструмент, обеспечивающий прозрачность и обоснованность принимаемых решений, а также позволяющий оперативно корректировать политику в соответствии с меняющимися условиями.

Таким образом, несмотря на сохраняющиеся вызовы, Россия демонстрирует способность адаптироваться к санкционному давлению – способность, которая проявляется не только в стабилизации отдельных показателей, но и в формировании новых механизмов устойчивости; реализация целенаправленной социально-экономической политики позволит не просто минимизировать негативные последствия санкций, но и создать условия для долгосрочного развития человеческого капитала и повышения качества жизни населения, превращая внешние ограничения в стимулы для внутренней трансформации и модернизации.

Список литературы

1. Бобков В.Н. Методологический подход Всероссийского центра уровня жизни к изучению и оценке качества и уровня жизни населения / В.Н. Бобков // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2009. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskiy-podhod-vserossiyskogo-tsentra-urovnya-zhizni-k-izucheniyu-i-otsenke-kachestva-i-urovnya-zhizni-naseleniya> (дата обращения: 10.04.2026). EDN KZBTCH
2. Гвоздева М.А. Исследование понятия человеческого капитала в экономической литературе / М.А. Гвоздева, М.В. Казакова // Социум и власть. – 2017. – №1 (63). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-ponyatiya-chelovecheskogo-kapitala-v-ekonomicheskoy-literature> (дата обращения: 11.04.2026).

3. О текущей ситуации в российской экономике. – URL https://www.economy.gov.ru/material/file/download/021bb908e9cb3b7fd5d6481b0ceflcfb/o_tekushchey_situacii_v_rossiyskoy_ekonomike_itogi_2025_goda.pdf (дата обращения: 10.04.2026).

4. Росстат. – URL: rosstat.gov.ru (дата обращения: 10.04.2026).

5. Субетто А.И. Качество жизни, здоровье нации и безопасность России – главные функционалы бытия и критерии социально-экономической политики государства / А.И. Субетто // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Экономика. – 2005. – Т. 11. № 2. – С. 41–47.

6. Becker G. Human capital. URL: <http://www.econlib.org/library/Enc/HumanCapital.html> (дата обращения: 10.04.2026).

Самуйлов Александр Сергеевич

аспирант

АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации»

г. Москва

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ САНКЦИЙ ДЛЯ РОССИЙСКОГО АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Аннотация: в статье проводится анализ экономических последствий от введения санкций для российского агропромышленного комплекса. Рассматриваются ключевые направления воздействия на отрасль: рост производственных издержек, обострение технологической и семенной зависимости от импортных поставок, перестройка логистики, перестройка экспортных направлений и прочие. На основе использованных публикаций и статистических данных показано, что санкции не остановили развитие отечественного АПК, но усилили структурные ограничения, которые уже существовали ранее. Одновременно ввод санкций привел к ускорению процесса импортозамещения, повысил значение государственной поддержки, а также поставил задачу технологической модернизации отрасли. Сделан вывод о необходимости перехода от краткосрочной адаптации к формированию устойчивой научно-производственной базы АПК.

Ключевые слова: агропромышленный комплекс, санкции, импортозамещение, продовольственная безопасность, экспорт сельскохозяйственной продукции.

Введение.

Агропромышленный комплекс в России имеет значение не только как отрасль производства, но и как элемент обеспечения продовольственной безопасности, занятости и внешне-экономической устойчивости. Поэтому влияние санкций на АПК нельзя оценивать только по динамике урожая или экспорта. Важно учитывать издержки, инвестиционную активность, доступ к технологиям, квалифицированным трудовым ресурсам, а также экологическому состоянию посевных территорий.

После 2014 г. российское сельское хозяйство уже получило внешний импульс к импортозамещению, однако все еще сохраняло доступ к значительной части зарубежных технологий, семян, оборудования и сервисов. После 2022 г. ограничения стали более системными. Даже с учетом отсутствия прямых санкций против российских агрохолдингов, отрасль столкнулась с косвенными эффектами: усложнением расчетов, ростом логистических расходов и снижением доступности технологических компонентов.

Цель статьи – обобщить основные экономические последствия санкций для российского АПК и определить направления для его адаптации. В качестве источников использованы научные публикации Глотовой Н.И. и Баранова Г.А., Скрипкиной Е.В., Хейфеца Б.А. и Черновой В.Ю., Милоновой М.В., а также открытые материалы Минсельхоза, Росстата и отраслевых информационных ресурсов.

Основная часть.

Воздействие санкций на российский АПК происходит по нескольким взаимосвязанным каналам. Влияние на финансовый канал проявляется в усложнении международных расчетов

и росте транзакционных расходов. Технологический канал связан с ограничением доступа к оборудованию, запасным частям, программным решениям, семенам, генетическому материалу и ветеринарным препаратам. Логистический канал выражается в изменении маршрутов и увеличении стоимости перевозок. Рыночный канал связан с переориентацией экспорта и импортных закупок.

В статье Глотовой Н.И. и Баранова Г.А. санкционное влияние описывается через практические проблемы отрасли: авторы прямо указывают на «логистические проблемы» и увеличение транспортного плеча [1]. Эта короткая формулировка отражает один из главных вызовов последних лет: многие предприятия сохраняют способность производить продукцию, но сталкиваются с удорожанием ее доставки, страхования и расчетов.

В работе Хейфеца Б.А. и Черновой В.Ю. подчеркивается, что в новых условиях «обострились многие проблемы», существовавшие до усиления санкций [3]. Следовательно, санкции не создали все ограничения заново, а сделали видимыми слабые места отрасли: зависимость от импортных компонентов, недостаток кадров, ограниченную инфраструктуру и чувствительность рентабельности к росту затрат.

Отметим, что одним из наиболее чувствительных последствий санкций стала проблема технологической зависимости. Российский АПК достиг значительных результатов в производстве зерна, мяса, сахара и ряда других товаров, однако в высокотехнологичных сегментах зависимость от внешних поставок сохранялась. К таким сегментам относятся семеноводство, племенная генетика, средства защиты растений, ветеринарные препараты, сельхозтехника и цифровые решения.

Хейфец Б.А. и Чернова В.Ю. отмечают, что в отрасли «сохранилась высокая импортозависимость» по ряду компонентов [3]. Эта оценка особенно важна для анализа санкционного периода: при формальной обеспеченности страны продовольствием уязвимым может оставаться сам производственный контур. Если предприятие зависит от импортных семян или комплектующих, то даже высокий спрос на продукцию не гарантирует устойчивого развития.

Семеноводство является показательной сферой. По данным, приведенным Интерфаксом со ссылкой на материалы Минсельхоза, доля семян отечественной селекции в 2025 г. составила 69,3% против 60,3% в 2022 г.; в 2024 г. этот показатель составлял 67,6% [6]. Рост замечен, но целевой уровень 75% к 2030 г. показывает, что работа по снижению зависимости еще не завершена.

Таблица 1

Основные каналы влияния санкций на российский АПК

Канал	Проявление	Риски	Адаптация
Финансовый	Усложнение расчетов и рост транзакционных расходов	Снижение скорости экспортных операций	Расчеты в национальных валютах, новые банковские маршруты
Технологический	Ограничения на компоненты, семена, генетику и сервис	Срыв модернизации и рост себестоимости	Локализация, НИОКР, развитие отечественных аналогов
Логистический	Удлинение маршрутов и рост транспортных расходов	Потеря части экспортной маржи	Развитие портов, складов и коридоров Юг – Восток
Рыночный	Смена географии экспорта и поставщиков	Концентрация на ограниченном круге партнеров	Диверсификация рынков и продукции с добавленной стоимостью

Рост издержек стал одним из первых экономических эффектов санкционного периода. Удорожание импортных комплектующих, изменение поставщиков, валютные колебания и более сложная логистика повысили себестоимость производства. Для сельского хозяйства это особенно чувствительно, поскольку основная часть затрат возникает до реализации урожая или готовой продукции.

Авторы ИНП РАН среди проблем отрасли выделяют «рост производственных затрат» и снижение рентабельности [3]. Последствия такого процесса выходят за рамки бухгалтерских показателей. При снижении маржи предприятия сокращают инвестиции, переносят обновление техники, осторожнее берут кредиты и уменьшают спрос на продукцию смежных отраслей.

Наиболее уязвимыми оказываются малые и средние хозяйства, которые имеют меньший запас ликвидности и слабее защищены от ценовых шоков. Крупные агрохолдинги могут перераспределять ресурсы между направлениями, использовать долгосрочные контракты и быстрее искать альтернативных поставщиков. Поэтому санкции способны усиливать концентрацию в отрасли, если меры поддержки не учитывают различия между типами производителей.

Несмотря на давление издержек, российский АПК сохранил высокий производственный потенциал, что наиболее заметно в секторе зерновых культур. В 2022 г. в России был собран рекордный урожай зерновых, а 2023 г. также стал одним из наиболее успешных в современной истории. В сообщениях Минсельхоза указывалось, что в 2023 г. получен второй в истории страны урожай зерна, порядка 143 млн тонн [5].

Последующая динамика валового сбора зерна показывает, что санкции не стали единственным фактором колебаний. На урожай также оказывают влияние погода, структура посевов, уровень технологий, обеспеченность техникой, цены на удобрения и экспортная конъюнктура. Поэтому корректнее говорить не о прямом падении производства, а об изменении условий, в которых производство достигается.

Вместе с тем высокие показатели зернового сектора не должны скрывать проблем в других направлениях. Производство массовых культур устойчивее, чем более инновационные сегменты, зависящие от импортной генетики, специализированного оборудования и сложных биотехнологий. В этом смысле общий рост АПК может сопровождаться увеличением технологического разрыва между подотраслями.



Рис. 1. Валовой сбор зерна в Российской Федерации, млн тонн

Источник: Росстат, Минсельхоз [5; 7].

Внешняя торговля также стала важнейшим направлением адаптации к санкционному давлению. После усиления ограничений со стороны недружественных стран экспортные потоки отечественного агросектора были перенаправлены в сторону Азии, Ближнего Востока, Африки и стран ЕАЭС. Это позволило сохранить экспортную функцию АПК, но потребовало перестройки логистики, платежных механизмов и системы работы с контрагентами.

Экспортные показатели поддерживают рост доходов отрасли. По данным Минсельхоза, выручка от поставок сельскохозяйственной продукции на внешние рынки в

2023 г. превысила 45 миллиардов долларов [5]. Такая динамика показывает, что санкции не закрыли для российского продовольствия внешние рынки. Вместе с тем рост выручки не отменяет удорожания маршрутов и снижения прозрачности расчетов.

Основным риском новой экспортной модели российского АПК является вынужденная концентрация на ограниченном круге покупателей и логистических направлений. Такая зависимость может приводить к повышенной чувствительности отрасли к изменениям во внешнеполитических отношениях с отдельными партнерами, а также потенциальными сбоями в транспортной инфраструктуре.

В этих условиях импортозамещение стало одним из основных способов приспособления отечественного АПК к санкционным ограничениям. При этом некорректно оценивать его эффективность только через рост выпуска сельскохозяйственной продукции, а следует установить степень технологической и сырьевой независимости производственной цепочки в целом. Если предприятие производит конечный товар в России, но семена, комбайны для сбора урожая, а также программное обеспечение для оборудования по-прежнему импортируются, говорить о полном завершении процесса импортозамещения в отрасли преждевременно.

Следует также отметить, что аграрное импортозамещение не дает быстрого эффекта здесь и сейчас. Создание новых сортов, племенной базы, ветеринарных препаратов или сложных машин невозможно ускорить только административным решением. Поэтому государственная поддержка отрасли должна быть стабильной и долгосрочной: от выделения грантов для фундаментальных исследований до вовлечения агрохолдингов для внедрения технологий в сельском хозяйстве.



Рис. 2. Доля отечественных семян в АПК РФ, %

Источник: Минсельхоз; целевое значение 2030 г. указано в Доктрине продовольственной безопасности [6].

Санкции влияют не только на предприятия, но и на сельские территории. Рост внутреннего производства и локализация могут создавать рабочие места, однако технологическая модернизация требует более квалифицированных кадров. Возрастает спрос на агрономов, инженеров, специалистов по цифровым платформам, селекции, ветеринарии и обслуживанию современной техники.

Кадровая проблема становится одним из ограничителей развития. Если уровень оплаты труда и качество жизни на селе не растут, молодые специалисты продолжают выбирать городские рынки труда. В результате технологическое обновление может упереться не столько в дефицит денег, сколько в нехватку людей, способных работать с новыми решениями.

Следовательно, устойчивость АПК зависит от сочетания производственной и социальной политики. Льготные кредиты и субсидии важны, но их необходимо дополнять программами сельского образования, поддержки молодых специалистов, развития жилья, транспорта и социальной инфраструктуры.

Среднесрочная устойчивость российского АПК будет зависеть от нескольких условий. Первое – снижение технологической зависимости в критических сегментах. Второе – развитие логистики и экспортной инфраструктуры. Третье – повышение рентабельности производства, без которой бизнес не сможет поддерживать инвестиционный цикл. Четвертое – кадровое обновление и повышение привлекательности сельского труда.

Санкции показали, что экстенсивный рост имеет пределы. Для дальнейшего развития требуется переход к интенсивной модели: рост производительности, цифровизация, селекция, переработка и создание продукции с высокой добавленной стоимостью. В противном случае отрасль может сохранять объемы производства, но уступать в технологической эффективности.

Роль государства в такой модели заключается не только в компенсации текущих потерь. Более важна поддержка тех направлений, которые снижают будущую зависимость: НИОКР, аграрная наука, семеноводство, племенная база, сельхозмашиностроение, инфраструктура хранения и переработки.

Заключение.

С момента введения широкомасштабных ограничений против российской экономики в 2022 году санкционное давление оказало на российский агропромышленный сектор неоднозначное влияние. Для отечественных производителей сельскохозяйственных товаров санкции обернулись ростом затрат, перестройкой направлений поставок, усложнением и удорожанием процесса расчетов с внешними контрагентами, а также ограничением доступа к закупкам отдельных технологий и оборудования. Вместе с тем именно эти сложности ускорили процессы импортозамещения в отрасли и подтолкнули российский агросектор к поиску новых рынков сбыта.

Российский АПК в целом сумел приспособиться к новым условиям. Наиболее наглядно это отразилось в динамике производства зерновых культур, а также в сохранении лидирующих экспортных позиций на глобальных рынках продовольствия. Однако рост объемов выпуска сам по себе еще не говорит об устойчивости отрасли. Для полной оценки важно учитывать, насколько сельское хозяйство эффективно в новой экономической конъюнктуре: сохраняют ли предприятия приемлемую рентабельность, насколько хорошо работает логистическая инфраструктура, хватает ли в отрасли кадров и технологий для производства более маржинальных товаров.

Таким образом, развитие агропромышленного комплекса не должно быть реактивным ответом на санкционные ограничения. Ключевая задача – не допустить отставания от глобального технологического прогресса в отрасли с учетом ограниченного доступа к импортному оборудованию. Для этого требуются прозрачная и долгосрочная государственная поддержка отрасли, активные капитальные вложения со стороны агрохолдингов, а также привлечение дополнительных кадров для развития отечественной аграрной науки.

Список литературы

1. Глотова Н.И. Влияние санкций на агропромышленный комплекс России / Н.И. Глотова, Г.А. Баранов // Главный агроном. – 2023. – №8. – URL: <https://panor.ru/articles/vliyanie-sanktsiy-na-agropromyshlennyy-kompleks-rossii/94942.html>
2. Скрипкина Е.В. Российский агропромышленный комплекс в условиях санкций: угрозы, риски, последствия / Е.В. Скрипкина. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskiy-agropromyshlennyy-kompleks-v-usloviyah-sanktsiy-ugrozy-riski-posledstviya> (дата обращения: 17.04.2026).
3. Хейфец Б.А. Адаптация российского агропродовольственного комплекса к новым геополитическим реалиям / Б.А. Хейфец, В.Ю. Чернова // Проблемы прогнозирования. – 2024. – №5. – С. 165–175. – URL: <https://ecfor.ru/publication/vliyanie-sanktsij-na-rossijskij-agroprodovolstvennyj-sektor/> (дата обращения: 17.04.2026). DOI 10.47711/0868-6351-206-165-175. EDN LYXAXT

4. Милонова М.В. Влияние санкций на аграрно-промышленный комплекс России / М.В. Милонова // Международная торговля и торговая политика. – URL: <https://mttp.rea.ru/jour/article/view/632> (дата обращения: 17.04.2026).

5. Выручка от экспорта продукции АПК из РФ в 2023 году впервые превысила \$45 млрд // Альта-Софт. – URL: https://www.alt.ru/external_news/107582/ (дата обращения: 17.04.2026).

6. Доля отечественных семян в АПК РФ в 2025 году достигла 69,3% // Интерфакс. – 2026. – URL: <https://www.interfax.ru/business/1071127> (дата обращения: 17.04.2026).

7. Сбор зерна в РФ в 2025 г. составил 141,15 млн т, в том числе 91,1 млн т пшеницы – Росстат // Интерфакс-Россия. – URL: <https://www.interfax-russia.ru/moscow/news/sbor-zerna-v-rf-v-2025-g-sostavil-141-15-mln-t-v-tom-chisle-91-1-mln-t-pshenicy-rosstat> (дата обращения: 17.04.2026).

8. Оценка санкционного влияния на аграрный сектор Российской Федерации. – URL: <https://naukaru.ru/ru/storage/download/183483> (дата обращения: 17.04.2026).

Суверин Андрей Александрович

соискатель, преподаватель

АНОО ВО «Институт социального образования»

г. Воронеж, Воронежская область

КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ КАК УСЛОВИЕ ПРЕОДОЛЕНИЯ КАДРОВОГО ГОЛОДА

Аннотация: *российская экономика переживает период беспрецедентной нехватки кадров. В этих условиях непрерывное профессиональное образование, включая корпоративное обучение, становится инструментом, позволяющим быстро реагировать на существующие вызовы. Особенно актуально это для отраслей, демонстрирующих, как, например, индустрия общественного питания, динамичное развитие и предъявляющих повышенные требования к квалификации и мотивации персонала. В контексте подготовки специалистов, корпоративное обучение приобретает особую значимость. Проведенное автором исследование позволило определить место корпоративного обучения, выявить его приоритетные модели проанализировать ряд специфических проблем при подборе персонала, с которыми сталкиваются предприятия общественного питания и предложить пути решения кадровых проблем через корпоративное обучение.*

Ключевые слова: *рынок труда, общественное питание, корпоративное обучение, мотивация персонала.*

Современные экономические вызовы и угрозы представляют собой системные проблемы, затрагивающие и глобальные, и локальные вопросы, в том числе, определяющие ситуацию на рынке труда [9; 14; 17]. В настоящее время российская экономика столкнулась с беспрецедентным кадровым дефицитом [13]. При этом речь идет как о структурных диспропорциях – например, количество вакансий по рабочим специальностям почти вдвое превышает суммарный спрос на экономистов и юристов, так и о недостатке кадров нужной квалификации – специалистов, обладающих необходимыми с точки зрения работодателей компетенциями. Дефицит кадров тормозит производство и логистику, увеличивая издержки бизнеса на привлечение и удержание персонала [5; 6].

В условиях глобальных вызовов, стоящих перед российской экономикой, комплексный подход в решении кадровых проблем становится не просто актуальной задачей, а жизненной необходимостью. В ряду этих системных мер – выработка грамотной политики в отношении непрерывного образования, включая корпоративное обучение, повышение квалификации и профессиональную переподготовку. Субъектам непрерывного образования присущи институциональная гибкость и функциональная дифференциация. Это позволяет быстро реагировать на запросы российской экономики, адаптироваться к существующим вызовам, вносить вклад в развитие человеческого потенциала [8; 11].

Обзор научной литературы подтверждает, что проблемы дополнительного профессионального образования находятся в центре внимания российских и зарубежных

исследователей [2; 7; 10; 13; 16]. В ряде работ (например, [20]) делается акцент на то, что дополнительное, в том числе корпоративное, обучение приобретает ключевое значение для компенсации квалификационных разрывов на основе целенаправленного формирования необходимых работникам компетенций. Тем не менее, по данным ряда авторов, для совершенствования качества корпоративного обучения на российских предприятиях еще остается достаточно резервов [1; 2; 11].

Ученые отмечают, что в контексте глобальных экономических и научно-технологических изменений структурно трансформируется рынок труда, что обуславливает деинституционализацию профессионального образования [8], приводящую к повышению роли корпоративного образования и формированию экосистемных образовательных пространств. Гибкость, открытость и интеграция с реальными профессиональными практиками становятся неотъемлемыми требованиями сегодняшнего дня, предъявляемыми к профессиональному образованию.

Напряженная ситуация на рынке труда, наблюдаемая в последние годы, порождающая острую конкуренцию за квалифицированную рабочую силу, а также постоянно меняющиеся потребительские предпочтения, делают человеческий капитал ключевым фактором успеха в современной сфере общественного питания.

Несмотря на то, что большинство секторов экономики сталкиваются с аналогичными трудностями при поиске сотрудников, в общепите можно выделить ряд уникальных проблем, которые усугубляют дефицит кадров. Некоторые исследователи отмечают, что в этой отрасли акцент часто смещается на удержание уже имеющихся специалистов, в то время как механизмы привлечения новых сотрудников остаются без должного внимания [4, с. 46].

Согласно результатам проведенного нами экспертного опроса (55 представителей руководства и HR-служб предприятий общественного питания в г. Воронеж; время исследования – октябрь–ноябрь 2025 года, метод – личные глубинные интервью) нехватка кадров объясняется несколькими причинами.

Во-первых, многие соискатели, особенно молодежь, воспринимают работу в общепите как временную ступень. Это приводит к высокой текучести кадров. Ситуация усугубляется относительно невысоким уровнем заработной платы, значительными физическими нагрузками, частыми стрессовыми ситуациями и нестабильным, а порой и ненормированным, графиком работы. В итоге сотрудники редко задерживаются на рабочем месте надолго.

Во-вторых, потенциальных кандидатов отталкивает не всегда ясная перспектива профессионального и карьерного роста, что дополняется невысоким социальным статусом ряда профессий, таких как официант, повар или бармен.

В-третьих, функционирование многих кафе, ресторанов и столовых подвержено сезонным колебаниям спроса, что влечет нестабильность занятости. Этот фактор также не способствует ни привлечению, ни, что более важно, удержанию квалифицированных кадров.

В-четвертых, HR-службы предприятий общественного питания нередко сталкиваются с недостаточным уровнем квалификации кандидатов: на вакансии откликаются соискатели без необходимого опыта и навыков. Особые сложности возникают при поиске узкоспециализированных специалистов, например, знакомых с национальной кухней.

В-пятых, сегодня соискатели имеют широкий выбор профессий и работодателей, и индустрия гостеприимства вынуждена конкурировать с другими, более привлекательными, на их взгляд, сферами деятельности.

Безусловно, нельзя игнорировать и отсутствие продуманной стратегии найма, а также недостаточную работу по формированию и поддержанию HR-бренда.

Автор разделяет мнение, что дефицит кадров в общественном питании представляет собой многоаспектную проблему, обусловленную комплексом взаимосвязанных факторов: усложнением демографической ситуации; конкуренцией со стороны других отраслей (розничная торговля, логистика, сфера услуг и т. п.); недостаточным вниманием самих предприятий общепита к условиям труда и мотивации персонала, а также отсутствием системного

подхода к обучению и развитию кадров; несовершенством в формированию имиджа работодателей; влиянием внешних факторов (экономической нестабильности, высокой инфляцией, изменениями законодательства и др.) [15; 19].

Изменения в социально-экономической сфере, иногда стремительные, требуют постоянной адаптации и внедрения новых подходов к управлению персоналом. В этом контексте корпоративное обучение выступает не просто как дополнительный инструмент, а как стратегический ресурс, способный трансформировать текущую ситуацию.

Опрошенные нами эксперты указали, что корпоративное обучение в общепите необходимо по ряду причин:

1) повышение качества обслуживания: прошедшие обучение сотрудники лучше понимают потребности клиентов, умеют эффективно решать конфликтные ситуации и формировать положительный опыт;

2) оптимизация производственных процессов и снижение издержек: знание стандартов работы, правил безопасности и эффективного использования оборудования способствует улучшению операционной эффективности;

3) повышение лояльности персонала: сотрудники, чувствующие заботу предприятия о своем развитии, более мотивированы и реже уходят из компании;

4) минимизация штрафов и представлений со стороны контролирующих органов за счет обучения сотрудников требованиям законодательства, санитарным нормам, правилам пожарной безопасности и т. п.;

5) внедрение новых технологий и стандартов: обучение позволяет быстро адаптировать персонал к новым технологиям, меню и стандартам обслуживания.

Существует множество моделей корпоративного обучения, которые можно адаптировать под конкретные нужды и ресурсы предприятия (табл. 1).

Таблица 1

Характеристика моделей корпоративного обучения в сфере общественного питания

Наименование модели	Суть модели	Преимущества модели	Недостатки модели
«На рабочем месте» (On-the-Job Training)	К новому сотруднику прикрепляют опытного наставника, под руководством которого он проходит первичную адаптацию на рабочем месте	Возможность оперативного погружения нового сотрудника в специфику работы. Быстрая обратная связь. Освоение лучшего практического опыта	Отвлечение наставника от основной работы. Затраты на оплату работы наставника
«Обучение вне рабочего места» (Off-the-Job Training)	Обучение как новых, так и уже работающих в компании сотрудников с отрывом от производства. Формы обучения различны: семинары, тренинги, мастер-классы	Интерактивность (тренинги, мастер-классы). Получение знаний и умений от опытных специалистов. Доступ к новым подходам и технологиям	Временное исключение работников из производственного процесса. Высокая стоимость. Необходимость контроля применения полученных знаний на практике
«Смешанное обучение» (Blended Learning)	Совмещение дистанционного (вебинары, видеуроки, интерактивные курсы) с офлайн-занятиями (тренинги, мастер-классы)	Гибкие формы обучения. Возможность максимально индивидуализированного учебного графика. Высокая вовлеченность обучающихся	Необходимость доступа к средствам связи, сети Интернет. Потребность в технической поддержке
«Микрообучение» (Microlearning)	Обучение новых сотрудников через приложения или онлайн-платформы с помощью видеоматериалов, инфографики, тестов. Информация подается небольшими объемами	Гибкие формы обучения. Возможность максимально индивидуализированного учебного графика. Высокая вовлеченность обучающихся	Отсутствие обратной связи и непосредственного контакта с преподавателем. Ограниченный объем информации

Пример модели корпоративного обучения (модель 3 «Смешанное обучение») официантов приведен на рис. 1.



Рис. 1. Модель корпоративного обучения в организации общественного питания для официантов

Логика модели строится от освоения теоретических положений к получению практических навыков и затем к закреплению.

Эффективная система корпоративного обучения становится не просто инструментом повышения квалификации, но и мощным рычагом для решения многих проблем, связанных с подбором кадров и их мотивацией.

Проведенный нами анализ позволил определить пути решения кадровых проблем через корпоративное обучение.

Корпоративное обучение позволяет повысить привлекательность профессий (специальностей) в сфере общественного питания: инвестируя в обучение, компания демонстрирует заботу о своих сотрудниках, их профессиональном росте и карьерных перспективах. Возможность осваивать новые навыки и расти внутри компании снижает текучесть кадров, прошедшие обучение сотрудники чувствуют себя более уверенно, повышается удовлетворенность от работы [18]. Улучшение качества обслуживания после прохождения обучения способствует росту прибыли, что в свою очередь, позволяет повышать заработную плату и улучшать условия труда. Совместное обучение, обмен опытом и достижение общих целей способствуют укреплению командных связей и формированию лояльности к компании. Активное продвижение программ обучения и развития становится конкурентным преимуществом при привлечении новых кандидатов, особенно тех, кто ищет возможности для роста. Системное обучение позволяет выявлять талантливых сотрудников и готовить их к занятию более высоких должностей, что снижает зависимость от внешнего найма и обеспечивает стабильность персонала. Наконец, корпоративное обучение является базой для индивидуальных программ карьерного роста, чтобы позволяет сотрудникам видеть перспективы для своего развития в компании [3, с. 6–8].

Корпоративное обучение в значительной степени является воплощением концепции непрерывного образования и должно основываться на тех знаниях, умениях и навыках, которые были получены специалистами в период обучения в профессиональной школе. Следовательно, сотрудничество с образовательными учреждениями в части организации стажировок, практик позволит студентам лучше узнать условия будущей работы и познакомиться с требованиями, которые предъявляют работодатели [3, с. 9–10].

Таким образом, корпоративное обучение в сфере общественного питания – это стратегический инструмент, который позволяет не только повысить эффективность бизнеса, но и решить одну из самых острых проблем отрасли – дефицит квалифицированных и мотивированных кадров. Инвестиции в развитие персонала окупаются многократно, обеспечивая устойчивый рост и конкурентоспособность заведения на долгие годы.

Список литературы

1. Smirnov S.A. Study of the Internal Function of Corporate Training in Russian Companies / S.A. Smirnov // Теория и практика общественного развития. – 2023. – №12. – С. 303–309. DOI 10.24158/tipor.2023.12.38. EDN ABGMUJ
2. Ананченкова П.И. Развитие человеческого капитала и организация корпоративного обучения в зарубежных компаниях: региональные особенности, цели, модели, принципы, тенденции развития / П.И. Ананченкова. – М.: Директ-Медиа, 2024. – 208 с. DOI 10.23681/717381. EDN UUJLHV
3. Антипова Е.В. Кадровый дефицит в сфере общественного питания и пути его преодоления / Е.В. Антипова, А.В. Шепелёва // Гипотеза/Hypothesis. – 2023. – №2 (23). – С. 5–10.
4. Блинкова В.Д. Анализ механизмов вовлечения персонала сферы общественного питания, в условиях кадрового дефицита / В.Д. Блинкова, Ю.А. Токарева // Проблемы социально-экономической устойчивости региона: сборник статей XXII Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2025. – С. 44–48. EDN QEJEJJ
5. Варламова Ю.А. Региональные рынки труда в условиях новых вызовов / Ю.А. Варламова, Д.К. Рахматуллина // Российские регионы в фокусе перемен: Сборник докладов XVII Международной конференции (17–19 ноября 2022 г.). – Екатеринбург: Ажур, 2023. – С. 731–734. EDN CPXSBI
6. Герасина П.В. Стратегии повышения устойчивости предприятий в условиях современных экономических вызовов / П.В. Герасина // Инновационные тенденции развития современной экономики предприятий и организаций: сборник научных трудов II Международной научно-практической конференции. – Симферополь: АРИАЛ, 2025. – С. 558–559.
7. Зеленецкая Л.Т. Цифровая трансформация корпоративного обучения в индустрии общественного питания: модели, инструменты и влияние на конкурентоспособность предприятий / Л.Т. Зеленецкая // Инновации и инвестиции. – 2026. – №1. – С. 159–163. EDN LFWGEN
8. Константинова Л.В. Деинституционализация образования в условиях глобального профессионального сдвига / Л.В. Константинова, Н.Н. Гагиев, Д.А. Штырно // Открытое образование. – 2022. – Т. 26. №4. – С. 66–74. DOI 10.21686/1818-4243-2022-4-66-74. EDN VONLTM
9. Лунева Е.И. Экономические вызовы в России: текущие проблемы и пути их преодоления / Е.И. Лунева // Право, образование, экономика в условиях цифровой трансформации: сборник статей по материалам работы Международной научно-практической конференции, посвященной 25-летию со дня образования Ивангородского филиала Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического приборостроения. – СПб.: Скифия-принт, 2025. – С. 139–142. EDN TNANVW
10. Мантуленко А.В. Тенденции развития дополнительного профессионального образования в России на современном этапе / А.В. Мантуленко, В.В. Мантуленко // Науки об образовании на современном этапе развития общества: сборник материалов всероссийской научно-практической конференции для молодых ученых (16–17 сентября 2025 года). – М.: Российская академия образования, 2026. – С. 507–515. EDN ZNTBNF
11. Мумлев М.А. Развитие рынка корпоративного обучения / М.А. Мумлев // Теоретические и практические аспекты устойчивого развития в условиях глобальных вызовов: научное и кадровое обеспечение: сборник трудов IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Балашиха, 2025. – С. 138–160. EDN KKHBCI
12. Недогибченко Г. Набиуллина заявила о нехватке в России рабочей силы впервые в ее истории / Г. Недогибченко, Т. Зыкина. – URL: <https://www.rbc.ru/economics/16/04/2026/69e092939a7947358980ddb8?ysclid=mo5bl1v946503799889> (дата обращения 19.04.2026).

13. Первухин В.Л. Институциональная составляющая дополнительного профессионального образования / В.Л. Первухин, В.А. Кирьянова, Н.В. Ситкевич // Образование – лингвистика – коммуникация: современные тенденции и перспективы развития: Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей (Новомосковск, 20–21 ноября 2020 года). – Новомосковск: Новомосковский институт РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2020. – С. 100–104. EDN NQMSLX
14. Петров С.В. Современные экономические тренды / С.В. Петров // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2025. – №1. – С. 183–184. EDN DKIOFH
15. Попова О.И. Маркетинг персонала в условиях дефицита кадров / О.И. Попова // Управление персоналом в условиях кадрового дефицита: сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. – Екатеринбург, 2025. – С. 59–63. EDN GXFUZU
16. Сафонов К.Б. О взаимосвязи особенностей организационного развития и аспектов реализации практик корпоративного обучения персонала / К.Б. Сафонов // Глобальный научный потенциал. – 2024. – №5 (158). – С. 371–374. EDN CBWJSK
17. Селюкова С.Е. Экономические вызовы XXI века: пути решения и новые подходы / С.Е. Селюкова, С.А. Маркина // Новая реальность менеджмента: экономические, социальные, технологические тренды. сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции. – Курск: Университетская книга, 2024. – С. 128–134. EDN HJSPDA
18. Степанян Т.М. Управление профессиональным развитием персонала: особенности и перспективы / Т.М. Степанян // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – №2. – С. 141–143. EDN QPYKCW
19. Шадрина А.П. Кадровый голод в сфере общественного питания, причины и способы минимизации / А.П. Шадрина, А.А. Победин // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2024. – №10–3 (97). – С. 42–45. DOI 10.24412/2500-1000-2024-10-3-42-45. EDN JNMVGX
20. Шакиров К.И. Дополнительное профессиональное образование как фактор снижения квалификационного разрыва на рынке труда / К.И. Шакиров // Социальная консолидация и социальное воспроизводство современного российского общества: ресурсы, проблемы, перспективы: материалы X Международной научно-практической конференции (Иркутск, 16 февраля 2024 года). – Иркутск: Иркутский государственный университет, 2024. – С. 373–377. EDN IHNWMF

ЭКОЛОГИЯ И ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА В УСЛОВИЯХ АНТРОПОГЕННЫХ УГРОЗ

Ефремов Николай Александрович

канд. экон. наук, доцент

Елизаров Денис Александрович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА КАК ОТВЕТ НА АНТРОПОГЕННЫЕ УГРОЗЫ УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ

***Аннотация:** в статье рассматривается проблема усиления антропогенного воздействия на природную среду и роль зеленой экономики как одного из ключевых инструментов устойчивого развития. Анализируются основные экологические угрозы, вызванные деятельностью человека, включая изменение климата, загрязнение окружающей среды, деградацию экосистем и истощение природных ресурсов. Особое внимание уделяется концепции зеленой экономики, ее принципам и механизмам реализации. Показано, что переход к экологически ориентированной модели хозяйствования способен снизить негативное воздействие на окружающую среду, обеспечить рациональное использование ресурсов и повысить устойчивость социально-экономического развития.*

***Ключевые слова:** экология, зеленая экономика, устойчивое развитие, антропогенные угрозы, природные ресурсы, экологическая безопасность.*

В последние десятилетия экологические проблемы стали одной из наиболее значимых глобальных угроз для человечества. Активное развитие промышленности, урбанизация, рост численности населения и увеличение масштабов потребления природных ресурсов привели к усилению антропогенного воздействия на окружающую среду.

Под антропогенными угрозами понимаются негативные изменения в природной среде, вызванные деятельностью человека. К числу наиболее серьезных экологических проблем относятся загрязнение атмосферы и водных ресурсов, деградация почв, сокращение биоразнообразия и изменение климата [2].

Традиционная модель экономического развития, основанная на интенсивном использовании природных ресурсов, все чаще подвергается критике со стороны ученых и международных организаций. В этой связи все большую актуальность приобретает концепция зеленой экономики, направленная на обеспечение устойчивого развития и минимизацию экологических рисков [1].

Целью данной работы является анализ антропогенных угроз для окружающей среды и исследование роли зеленой экономики как механизма их снижения.

Антропогенное воздействие на окружающую среду проявляется в различных формах и оказывает значительное влияние на природные экосистемы. Одной из наиболее серьезных проблем является изменение климата, вызванное увеличением концентрации парниковых газов в атмосфере. Основными источниками выбросов являются энергетика, транспорт, промышленность и сельское хозяйство [4].

Изменение климата приводит к повышению средней температуры воздуха, таянию ледников, повышению уровня мирового океана и учащению экстремальных природных явлений. Эти процессы оказывают негативное влияние как на природные экосистемы, так и на экономическое развитие многих стран.

Еще одной значимой экологической проблемой является загрязнение окружающей среды. Промышленные предприятия, транспорт и бытовые отходы являются основными источниками загрязнения атмосферы, воды и почвы. Загрязняющие вещества могут накапливаться в природных системах, вызывая разрушение экосистем и ухудшение здоровья населения [2].

Серьезную угрозу представляет истощение природных ресурсов. Активная добыча полезных ископаемых, вырубка лесов и нерациональное использование водных ресурсов приводят к деградации природной среды. В долгосрочной перспективе это может вызвать дефицит ресурсов, необходимых для развития экономики [3].

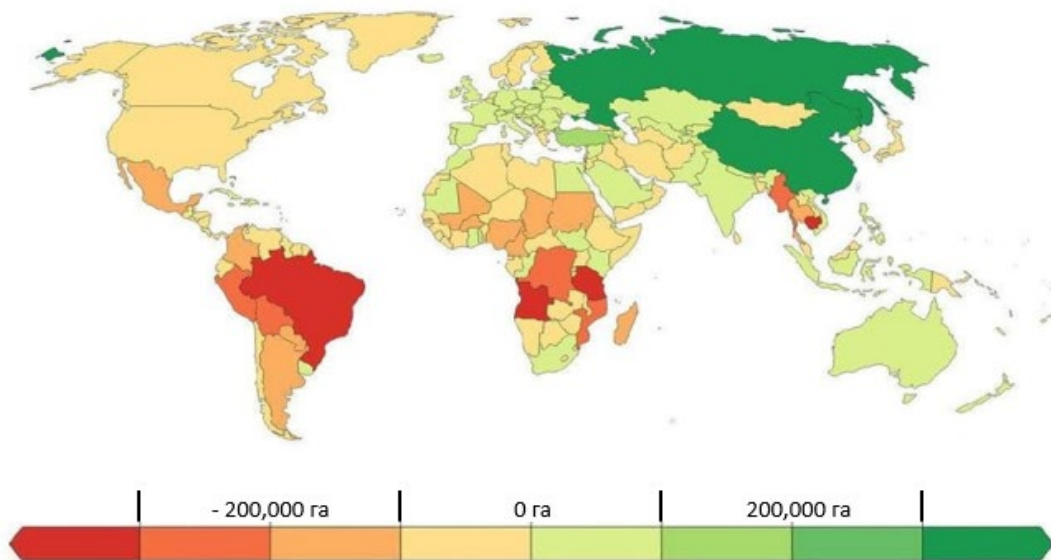


Рис. 1. Изменение площади лесов в странах мира

Кроме того, значительное влияние на экологическую ситуацию оказывает сокращение биоразнообразия. Уничтожение природных местообитаний, загрязнение окружающей среды и изменение климата приводят к исчезновению многих видов растений и животных [5].

Концепция зеленой экономики представляет собой современный подход к экономическому развитию, основанный на принципах устойчивости, экологической безопасности и рационального использования природных ресурсов.

Зеленая экономика направлена на снижение экологических рисков и улучшение качества жизни населения. Она предполагает внедрение экологически чистых технологий, развитие возобновляемых источников энергии, повышение энергоэффективности и рациональное использование ресурсов [1].

Одним из ключевых направлений зеленой экономики является развитие возобновляемой энергетики. Использование солнечной, ветровой и гидроэнергии позволяет значительно сократить выбросы парниковых газов и снизить зависимость от ископаемого топлива [4].

Важное значение имеет внедрение принципов циркулярной экономики, предполагающей повторное использование ресурсов и переработку отходов. Такой подход позволяет снизить объемы отходов и уменьшить нагрузку на природные системы.

Кроме того, зеленая экономика предполагает развитие экологически ответственного бизнеса и формирование экологической культуры общества. Повышение уровня экологического образования способствует формированию более ответственного отношения к природной среде [3].

Одним из ключевых индикаторов развития зеленой экономики является объем инвестиций в экологически ориентированные технологии и инфраструктуру. Анализ

международных исследований показывает, что объем инвестиций в экологически ориентированные проекты в последние годы демонстрирует устойчивый рост.

В частности, глобальные инвестиции в различные технологические и инфраструктурные проекты продолжают увеличиваться, что связано с урбанизацией, ростом населения и активным внедрением инновационных технологий [1].

Таблица 1

Динамика инвестиций в экологически ориентированные технологии.

Годы	Объем инвестиций, млрд долл. США	Темп роста, %
2023	1750	-
2024	1905	8,9
2025	2079	9,1
2029 (прогноз)	2992	9,5

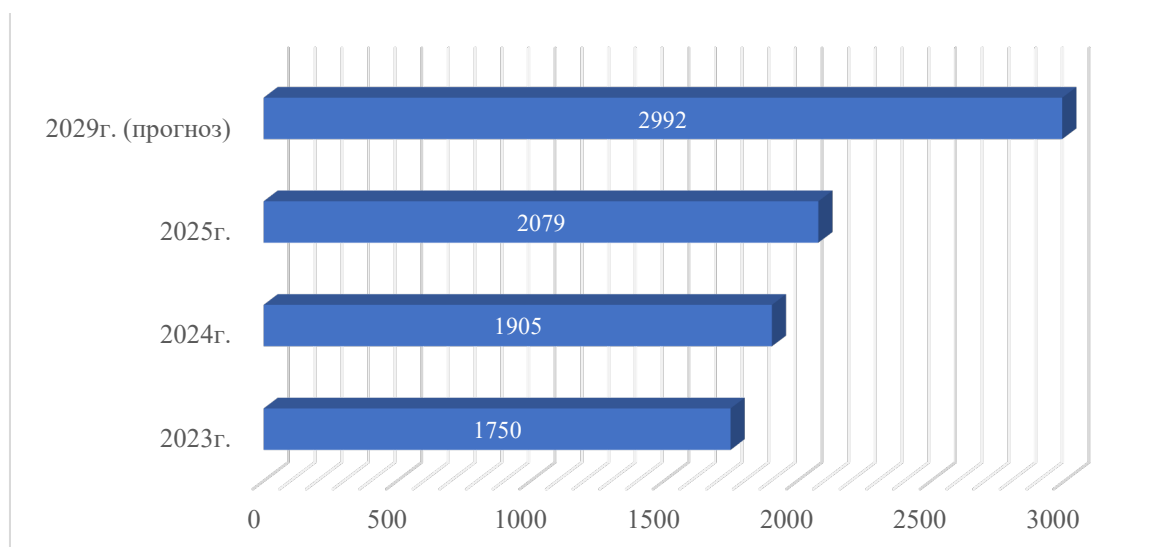


Рис. 2. Динамика инвестиций в экологически ориентированные технологии, млрд долл. США

В структуре экологических инвестиций можно выделить несколько основных направлений:

- возобновляемая энергетика;
- экологически чистый транспорт;
- энергоэффективные технологии;
- переработка отходов;
- экологическое строительство.

По данным аналитических исследований, значительная доля инвестиций направляется на развитие экологически чистого транспорта и технологий энергосбережения, поскольку именно эти отрасли оказывают наиболее значительное влияние на сокращение выбросов парниковых газов [1].



Рис. 3. Структура инвестиций в зеленую экономику, %

Переход к зеленой экономике является важным условием обеспечения устойчивого развития. Данная модель развития позволяет одновременно решать экономические, экологические и социальные задачи.

Во-первых, внедрение экологически чистых технологий способствует снижению негативного воздействия на окружающую среду. Современные технологии позволяют уменьшить выбросы загрязняющих веществ и сократить потребление природных ресурсов [1].

Во-вторых, развитие зеленой экономики способствует созданию новых рабочих мест. Экологические отрасли экономики, такие как возобновляемая энергетика, переработка отходов и экологическое строительство, обладают высоким потенциалом роста [4].

В-третьих, улучшение экологической ситуации способствует повышению качества жизни населения. Снижение уровня загрязнения окружающей среды положительно влияет на здоровье людей и способствует устойчивому развитию общества [2].

Современное развитие общества сопровождается усилением антропогенного воздействия на окружающую среду, что приводит к возникновению серьезных экологических проблем.

Одним из наиболее эффективных способов решения этих проблем является переход к модели зеленой экономики. Данная концепция направлена на гармоничное сочетание экономического развития и сохранения природной среды [1].

Внедрение принципов зеленой экономики способствует снижению экологических рисков, рациональному использованию природных ресурсов и повышению качества жизни населения. В связи с этим развитие экологически ориентированной экономики является важным условием устойчивого развития современного общества.

Список литературы

1. Бобылев С.Н. Зеленая экономика и устойчивое развитие / С.Н. Бобылев, В.М. Захаров. – М.: Экономика, 2020. – 312 с.
2. Гирусов Э.В. Экология и экономика природопользования / Э.В. Гирусов. – М.: Юнити-Дана, 2019. – 432 с.
3. Данилов-Данильян В.И. Экологический вызов и устойчивое развитие / В.И. Данилов-Данильян, К.С. Лосев. – М.: Прогресс-Традиция, 2018. – 368 с.
4. Программа ООН по окружающей среде (UNEP). Навстречу «зеленой» экономике: пути к устойчивому развитию и искоренению бедности. – Найроби: UNEP, 2011.
5. Медоуз Д. Пределы роста / Д. Медоуз, Д. Медоуз, Й. Рандерс. – М.: Академкнига, 2017. – 328 с.

Кузнецова Эльвира Георгиевна

канд. экон. наук, доцент

Кусова Анна Александровна

студентка

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЗЕЛЕНАЯ ЭКОНОМИКА КАК СТРАТЕГИЯ ВЫЖИВАНИЯ РОССИИ В XXI ВЕКЕ

Аннотация: в статье рассматривается эволюция концепции зеленой экономики как ответа на нарастающие антропогенные угрозы биосферной устойчивости. На основе анализа раскрывается противоречие между традиционной «коричневой» моделью роста и необходимостью сохранения природного капитала. Особое внимание уделяется функциям природного капитала, принципам энергоэффективности и специфике перехода России к устойчивому развитию в условиях структурных ограничений экспортно-сырьевой модели.

Ключевые слова: зеленая экономика, антропогенные угрозы, природный капитал, устойчивое развитие, энергоэффективность, экологический риск.

Современная история человечества наглядно демонстрирует, что игнорирование экологических ограничений превращает экономическое развитие в цепочку техногенных и социальных катастроф. Парадигма, при которой природа рассматривалась лишь как неисчерпаемый источник ресурсов и поглотитель отходов, привела к глобальным сдвигам: изменению климата, деградации биоразнообразия и истощению запасов пресной воды.

Антропогенные угрозы сегодня носят не локальный, а планетарный характер, ставя под сомнение возможность бескризисного существования будущих поколений. Население мира к 2040 г. должно увеличиться до 9 млрд чел., а численность потребителей среднего класса возрастет на 3 млрд. Это приведет к росту спроса на продовольствие не менее чем на 50%, на энергию – на 45%, на воду – на 30%. В рамках сложившейся экономической модели такой рост неизбежно обернется катастрофой для биосферы [4].

В ответ на эти вызовы мировым сообществом был предложен механизм зеленой экономики. Вопреки стереотипам, зеленая экономика – это не призыв к свертыванию промышленности, а новая модель модернизации, при которой экология становится драйвером экономического роста.

Антропогенные угрозы (от глобального потепления до опустынивания) являются прямым следствием традиционной модели экономики, ориентированной на валовой внутренний продукт любой ценой.

В условиях нарастания антропогенных угроз особую актуальность приобретает «принцип предосторожности». Данный принцип, сходный с медицинским принципом «не навреди», отражает необходимость осторожности в экономической деятельности для предупреждения возможных неблагоприятных экологических последствий. Как показывает анализ, объем человеческих знаний о биосферных механизмах недостаточен; человек изменяет биосферу быстрее, чем успевает ее понять.

Пример с глобальным изменением климата является наиболее показательным. Несмотря на споры о циклическом характере этого явления, экономический ущерб от аномалий сегодня достигает миллиарды долларов. В ближайшее время он может достичь 5% мирового ВВП, а к концу века – до 20%. Для сравнения: мировые затраты на борьбу с изменением климата оцениваются в среднем около 1% мирового ВВП. Аномально жаркое лето 2010 г. в России наглядно продемонстрировало масштаб экономического ущерба от недооценки экологических функций. Чрезвычайная ситуация затронула 27 регионов страны, а прямые потери от гибели урожая, лесов и имущества составили 14–15 млрд долл. США или около 1% ВВП России [4].

Ключевым понятием для понимания зеленой экономики является категория природного капитала. В традиционной экономике ценность имели только ресурсные функции (нефть, газ, древесина). Однако зеленая экономика расширяет это понимание, выделяя четыре фундаментальные функции, которые необходимо учитывать.

Первая функция – ресурсная, то есть обеспечение природными ресурсами производства товаров и услуг. Вторая, часто игнорируемая, – это экологические услуги, связанные с регулируемыми функциями природы: ассимиляция загрязнений и отходов, регулирование климата и водного режима, поддержание озонового слоя. Третья функция охватывает «духовные» аспекты – эстетические, этические, культурные и исторические ценности природы, возможности для рекреации и туризма. Наконец, четвертая функция – обеспечение здоровья человека и окружающей среды, которая, хотя и является производной от первых трех, приобретает самостоятельное значение в силу приоритета здоровья для социально-экономического развития [3].

Природный капитал в России играет определяющую роль, эта проблема стоит особенно остро. В недрах страны сосредоточена значительная доля мировых запасов большинства полезных ископаемых. По данным Всемирного Банка, на природный капитал приходится около 70% национального богатства России, тогда как в развитых странах ОЭСР – лишь 2–5%. Россия является как энергетическим донором мира по нефти и газу, так и экологическим донором по запасам пресной воды, лесным ресурсам и нетронутым экосистемам. Парадокс в том, что при таком изобилии эффективность использования природного капитала в стране крайне низка.

Для России, где энергетика формирует около трети ВВП, половину налогов и две трети экспорта, проблема антропогенных угроз стоит особенно остро. На долю отрасли приходится примерно 50% всех выбросов в атмосферу, более 60% сточных вод, 90% отходов и 80% парниковых газов. Освоение Арктики и шельфов (как на Ямале) уничтожает нетронутые экосистемы, а катастрофа нефтяной платформы в Мексиканском заливе в 2010 г. прямо указывает на риски шельфовых проектов в Баренцевом и Карском морях [4].

Альтернативе экстенсивной добычи зеленая экономика предлагает энергоэффективность. Для России ее потенциал огромен. Ежегодные потери энергоресурсов обходятся стране в 84–112 млрд долл. США недополученной экспортной выручки. Повышение энергоэффективности позволило бы сэкономить до 240 млрд м³ природного газа, что составляет более трети текущей добычи в стране. При этом вложения в энергосбережение окупаются за 2–4 года, что гораздо быстрее и надежнее инвестиций в новые месторождения [1].

Для объективной оценки антропогенных угроз необходимы новые индикаторы, поскольку традиционный ВВП в России не вполне корректен. В докризисные годы прирост ВВП на 50–70% обеспечивался благоприятными внешнеэкономическими условиями – ростом мировых цен на нефть. Повышение цены на 10 долл. США за баррель ускорило рост ВВП на 0,4–0,5%. Следовательно, благоприятные макропоказатели достигались за счет истощения природного капитала [4].

Одним из самых продвинутых интегральных индикаторов является индекс «скорректированных чистых накоплений», рассчитываемый Всемирным Банком. Он корректирует традиционные валовые сбережения: вычитает истощение природного капитала (энергетические и минеральные ресурсы) и экологический ущерб (выбросы CO₂ и твердых частиц). Применение этого индекса показало значительное расхождение с традиционными оценками. В России номинальный рост экономики сопровождался «проеданием» природного капитала.

Таким образом, антропогенные угрозы требуют пересмотра самой философии развития. Как показывает опыт России и других стран, традиционная «коричневая» экономика, построенная на экстенсивном потреблении ресурсов, исчерпала свои возможности.

Переход к зеленой экономике в России не предполагает отказ от нефти и газа. Речь о смене приоритетов: от наращивания валовой добычи – к повышению добавленной стоимости на каждую единицу природного капитала и к ресурсосбережению ради будущего поколения.

Россия обладает уникальным потенциалом стать экологическим донором мира наряду с энергетическим, извлекая выгоду из своих экосистемных услуг (леса, болота, запасы пресной воды, нетронутые территории).

Зеленая экономика является не просто комплексом отдельных мер, а целостной стратегией, которая может стать фундаментом для устойчивого существования и процветания человечества в XXI веке, обеспечивая сбалансированное развитие экономики, социальную справедливость и экологическую безопасность.

Список литературы

1. Распоряжение Правительства РФ от 2 апреля 2014 г. №504-р. «План мероприятий по обеспечению к 2020 году сокращения объема выбросов парниковых газов...» / СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 09.04.2026).

2. Указ Президента РФ от 4 июня 2008 г. №889 «О некоторых мерах по повышению энергетической и экологической эффективности российской экономики» / СПС «КонсультантПлюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 09.04.2026).

3. Бобылев С.Н. Экономика устойчивого развития: учебник / С.Н. Бобылев. – М.: Кнорус, 2021. – 672 с. EDN PMZSSZ

4. Официальный сайт Всемирного банка. – URL: <https://www.vseмирnyjbank.org/ext/ru/news> (дата обращения: 09.04.2026).

Лапина Ирина Владимировна

канд. филос. наук, доцент

Таганрогский институт им. А.П. Чехова (филиал)

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)»

г. Таганрог, Ростовская область

DOI 10.31483/r-154743

РЕСУРСНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ГОСУДАРСТВ С ПОЗИЦИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ КОНКУРЕНЦИИ ЗА РЕДКОЗЕМЕЛЬНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ В АРТИКЕ

Аннотация: в статье рассматриваются вопросы, связанные с добычей редкоземельных ресурсов. Отмечается, что редкоземельные элементы позволяют создавать устройства с меньшим энергопотреблением и повышают технологическую эффективность. Отдельно замечается, что арктический регион стал важнейшей ареной геополитического соперничества из-за обилия природных ресурсов и недавно открывшихся новых судоходных путей. Кроме того, потепление в Арктике нарушает геохимические циклы, которые исторически регулировали распределение редкоземельных элементов. Таким образом, из-за изменения климата Арктика превратилась в «глобальную арену», на которой обостряется геополитическая конкуренция за стратегические ресурсы.

Ключевые слова: редкоземельные элементы, энергетические технологии, ресурсная безопасность, глобальная декарбонизация.

В начале отметим, что в современности остро стоит вопрос добычи ресурсов, которые можно обозначить, как редкоземельные элементы (РЗЭ) – это семнадцать важнейших ресурсов, лежащих в основе множества современных технологий. Благодаря своим уникальным свойствам они незаменимы во многих областях применения – от постоянных магнитов, приводящих в движение ветряные турбины и электромобили, до высокопроизводительной электроники и лазеров. РЗЭ обладают уникальным сочетанием оптических, механических, электронных и магнитных свойств и способны произвести революцию в современной инженерии.

РЗЭ позволяют создавать устройства с меньшим энергопотреблением, повышают технологическую эффективность, способствуют миниатюризации устройств, делая их меньше и

легче, а также увеличивают скорость работы в определенных сферах применения. РЗЭ играют ключевую роль в разработке экологически чистых энергетических решений и имеют решающее значение для борьбы с изменением климата. Согласно прогнозам, РЗЭ станут важнейшими компонентами грядущей технологической революции середины XXI века [1]. Редкоземельные элементы играют важнейшую роль во всех военных технологиях и являются ключевым элементом национальной безопасности [2].

В настоящее время Китай занимает доминирующее положение на рынке редкоземельных элементов, на его долю приходится около 70% мировых производственных мощностей и контроль над цепочкой поставок [3]. Переработка редкоземельных элементов сопряжена с рядом проблем, таких как сложные процессы извлечения, опасность для окружающей среды и трудности с разделением различных редкоземельных элементов [4]. Поскольку спрос на редкоземельные элементы в сфере экологически чистой энергетики и оборонных технологий продолжает расти, во всем мире предпринимаются усилия по снижению зависимости от Китая за счет поиска альтернативных источников, а также совершенствования методов переработки и замещения.

Как известно влияние географического распределения на международные отношения и взаимодействие между государствами называется геополитикой. Геополитика редкоземельных элементов изучает политическую и экономическую динамику, связанную с добычей, распределением и контролем над этими ресурсами. Сюда входит анализ стратегической важности редкоземельных элементов, стран, обладающих значительными запасами, а также последствий контроля над этими ресурсами или их ограничения для национальной безопасности и экономических интересов.

В этом отношении такие страны, как США, полагаются на доступ к этим ресурсам, которые поступают от ограниченного числа поставщиков, в частности из Китая. Зависимость от Китая в сфере редкоземельных элементов может иметь серьезные негативные последствия для военного потенциала, технологического прогресса и экономической конкурентоспособности страны [5]. Поэтому страны ищут способы снизить свою зависимость от Китая и обеспечить самодостаточность в процессе энергетического перехода. Например, Индия и США сотрудничают в разработке технологий переработки редкоземельных элементов [6].

Арктический регион стал важнейшей ареной геополитического соперничества из-за обилия природных ресурсов и недавно открывшихся новых судоходных путей [7]. В то время как СМИ формируют общественное мнение, а учёные анализируют риски, стратегические документы отражают геополитические намерения государства. Изучение всех трех факторов позволяет понять взаимосвязь между политикой, общественными настроениями и наукой.

Отметим также, что обострение конкуренции за ресурсы, критически важные для развития новых технологий, еще больше подчеркивает дискурсивный аспект геополитики. Исторические дискурсы расширяются или сужаются под давлением современности, переосмысливая зависимость от ресурсов с точки зрения технологических и экологических императивов. В реальности по мере таяния арктических льдов обнажаются ранее неизвестные месторождения редкоземельных элементов, что вызывает растущую обеспокоенность в связи с потенциальными конфликтами из-за их экономической и стратегической значимости.

По прогнозам Международного энергетического агентства (МЭА), спрос на редкоземельные элементы значительно вырастет: к 2040 году он может увеличиться в три-семь раз по сравнению с нынешним уровнем [8]. Для достижения целей Парижского соглашения, направленного на ограничение роста глобальной температуры, к 2040 году необходимо увеличить мировые поставки полезных ископаемых в четыре раза. Однако, согласно текущим прогнозам, за тот же период поставки увеличатся лишь вдвое. Примечательно, что все семнадцать редкоземельных элементов, кроме одного, были признаны «критически важными материалами», что делает их экономически значимыми и уязвимыми в случае перебоев с поставками.

В арктическом регионе России находятся важнейшие месторождения редкоземельных элементов, которые играют важную роль в обеспечении мировых поставок полезных ископаемых и стратегической ресурсной безопасности. Примечательно, что более 60% запасов редкоземельных элементов в стране и около 90% запасов некоторых категорий сосредоточены в арктическом регионе. Действующие месторождения, такие как Ловозерское в Мурманской области, а также месторождения Хибинского массива, вносят значительный вклад в развитие региона. Кроме того, такие месторождения, как перовскит-титаномагнетитовое месторождение Африканда и Томтор, демонстрируют многообещающую концентрацию ценных элементов, что подчеркивает важную роль Арктики в российской отрасли редкоземельных элементов [9].

В Гренландии есть несколько крупных месторождений редкоземельных элементов, разбросанных по различным геологическим формациям. Самые крупные из них находятся в пералкалиновых интрузиях, связанных с провинцией Гардар на юге Гренландии. В частности, эти месторождения включают в себя залежи вокруг Кванефельда, Кринглерне и Моцфельдт-Сё.

Потенциал добычи редкоземельных элементов на Аляске весьма значителен, учитывая растущий мировой спрос на эти материалы. На существующих рудниках, таких как Ред-Дог, где добывают в основном свинец и цинк, также можно добывать сопутствующие элементы, такие как индий и германий. Кроме того, разрабатываются новые рудники, такие как проект по добыче редкоземельных элементов Бокан-Дотсон-Ридж, для увеличения внутреннего производства. Компания Ucore Rare Metals намерена построить перерабатывающий завод Alaska Strategic Metals Complex (SMC), который станет отправной точкой для разработки рудника Бокан-Дотсон-Ридж. Завод, стоимость которого оценивается в 35 миллионов долларов, планируется разместить в Кетчикан-Гейтвей-Боро. Он должен стать одним из первых в стране предприятий по переработке редкоземельных элементов, которое будет перерабатывать сырье, поставляемое союзниками США, в оксиды редкоземельных элементов, производимые внутри страны [10].

В январе 2023 года государственная горнодобывающая компания LKAB объявила об обнаружении месторождения Пер Гейер недалеко от Кируны, запасы которого оцениваются более чем в миллион тонн редкоземельных оксидов. Несмотря на то, что это крупнейшее в Европе месторождение такого типа, отраслевые эксперты призывают не торопиться с выводами о его рентабельности. Геологи отмечают, что редкоземельные элементы в Пер Гейере содержатся в апатитах, которые являются побочным продуктом при добыче железной руды, что требует создания сложной инфраструктуры для переработки, которая пока не используется в коммерческих целях. Такие аналитики, как Пер Кальвиг, также отмечают, что существование месторождения было известно на протяжении десятилетий. Это позволяет предположить, что громкое заявление было сделано специально в период председательства Швеции в ЕС, чтобы подчеркнуть критическую зависимость Европы от полезных ископаемых [11].

Гренландия стремится сократить глобальные выбросы CO₂, предоставляя доступ к полезным ископаемым для производства возобновляемой энергии и отдавая приоритет торговому партнерству, не наносящему вреда климату, особенно с соседними странами, такими как США и Канада [12]. Финляндия подчеркивает важность редкоземельных металлов и минералов для развития аккумуляторных технологий, что соответствует ее стратегии в области аккумуляторных технологий, направленной на развитие устойчивой горнодобывающей деятельности и поддержку глобального энергетического перехода.

В арктической стратегии Швеции добыча руды и полезных ископаемых, в том числе редкоземельных элементов, признана ключевым фактором удовлетворения растущего спроса на металлы, необходимые для безотходных энергетических технологий и технологий, не использующих ископаемое топливо. Арктическая стратегия России включает в себя разведку месторождений редкоземельных элементов на Кольском полуострове и развитие центров добычи полезных ископаемых в Анабарской и Ленской.

Делая промежуточный вывод можно сказать, что арктические страны считают добычу редкоземельных элементов критически важной для перехода к «зеленой» энергетике, но наряду с экономическим развитием делают упор на устойчивое развитие и защиту окружающей среды. ЕС рассматривает Арктику в контексте Закона о критически важных материалах и Европейского альянса по сырьевым материалам в этих богатых ресурсами регионах.

Потепление в Арктике нарушает геохимические циклы, которые исторически регулировали распределение редкоземельных элементов. Таяние вечной мерзлоты приводит к высвобождению металлов, которые были изолированы от окружающей среды на протяжении тысячелетий, что увеличивает их базовую концентрацию в экосистемах водно-болотных угодий.

В субарктических торфяниках деградация вечной мерзлоты приводит к растворению редкоземельных элементов и их попаданию в озера, куда они часто переносятся органическими веществами. Экстремальные погодные условия могут нарушить эти закономерности. Например, необычайно жаркое лето в субарктической зоне России резко снизило уровень растворенных редкоземельных элементов, поскольку высокие температуры ускорили разложение органических носителей микроорганизмами. Усиливающиеся периоды аномальной жары в море могут еще больше нарушить эти химические процессы, потенциально изменив как токсичность, так и способность организмов поглощать редкоземельные элементы.

Таким образом, из-за изменения климата Арктика превратилась в «глобальную арену», на которой обостряется геополитическая конкуренция за стратегические ресурсы. Таяние морского льда коренным образом изменило доступность региона, открыв новые морские пути и обнажив обширные месторождения полезных ископаемых, в том числе редкоземельных элементов, которые теперь рассматриваются через призму национальной безопасности и экономического суверенитета. Этот сдвиг породил «металлургическую дилемму»: глобальная необходимость перехода к «зеленой» энергетике приводит к борьбе за важнейшие полезные ископаемые, в результате чего Арктика оказывается в центре стратегического соперничества между США и Китаем.

Российская Федерация уделяет приоритетное внимание развитию Арктической зоны, чтобы снизить зависимость от импорта. Такие проекты, как Томторское ниобий-редкоземельное месторождение, рассматриваются как важнейшие для возрождения высокотехнологичных отраслей промышленности и обеспечения энергетической безопасности [12]. Такая политизация арктических ресурсов говорит о том, что в будущем развитие региона будет определяться не только рыночными силами, но и стратегическими интересами на государственном уровне.

Итак, проблематика, проанализированная в работе, широко обсуждается в настоящее время, однако в дискуссиях мало внимания уделяется конкретным социальным последствиям для коренных народов, помимо общих опасений, и отсутствуют конкретные возможности для полноценного участия в управлении проектами. Коренные народы выражают обеспокоенность по поводу ухудшения состояния окружающей среды и разрушения традиционных источников средств к существованию, но в современных дискуссиях их мнение часто игнорируется. Кроме того, в них не затрагиваются темы, связанные с инновациями и научно-исследовательскими разработками в области технологий добычи полезных ископаемых в Арктике. Несмотря на то, что часто упоминаются «геополитические противоречия», в широком общественном дискурсе часто отсутствуют подробные критические геополитические исследования и анализ вопросов безопасности.

Редкоземельные элементы имеют решающее значение как для «зеленых» энергетических технологий, так и для оборонных систем, а доминирование Китая на рынке побудило к принятию срочных мер по диверсификации цепочек поставок, в том числе за счет освоения Арктики. Таяние льдов, необходимость обеспечения ресурсной безопасности и усиливающаяся геополитическая конкуренция превратили Арктику в стратегически важный регион для разработки месторождений редкоземельных элементов в современности.

Таким образом, поскольку Арктика становится потенциальным источником редкоземельных элементов, при оценке устойчивости жизненного цикла необходимо учитывать геополитические факторы наряду с экологическими показателями, чтобы добыча критически важных полезных ископаемых не превратила регион в ресурсную периферию, на которую лягут все издержки глобальной декарбонизации.

References

1. Dukhna, M. Rare earth elements in new advanced engineering developments / M. Dukhna, I. Tseslik // *Rare Earth Elements: New Achievements, the Use of Technology and Resource Extraction* / ed. by M. Aide. IntechOpen, 2022. DOI: 10.5772/intechopen.102604.
2. Oslin M. The largest deposit of rare earth metals has been found in Wyoming; with the right approach, the development of the Halleck Creek deposit will make the United States an indispensable supplier of minerals to the whole world // *Wall Street Journal*. 14.02.2024. URL: <https://www.wsj.com/articles/wyoming-hits-the-rare-earth-mother-lode-natural-resources-policy-china-mining-8e559cec> Google Scholar (date of request: 12.03.2026).
3. Belyavsky R. Rare earth elements: a new word in energy security // *Journal of Ecological Engineering*. 2020. Vol. 21 (4). Pp. 134–149. <https://doi.org/10.12911/22998993/119810>. EDN: XUBQGA
4. Davris P., Balomenos E., Taxiarchou M., Panias D., Paspaliaris I. Modern and alternative methods of obtaining rare earth elements. *BHM Berg-und Hüttenmännische Monatshefte*. 2017. Vol. 162 (7). Pp. 245–251.
5. Chapman B. The geopolitics of rare earths: a new threat to national security and the U.S. economy // *Journal of Self-Governance and Management Economics*. (2018. 6 (2). Pp. 50–91. <https://doi.org/10.22381/JSME6220182>. EDN: QZEECF
6. Vishnu A. India and the USA are working on technologies for processing critically important minerals [Policy]: New Delhi allocates four sites in Africa and South America for mining. *The Economic Times*. 13.01.2024. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/news/economy/foreign-trade/india-us-working-on-tech-to-process-critical-minerals/articleshow/106783734.cms?from=mdr> Google Scholar (date of request: 12.03.2026).
7. Tomich M. Strategic control over the Arctic and possible armed conflict of the great Powers. *National Security Policy*. 2023. Vol. 24 (1). Pp. 133–152.
8. The role of the most important minerals in the transition to environmentally friendly energy. *The International Energy Agency*. 2021. URL: <https://www.iea.org/reports/the-role-of-critical-minerals-in-clean-energy-transitions> (date of request: 12.03.2026).
9. Соловьева В. Перспективные промышленные комплексы в российской Арктике: фокус на редкоземельных металлах / В. Соловьева, А. Череповицына // *E3S web of conferences*. – 2023. – Vol. 378.
10. Rare earth elements. *United States Geological Survey*. 2024. URL: <https://pubs.usgs.gov/periodicals/mcs2024/mcs2024-rare-earths.pdf> (date of request: 12.03.2026).
11. Milne R., Nordic. Arctic cold: Western countries fear that China and Russia will take advantage of regional tensions. URL: <https://www.proquest.com/trade-journals/arctic-chill-western-nations-fear-china-russia/docview/2822193057/se-2?accountid=13031> (date of request: 12.03.2026).
12. Dmitrieva, D., Solovyova, V. Sustainable development of the mineral resource base of the Russian Arctic in the context of the energy transition, the ESG agenda and geopolitical tensions. *Energies*. 2023. Vol. 16 (13). No. 5145.

Мужжавлева Татьяна Викторовна

д-р экон. наук, доцент, профессор

Романов Виталий Олегович

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

МНОГОАСПЕКТНОСТЬ РАЗВИТИЯ «ЗЕЛеной» ЭНЕРГЕТИКИ В ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

Аннотация: в работе представлены основные направления внедрения «зеленых» технологий в энергетическую систему Чувашской Республики, установлено, что применение возобновляемых источников энергии является значимым фактором перспективного экономического развития и социального благополучия региона. Показано, что в условиях дефицита собственной генерации и зависимости от межсистемных перетоков, налажено производство солнечных модулей, в дополнение к энергопотенциалу Чебоксарской ГЭС предполагается задействовать ресурсы малой гидроэнергетики, обустраивается зарядная инфраструктура и осуществляется переход к цифровому управлению отраслью. Выявлены сопутствующие «зеленой» энергетике риски для здоровья населения и предложены пути их нейтрализации.

Ключевые слова: «зеленая» энергетика, Чувашская Республика, возобновляемые источники энергии, здоровьесбережение населения, цифровизация энергосистемы.

Окружающая среда и здоровье человека неразрывно связаны между собой. Благополучие населения и состояние биосферы нужно рассматривать как единый организм, отражающий главные показатели здоровья людей: продолжительность жизни, рождаемость, уровень физического и психического развития, заболеваемость и смертность.

В настоящее время экологические проблемы, обусловленные многолетней нерациональной практикой использования ресурсов, загрязнением окружающей среды, являются одними из факторов жизнедеятельности человека.

В связи с этим приоритетной проблемой государства является разработка инновационных технологий в сфере использования источников «зеленой» энергии. Российская Федерация, в том числе через свои регионы, участвует в данной мировой повестке дня.

По итогам 2025 г., Чувашская Республика признана одним из самых «зелёных» регионов Российской Федерации по версии Ассоциации развития возобновляемой энергетики, а также победителем в номинации «Самый индустриальный ВИЭ-регион» [1].

Чувашская Республика – один из развитых промышленных регионов страны, при этом имеющая дефицит собственной электрогенерации: в 2026 г. прогнозируется потребление электрической энергии в количестве 5300 млн кВт·ч, в то время как собственная выработка энергоресурсов ограничена потенциалом в 4500 млн кВт·ч. Дефицит компенсируется за счет поставок из других регионов. Это является определяющим фактором для развития собственной «зеленой» энергетики [2].

Таблица 1

Потребление электроэнергии в Чувашской Республике в 2024 г. [2]

Структура по направлениям потребления, %		Объемы потребления по отраслям, млн кВт·ч	
Промышленные предприятия	35	Химическая промышленность	496
Население	22	Машиностроение	128
Транспорт и логистика	15	Пищевая отрасль	100

В республике реализуется комплексная программа по внедрению «зеленых» технологий в энергетической сфере:

- развитие возобновляемых источников энергии (ВИЭ);
- цифровизация энергосистемы;
- создание инфраструктуры для электротранспорта;
- экологический мониторинг.

Ведущей организацией индустриального ВИЭ-кластера Чувашии является предприятие полного цикла по созданию солнечных модулей (произведенная совокупная мощность по которым составляет 1 ГВт) ГК «Хевел». Следует констатировать, что анонсированное строительство региональной солнечной электростанции (СЭС) не реализовано, однако осуществлены локальные проекты распределенной солнечной генерации, например, в Красноармейском округе, где на водозаборе насосной станции установлены 96 фотоэлементов мощностью по 570 Вт [3].

В республике, наряду с продолжающейся эксплуатацией Чебоксарской ГЭС, в перспективе предполагается развивать малую гидроэнергетику, основу которой составляют 70 рек длиной 10–25 км, 20 рек протяженностью 26–50 км, 12 рек – длиной более 50 км, около 100 водохранилищ с суммарной потенциальной генерацией 0,32 млрд кВт·ч, что способно удовлетворить годовую потребность 9,5 тыс. человек [4].

Технологическим достижением станет создание инновационной ветроэнергетической установки (совместный проект ООО «Энергоинновации» и Чувашского госуниверситета имени И.Н. Ульянова) мощностью 3 кВт, предназначенной для энергообеспечения объектов с небольшими мощностями потребления [5].

В области биоэнергетики планируется реализация проекта по строительству комплекса по переработке осадка сточных вод для получения биогаза в качестве источника электроэнергии. Производительность должна составить 3,5 млн кВт·ч в год [1].

Цифровизация энергосистемы Чувашии осуществляется в рамках государственного проекта «Цифровой энергорегион», согласно которому осуществляется переход на программно-управляемое администрирование электросетями с элементами искусственного интеллекта. Выход комплекса на полную мощность позволит сократить время ликвидации аварий на 20%, снизить потери электроэнергии на 15% [6].

В связи с нарастающей тенденцией перехода на электротранспорт возникает необходимость создания соответствующей инфраструктуры. В настоящее время в республике функционируют 55 зарядных станций, темп роста ввода в эксплуатацию которых за 2025 г. составил 161%. В планах – увеличение их количества до 189 единиц к 2027 г. [6].

Для соблюдения экологических нормативов создаются карбоновые полигоны, осуществляющие контроль за соблюдением углеродного равновесия и содержанием парниковых газов в атмосфере. В частности, предусматривается утилизация углекислого газа в системе «воздух-вода» в акватории Волги.

Финансирование «зеленой» энергетики в Чувашской Республике осуществляется посредством государственно-частного партнерства, при этом объем бюджетных средств по энергетическим инвестиционным программам за 2023–2025 гг. составил 40 млрд руб. Партнерами «зеленых» энергетических проектов выступают Сбербанк с портфелем в 25 млрд руб. и Промсвязьбанк, вложивший в модернизацию энергосистемы региона около 1 млрд руб. Помимо этого, организации, непосредственно участвующие в энергетических проектах, направили 2,5 млрд руб. на их реализацию.

По данным научных исследований, применение возобновляемых источников энергии снижает антропогенную нагрузку на природную среду и способствует улучшению качества жизни населения. Однако помимо позитивных результатов использования ВИЭ, имеются определенные риски для здоровья человека.

1. Состояние атмосферного воздуха. Основная часть выбросов образуется от сжигания различных видов топлива, а также деятельности предприятий машиностроения и

химической отрасли. В год на одного жителя Чувашии приходится до 31 кг загрязняющих веществ, наиболее опасными из которых являются углеводороды, диоксиды серы и азота, способствующих возникновению заболеваний органов дыхания, сердечно-сосудистой системы, онкологической патологии. В целях соблюдения корректности интерпретации статистики, можно предположить, что сокращение заболеваемости в республике на 7,5% в том числе обусловлено замещением традиционной генерации ВИЭ [1; 7].

2. Состояние гидросистемы региона. С 1981 г. установлен мораторий на подъем уровня Чебоксарского водохранилища до проектной отметки в 68 м, что ограничивает производство энергии Чебоксарской ГЭС 450 МВт против нормативной мощности в 1400 МВт, при этом недовыработка электроэнергии составляет 1,24 млрд кВт·ч в год, следовательно, сохраняется нагрузка на тепловые электростанции. Не соблюдается санитарный норматив по мелководьям – 31,5% вместо 20%. Как следствие, интенсивное размножение сине-зеленых водорослей, выделяющих цианотоксины. Однако и выход на проектную отметку должен быть предотвращен исследованиями по оценке изменения микроклимата, загрязнения вод и заболачивания территорий.

3. Экологические последствия солнечной энергетики. Выпуск солнечных панелей и добыча сырья для их производства – энергозатратный процесс, сопровождающийся использованием традиционных источников генерации; в местах эксплуатации температура в среднем понижается на 5 градусов, что изменяет местную экосистему; установлено выделение паров ядовитых веществ, оказывающих негативное воздействие на иммунную систему человека [8]. Решением проблемы может стать организация замкнутого производственного цикла и применение малотоксичных материалов. Вопросы утилизации отработавших солнечных модулей должны быть регламентированы нормативными актами по расширению ответственности производителя.

4. Электромагнитное воздействие зарядной инфраструктуры. Возникающее в ареале зарядных станций магнитное поле отрицательно сказывается на развитии детей и состоянии репродуктивной системы [8]. С целью минимизации такого воздействия актуально создание санитарно-защитных зон вокруг зарядных станций с учетом их мощности и режима работы, соблюдение принципа ALARA (настолько низко, насколько это разумно достижимо).

Изучение «зеленой» энергетики Чувашской Республики выявило как позитивные тенденции в развитии данной сферы, а именно: наращивание генерации за счет ВИЭ (производство солнечных модулей, функционирование Чебоксарской ГЭС), создание зарядной инфраструктуры для электротранспорта, цифровизация региональной энергосистемы, так и определенные проблемы, несущие угрозы здоровью людей. Реализация предложений, направленных на нивелирование неблагоприятных проявлений от использования ВИЭ, позволит сохранить баланс между необходимостью инновационной перестройки энергосистемы и обеспечением безопасности жизни населения.

Список литературы

1. Официальный сайт Министерства природных ресурсов и экологии Чувашской Республики. – URL: https://minpriroda.cap.ru/press_center/actual (дата обращения 11.04.2026).
2. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике. – URL: <https://21.rosstat.gov.ru/> (дата обращения 10.04.2026).
3. Официальный сайт ГК «Хевел». – URL: <https://www.hevelsolar.com/> (дата обращения 10.04.2026).
4. Грачёва, О.А. Гидроэнергетические и рекреационные ресурсы малых рек Чувашской Республики / О.А. Грачёва // Современные проблемы науки и образования. – 2024. – №6. – URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=8027> (дата обращения: 15.04.2026).
5. Официальный сайт ЧГУ им. И.Н. Ульянова. – URL: <https://www.chuvsu.ru/> (дата обращения: 14.04.2026).
6. Официальный сайт Министерства промышленности и энергетики Чувашской Республики. – URL: <https://minprom.cap.ru/> (дата обращения: 12.04.2026).
7. Официальный сайт Министерства здравоохранения Чувашской Республики. – URL: <https://medicin.cap.ru/> (дата обращения 10.04.2026).
8. Медик В.А. Общественное здоровье и здравоохранение / В.А. Медик, В.И. Лисицын. – М.: ГЭОТАР-Медиа. – 2025. – 176 с. DOI 10.33029/9704-9006-8-PHH-2025-1-176. EDN QRVQZP

Попов Андрей Владимирович

магистрант

Научный руководитель

Радощнова Ирина Леонидовна

канд. пед. наук, доцент

Оренбургский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»
г. Оренбург, Оренбургская область

ОРГАНИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭКСПЕРТИЗЫ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ (НА ПРИМЕРЕ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ)

Аннотация: в статье определяется значение государственной экологической экспертизы в общем контексте экологической политики государства. Дается характеристика субъектов и объектов государственной экологической экспертизы на региональном уровне, рассматривается опыт осуществления экологической экспертизы в Оренбургской области.

Ключевые слова: экологическая политика, государственная экологическая экспертиза, региональный уровень, Оренбургская область.

Одним из наиболее значимых элементов реализуемой в Российской Федерации экологической политики является государственная экологическая экспертиза, которая имеет важное значение в деле обеспечения экологической безопасности и охраны окружающей среды. Основной задачей экологической экспертизы является определение соответствия ведущейся хозяйственной деятельности нормам природоохранного законодательства, а также тем требованиям и ограничениям, которые им установлены [1, с. 36].

Экологическая экспертиза выполняет предупреждающую (превентивную) функцию, так как осуществляется на этапе подготовки к осуществлению хозяйственной деятельности. Вследствие этого, она направлена на предупреждение наступления потенциальных негативных воздействий от хозяйственной деятельности на окружающую среду, а также на учет экологических факторов на стадии определения целей и принятия решения о характере этой деятельности.

Основной целью деятельности в рамках экологической экспертизы является обеспечение условий, при которых хозяйственная деятельность, соответствующая экологическим требованиям, финансово выгоднее, чем последующее устранение ее возможных негативных последствий [2, с. 161].

Сущность норм экологического права в современных государствах состоит в признании потенциальной экологической опасности любой планируемой хозяйственной деятельности, независимо от ее направленности. На практике это означает, что любая подобная деятельность рассматривается как несущая возможную угрозу окружающей среде. Соответственно субъекту этой деятельности нужно доказать отсутствие подобной угрозы, получив услугу по проведению государственной экологической экспертизы.

Экологическая экспертиза реализуется в форме исследования факторов возможного негативного воздействия хозяйственной деятельности на окружающую среду. С этой целью используются нормативы качества этой среды – например ПДК – предельно допустимая концентрация или ПДУ – предельно допустимый уровень. Подобные нормативы устанавливаются для всех составляющих окружающей среды – почвы, воздуха, воды и пр.

Помимо названной выше превентивной функции, в процессе экологической экспертизы органы государственной власти осуществляют иные функции. В частности, можно выделить природоохранную функцию, состоящую в оценке возможных негативных последствий

хозяйственной деятельности и мерах по снижению отрицательного воздействия этой деятельности.

Кроме этого, можно говорить и о правоохранительной функции экологической экспертизы, поскольку она заставляет хозяйствующих субъектов выполнять существующие нормы природоохранного законодательства.

Значимость государственной экологической экспертизы проявляется в существовании ряда специальных правовых актов, действующих в этой сфере. Важнейшим из подобных актов является Федеральный закон «Об экологической экспертизе». В этом законе содержится правовое определение этого понятия; экологическая экспертиза понимается как установление соответствия документации, обосновывающей намечаемую хозяйственную деятельность, установленным требованиям в сфере охраны окружающей среды для предотвращения негативного воздействия этой деятельности [3].

Еще одним правовым актом, детально описывающим организацию и проведение экологической экспертизы, является Положение, принятое Постановлением Правительства Российской Федерации от 28.05.2024 №694. Этим Положением устанавливается порядок проведения экологической экспертизы, и называются ее субъекты – Федеральная служба по надзору в сфере природопользования и ее территориальные органы, а также региональные органы государственной власти [4].

Здесь следует отметить, что согласно нормам федерального законодательства, полномочия в области проведения экологической экспертизы осуществляются как федеральными, так и региональными органами государственной власти. Компетенция между двумя этими уровнями государственного управления делится следующим образом – на федеральном уровне осуществляется экспертиза масштабных проектов, которые в перспективе будут оказывать влияние на территории, превышающие территории конкретных субъектов РФ, на региональном уровне экспертизе подлежат локальные объекты, возможное негативное воздействие которых ограничивается территорией отдельного региона. Исходя из заявленной темы статьи, рассмотрим подробнее организацию государственной экологической экспертизы регионального уровня на примере Оренбургской области.

К объектам государственной экологической экспертизы регионального уровня вышеуказанный закон относит ниже перечисленное.

1. Проекты документов в области охраны окружающей среды и природопользования, утверждаемых органами государственной власти субъектов РФ, перечень которых устанавливается высшим должностным лицом субъекта РФ или руководителем высшего исполнительного органа государственной власти субъекта РФ.

2. Проекты целевых программ субъектов РФ, предусматривающих строительство и эксплуатацию объектов хозяйственной деятельности, оказывающих воздействие на окружающую среду, в части размещения таких объектов с учетом режима охраны природных объектов [3].

В отношении первого пункта следует отметить, что в Оренбургской области такой перечень проектов документов в области охраны окружающей среды установлен недавним Указом Губернатора Оренбургской области, согласно которому в него входят:

- материалы, обосновывающие лимит и квоты добычи охотничьих ресурсов на территории области;

- материалы, обосновывающие нормативы допустимого остаточного содержания нефти и продуктов ее трансформации в почве после проведения рекультивационных и иных восстановительных работ на земельных участках, подвергшихся загрязнению нефтью [5].

В структуре исполнительных органов государственной власти субъекта РФ выделяется орган, уполномоченный на осуществление экологической экспертизы. В Оренбургской области – это региональное министерство природных ресурсов, экологии и имущественных отношений, в структуре которого существует управление государственного экологического надзора и экологической экспертизы. Однако осуществление экологической экспертизы

предполагает тесное взаимодействие регионального министерства и территориального органа Федеральной службы по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор) – Южно-Уральского Управления Росприроднадзора.

Сама процедура предоставления государственной услуги по организации и проведению государственной экологической экспертизы регионального уровня регулируется соответствующим Административным регламентом [6].

Рассмотрим организацию государственной экологической экспертизы регионального уровня более детально. Заявителями (заказчиками) на предоставление данной государственной услуги могут быть как физические, так и юридические лица, которые подают установленный комплект документов и сведений о себе в уполномоченный орган (министерство), причем допускается подача этого комплекта в электронной форме.

После чего производится проверка поданных документов на предмет их полноты и соответствия требованиям; в случае обнаружения фактов недостачи документов или их несоответствия требованиям уполномоченный орган уведомляет заказчика, который должен в течение 7 дней исправить существующие недочеты.

Затем следует повторная проверка поданных документов и окончательное согласование комплекта документации. Представленный комплект проектной документации изучается; по мере необходимости могут направляться запросы в другие ведомства.

После этого осуществляется непосредственное проведение экспертизы специальной экспертной комиссией, состав которой формируется территориальным органом Росприроднадзора – Южно-Уральским межрегиональным Управлением; в нее включаются штатные сотрудники Управления, а также приглашенные эксперты сторонних организаций. Количество участников комиссии не оговаривается, но ставится условие о том, что оно должно быть нечетным, чтобы исключить возможность получения спорных результатов при голосовании.

В среднем процесс экологической экспертизы занимает 2–3 месяца (42 рабочих дня, но в отдельных случаях этот срок может быть продлен еще на 20 рабочих дней), по его результатам готовится заключение, содержащее обоснованные выводы о соответствии документации, обосновывающей намечаемую хозяйственную или иную деятельность, требованиям в области охраны окружающей среды [3]. Заключение считается одобренным, если его поддержало не менее 2/3 от списочного состава экспертной комиссии и приобретает официальный статус после его утверждения распоряжением регионального министерства природных ресурсов, экологии и имущественных отношений. К нему могут прилагаться особые обоснованные мнения экспертов, не согласных с принятым решением.

Экономический аспект государственной экологической экспертизы.

Говоря о значении государственной экологической экспертизы, невозможно ограничиться лишь природоохранным и правовым аспектом. Она обладает ярко выраженным экономическим эффектом, который проявляется как на макроуровне (бюджет субъекта РФ), так и на микроуровне (экономия средств хозяйствующего субъекта). Экономическая целесообразность проведения экспертизы базируется на принципе, отмеченном в начале статьи: затраты на предотвращение вреда всегда многократно ниже затрат на ликвидацию его последствий и компенсацию ущерба.

На региональном уровне, в том числе в Оренбургской области, экономический эффект выражается в следующих ключевых аспектах.

1. Предотвращение ущерба бюджетной системе и природным ресурсам.

Экологическая экспертиза выступает финансовым барьером для проектов, заведомо несущих высокие риски. Отрицательное заключение экспертизы останавливает реализацию объектов, которые могли бы привести к деградации земель сельскохозяйственного назначения, загрязнению водных объектов (что критически важно для Оренбургской области с ее зависимостью от трансграничных рек, таких как Урал) или атмосферного воздуха.

Также важен экономический аспект, а именно предотвращение расходов консолидированного бюджета области на восстановительные мероприятия (рекультивация земель, очистка

водных объектов) и выплату компенсаций населению. Согласно данным экономической теории природопользования, стоимость превентивных мер в рамках экспертизы составляет в среднем 5–10% от потенциальных затрат на ликвидацию экологического ущерба.

2. Оптимизация проектных решений заказчика.

В процессе проведения экспертизы экспертная комиссия (в составе Южно-Уральского Управления Росприроднадзора и привлеченных специалистов) часто выдает предписания о доработке проектной документации. Заказчик (юридическое или физическое лицо) вынужден корректировать технологические решения, внедрять наилучшие доступные технологии (НДТ) или изменять места размещения объектов.

Хотя на этапе доработки это требует дополнительных инвестиций, в долгосрочной перспективе это обеспечивает экономию эксплуатационных расходов. Снижение платы за негативное воздействие на окружающую среду (плата за выбросы, сбросы, размещение отходов) за счет внедрения более эффективных природоохранных технологий, предписанных экспертным заключением, позволяет заказчику окупить первоначальные издержки в течение 2–4 лет.

3. Снижение финансовых рисков инвесторов и застройщиков.

Для Оренбургской области, являющейся крупным промышленным центром (нефтегазовый комплекс, горнодобывающая промышленность, металлургия), наличие положительного заключения государственной экологической экспертизы является обязательным условием для получения кредитных средств, страхового покрытия и разрешения на строительство.

Здесь экономическим эффектом будет являться исключение рисков приостановки строительства по предписанию прокуратуры или Росприроднадзора после начала инвестиционной фазы. Простой строящегося объекта крупного промышленного предприятия может обходиться инвестору в миллионы рублей ежемесячно.

4. Эффект в сфере обращения с отходами.

Указ Губернатора Оренбургской области, упомянутый в статье, выделяет в качестве объектов экспертизы материалы по лимитам добычи охотничьих ресурсов и нормативы содержания нефти в почве. Экономический эффект здесь выражается в рационализации природопользования. Установление научно обоснованных лимитов (квот) позволяет избежать истощения биоресурсов, что сохраняет экономический потенциал охотничьего хозяйства региона. А нормативы остаточного содержания нефти напрямую влияют на стоимость рекультивации земель: четкие критерии позволяют избежать необоснованных затрат на излишне «глубокую» очистку там, где она не требуется, и наоборот – требуют полноценной очистки там, где промедление грозит многомиллионными исками за порчу земель.

5. Бюджетная эффективность самой процедуры.

Проведение государственной экологической экспертизы регионального уровня осуществляется на безвозмездной основе для заявителей в рамках выполнения государственных функций, финансируемых из бюджета субъекта РФ. Однако отсутствие прямой платы не означает отсутствия экономического эффекта. Стандартизация процедуры (Административный регламент) и четкие сроки (42 дня + 20) позволяют минимизировать административные издержки как для власти, так и для бизнеса, сокращая транзакционные издержки, связанные с согласованиями.

Таким образом экономический эффект государственной экологической экспертизы в Оренбургской области выражается не в виде прямой прибыли, а в форме предотвращенного ущерба и минимизации рисков. Институт экологической экспертизы выступает важнейшим механизмом, обеспечивающим баланс между экономическим развитием промышленно развитого региона и сохранением качества окружающей среды, что в долгосрочной перспективе напрямую влияет на качество жизни населения и устойчивость регионального бюджета.

В заключение можно сделать вывод о том, что экологическая экспертиза выступает в роли инструмента экологического контроля в рамках проводимой государственной политики в области охраны окружающей среды.

Список литературы

1. Кiek Д.В. Правовые и организационные аспекты проведения государственной экологической экспертизы / Д.В. Кiek // Моя профессиональная карьера. – 2024. – Т. 1. №60. – С. 36–43. EDN EMASXE
2. Космогорцева А.В. Экологическая экспертиза как инструмент обеспечения экологической безопасности / А.В. Космогорцева // Вестник экономики и права. – 2021. – №65. – С. 159–164.
3. Федеральный закон от 23.11.1995 №174-ФЗ «Об экологической экспертизе» // СПС «КонсультантПлюс». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8515/ (дата обращения: 10.03.2026).
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 28.05.2024 №694 «Об утверждении Положения о проведении государственной экологической экспертизы» // СПС «КонсультантПлюс». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_477756/ (дата обращения: 10.03.2026).
5. Указ Губернатора Оренбургской области от 13.08.2025 №339-ук «Об утверждении Перечня проектов документов в области охраны окружающей среды и природопользования, подлежащих государственной экологической экспертизе регионального уровня» // Портал официального опубликования нормативных правовых актов Оренбургской области и органов исполнительной власти Оренбургской области. – URL: <https://pravo.orb.ru/main/show/21454?ysclid=mex3q0lp98262770762> (дата обращения: 10.03.2026).
6. Приказ министерства природных ресурсов, экологии и имущественных отношений Оренбургской области от 27.12.2018 №662 «Об утверждении Административного регламента предоставления государственной услуги по организации и проведению государственной экологической экспертизы регионального уровня» // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/550311897?ysclid=mex3hp2sau481549350> (дата обращения: 10.03.2026).

Прокопьев Александр Владимирович

канд. экон. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

КОНЦЕПЦИЯ «4Р» В ЭКОЛОГИЧЕСКОМ МАРКЕТИНГЕ

Аннотация: в статье рассмотрены проблемы применения концепции «4Р» в экологическом маркетинге. Экологический маркетинг направлен на создание и продвижение продуктов, наносящих минимальный вред окружающей среде. Концепция «4Р» в экологическом маркетинге – это расширенная концепция маркетинг-микс, где применяется дополнительный параметр «green» («зеленый»): «зеленый продукт» (green product), «зеленая цена» (green price), «зеленое место продаж» (green place) и «зеленое продвижение» (green promotion). Организации, применяющие данную концепцию, получают определенные выгоды, но при этом несут дополнительные риски, связанные с особенностями создания и продвижения экологических продуктов. В этих условиях государство должно разрабатывать меры поддержки «зеленых» производителей.

Ключевые слова: экология, экологический маркетинг, концепция 4Р, «зеленый» продукт, государственная поддержка.

Экологический маркетинг – это удовлетворение потребностей общества, ориентированного на сохранение экологии и разумности использования ресурсов. Экологический маркетинг направлен не только на создание экологических товаров и услуг, но и на всю цепочку создания продукта: от добычи полезных ископаемых до утилизации. Впервые термин «экологический маркетинг» в мире был применен в 1975 году [4]. В России об экологическом маркетинге стали говорить с начала 1990-х гг. в рамках социально-этического маркетинга [2].

Экологический маркетинг приносит организациям, его использующим, определенную пользу. Сюда можно отнести следующее.

1. Создание благоприятного имиджа. Действительно, организации, подчеркивающие свою экологичность, получают большее одобрение среди потребителей. Количество

потребителей не равнодушных к экологии с каждым годом возрастает, таким образом, организации, привлекая таких клиентов, увеличивают свой доход и прибыль.

2. Формирование дружественных отношений с государством и обществом. Экологически настроенные организации в глазах государства и общества выглядят более ответственными и предсказуемыми. Следовательно, у них больше шансов получить гранты, поучаствовать в государственных программах по экологическому развитию и т. п., что, в свою очередь, положительно скажется как на их имидже, так и будущих бизнес-возможностях в рамках государственно-частного партнерства.

3. Создание новых продуктов и укрепление конкурентной позиции. «Зеленые» продукты – это тренд, который не ослабевает во всем мире [3]. Новые продукты в этой сфере ожидаемо пользуются спросом, даже при более высокой, чем у обычных «обычных» продуктов, цене. Потребителям такие продукты интересны, как с точки зрения их полезности, так и с точки зрения новизны. При этом, организация может укрепить свою конкурентную позицию, специализируясь в данном направлении, предоставляя потребителю не просто экологичные продукты, но и связанные с ними услуги (сервисное обслуживание, доставка, поддержка клиента и др.), также основанные на экологическом походе.

4. Вклад в обеспечение экологического развития в стране. Организации, применяющие экологические технологии и выпускающие экологичные продукты, естественным образом поддерживают вектор экологического развития в стране. Такие организации приносят общественную пользу, что, несомненно, будет положительно оценено как текущими, так и будущими поколениями.

Разрабатывая стратегию создания и продвижения своих продуктов, организации часто обращаются к маркетинговой концепции «4Р», которая позволяет ответить на вопросы: «Что производить?» (Product); «По какой цене продавать?» (Price); «Где продавать?» (Place) и «Как продвигать?» (Promotion). В экологическом маркетинге мы можем добавить к каждой «Р» дополнительный параметр «Green», т.е. «Зеленый». Таким образом, получится: «Зеленый продукт», «Зеленая цена», «Зеленое место продаж» и «Зеленое продвижение».

«Зеленый продукт» включает следующие элементы.

1. Дизайн и упаковка: должны показывать экологичность продукта, его соответствие необходимым экологическим сертификатам [1], а также использовать экологическую стилистику в оформлении упаковки.

2. Технология изготовления: должна быть экологически чистой от добычи сырья до отгрузки товара потребителю. На практике, однако, сложно добиться экологичности всей цепочки создания продукта, таким образом, организациям следует постепенно внедрять «зеленые» технологии в производство, получая положительный опыт и совершенствуя его.

3. Полезность и ценность. «Зеленый» продукт должен нести экологическую полезность как для отдельного потребителя (например, в поддержке здоровья), так и для общества в целом (например, в снижении вредного воздействия на окружающую среду). При этом ценность «зеленых» продуктов для разных категорий потребителей будет отличаться. Так, клиентам, чувствительным к цене, необходимо предложить продукт по низкой цене при максимальном сохранении его экологических свойств; клиентам со средним доходом – наилучший баланс «цена – качество»; клиентам, ориентированным на экологический бренд и стиль жизни – продукт и сопутствующие услуги, подчеркивающие принадлежность клиента к данному бренду и его торговым маркам. С любой точки зрения организации желательно предоставить «зеленый» продукт, соответствующий или превосходящий ожидания потребителей.

«Зеленая цена». Цена «зеленых» продуктов как правило выше «обычных» в силу следующих причин: более дорогое и редкое сырье, более сложная технология изготовления с учетом экологического фактора, сложности в длительной сохранности продукта, более низкие объемы производства (не позволяющие достигнуть «эффекта масштаба»), необходимость дополнительной сертификации и др. Однако, как правило, современный потребитель «зеленых» продуктов осведомлен о данных особенностях и с пониманием относится к более высокой

цене. Важно отметить, что такой потребитель – это потребитель «подготовленный», который сознательно выбирает данные продукты и готов за них платить.

«Зеленое место продаж». Данным местом могут быть все торговые «площадки», которые минимизируют расходы покупателя и продавца по приобретению и продаже «зеленого» продукта. Также, здесь можно добавить еще одну «зеленую Р» – «Зеленое физическое окружение» (Green physical evidence), т.е. это «зеленое» оформление места продажи, подчеркивающее его экологическую принадлежность и создающее соответствующую атмосферу для покупателя.

«Зеленое продвижение». С точки зрения продвижения «зеленого» продукта необходимо учесть фактор, о котором было сказано выше – покупатель данных продуктов, как правило, индивид подготовленный, он не равнодушен к проблемам экологии и готов сознательно платить более высокую цену за экологичный продукт. Следовательно, реклама и методы продвижения должны учитывать эту особенность и иметь более взвешенный и экспертный характер. В «зеленой» рекламе приветствуется использование статистических данных, сравнений, мнений ученых и т. п. Потребитель понимает, что организация с уважением относится к нему, предоставляя объективную информацию, что повышает его доверие и увеличивает лояльность.

Таким образом, организации, использующие концепцию «зеленых 4Р», производят экологически чистый продукт, обладающий ценностью для потребителя, по цене, позволяющей им окупить свои издержки, и с применением методов продвижения, учитывающих осведомленность потребителей.

Необходимо отметить, что несмотря на то, что применение экологического маркетинга несет организациям определенную выгоду, они берут на себя определенный риск, связанный с особенностями создания и продвижения экологичных продуктов. Данный риск выражается в более высокой цене экологичного товара по сравнению с «обычным» продуктом. Также, необходимо отметить, что с точки зрения справедливого распределения благ внутри общества, доступ к экологичным продуктам должны иметь все граждане, вне зависимости от их дохода и/или социального положения. Данные проблемы ставят перед государством задачу, как стимулирования экологического производства, так и грамотного перераспределения экологических благ среди различных потребителей в обществе. Здесь необходимы государственные программы поддержки «зеленых» производителей, а также субсидии нуждающимся гражданам для приобретения экологичных продуктов.

Список литературы

1. Виды экологических сертификатов в России. – URL: <https://sevtest.com/vidy-ekologicheskix-sertifikatov-v-rossii/> (дата обращения: 02.04.2026).
2. Экологический маркетинг и его основы. – URL: https://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/eco_marketing.htm#_ftn23 (дата обращения: 19.03.2026).
3. ЭКОпродукты как тренд. – URL: <https://sfera.fm/articles/fud-reteil/ekoprodukty-kak-trend> (дата обращения: 06.03.2026).
4. Henion K., Kinnear T. Ecological Marketing. Chicago: American Marketing Association, 1976. 168 p.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В ПЕРИОД НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Александров Даниил Константинович
бакалавр, студент

Чернышова Татьяна Николаевна
канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ РИСКАМИ ПРИ ПАРАЛЛЕЛЬНОМ ИМПОРТЕ АВТОМОБИЛЕЙ

Аннотация: в статье анализируются изменения структуры логистических рисков в условиях легализации параллельного импорта автомобилей после 2022 года. Выявлены ключевые факторы трансформации: географическая фрагментация маршрутов, удлинение цепочек поставок, появление платежных рисков при расчетах в юанях. Рассмотрена эволюция подходов к управлению рисками от реактивной адаптации к системной формализации. Представлен набор практических инструментов, позволяющих снизить операционные потери и повысить предсказуемость логистики.

Ключевые слова: параллельный импорт, логистические риски, управление цепочками поставок, платежные риски.

Легализация параллельного импорта в Российской Федерации кардинально изменила конфигурацию внешнеторговой логистики, особенно в сегменте импорта автомобилей. Если до 2022 г. логистика строилась на предсказуемых маршрутах через порты Северо-Запада и Юга, а основными факторами неопределенности выступали валютные колебания и сезонность, то в новых институциональных реалиях структура рисков претерпела фундаментальную трансформацию.

Если до 2022 г. логистика базировалась на принципе предсказуемой концентрации (75–90% потоков шло по двум-трем магистралям), то сегодня компании вынуждены работать в парадигме управляемой фрагментации. Наглядным подтверждением служит таблица 1, показывающая изменение долей основных маршрутов.

Таблица 1

Географическая фрагментация маршрутов

Маршрут	Доля в общем объеме, %		
	2021 г. (до санкций)	2023 г.	2026 г.
Европа – порты Северо-Запада	50–60	0–5	0–5
Китай – Дальний Восток (прямое море)	25–30	40–45	35–40
Китай – Казахстан – РФ	10–15	20–25	25–30
ОАЭ/Турция – РФ (с перевалкой)	0–5	15–20	15–20
Китай – порты Юга РФ (прямое море)	0–5	10–15	10–15
Прочие маршруты	0–5	5–10	5–10

Как следует из таблицы 1, до санкций доминировало европейское направление (50–60%). К 2023 г. оно полностью заместилось азиатскими маршрутами, при этом доля Дальнего Востока выросла до 35–40%, а Казахстана – до 25–30%. К 2026 г. структура стабилизировалась:

ни один маршрут не превышает 35–40%, при этом новые направления (ОАЭ/Турция, порты Юга) заняли устойчивые доли 15–20% и 10–15% соответственно.

Динамика ключевых показателей по каждому маршруту представлена в таблице 2.

Таблица 2

Относительные изменения параметров маршрутов в 2026 г. по сравнению с 2023 г.

Маршрут	Транзитное время (2023 г. → 2026 г.)	Доля задержек (2023 г. → 2026 г.)
Дальний Восток (Владивосток – ж/д)	12–16 дн. → 14–21 дн.	12–18% → 35–40%
Казахстан / Кыргызстан	16–20 дн. → 21–30 дн.	10–15% → 20–25%
ОАЭ / Турция	40–60 дн. → 35–45 дн.	30–40% → 15–20%
Порты Юга РФ	30–45 дн. → 25–35 дн.	20–30% → 10–15%

Таблица 2 показывает, что существовавшие маршруты (Дальний Восток, Казахстан) демонстрируют ухудшение параметров из-за роста объемов при ограниченной пропускной способности инфраструктуры. Новые маршруты (ОАЭ/Турция, порты Юга РФ) прошли путь от хаотичных, непредсказуемых параметров в 2023 г. до стабильных в 2026 г. за счет формализации процессов.

Переход на расчеты в национальных валютах, прежде всего в китайский юань, стал вынужденной мерой для российских импортеров автомобилей. Динамика параметров платежной системы представлена в таблице 3.

Таблица 3

Динамика параметров платежной системы в юанях (2023–2026 гг.)

Параметр	2023 г.	2026 г.	Изменение
Среднее время проведения платежа	5–10 дней	10–21 день	+100%
Доля платежей с дополнительным комплаенсом	10–15%	30–40%	+167%
Количество банков-корреспондентов	5–7	3–5	-33%
Риск блокировки с возвратом средств	3–5%	10–15%	+200%

Из таблицы 3 следует, что к 2026 г. сформировался самостоятельный класс платежных рисков, связанных с ужесточением комплаенса со стороны банков-корреспондентов, изменением подходов к валютному контролю в КНР и ростом вторичных санкционных рисков.

Анализ практики управления логистическими рисками в 2022–2026 гг. позволяет выделить три последовательных этапа.

На этапе адаптации (2022–2023 гг.) компании действовали в условиях шока: горизонт планирования не превышал 2–4 недель, основной задачей было физическое «дотянуть» груз до РФ любыми доступными маршрутами. Инвестиции в долгосрочные контракты отсутствовали, управление носило реактивный характер – каждый сбой обрабатывался вручную.

Этап систематизации (2024–2025 гг.) характеризовался переходом к проактивному управлению: горизонт планирования расширился до 2–3 месяцев, компании начали диверсифицировать маршруты и внедрять формализованные процедуры проверки контрагентов. Появились долгосрочные контракты с терминалами и операторами фитинговых платформ. Однако платежные риски и цифровизация оставались на периферии внимания.

С 2026 г. наступил этап институционализации, который отличается следующими признаками: горизонт планирования – 6–12 месяцев, что позволяет строить контрактные отношения и бюджетирование на год вперед: фокус управления сместился на управление платежными рисками, внедрение страховых продуктов, цифровизацию процессов; инвестиции направляются на создание отраслевых стандартов (например, унифицированные чек-листы проверки контрагентов); характер управления стал системным и прогнозным.

Важно отметить, что некоторые компании до сих пор находятся на этапе систематизации, однако лидеры рынка уже внедрили институциональные механизмы.

Инструменты формализации управления рисками представляют собой формализованные процедуры, внедряемые в операционную деятельность логистических отделов, отделов ВЭД и финансовых служб. Ниже представлены пять ключевых инструментов.

1. Чек-лист проверки контрагента – включает пять ключевых параметров, при выявлении которых контрагент не рассматривается для сотрудничества: юридический статус; бенефициары; отраслевая репутация; финансовая устойчивость; операционная модель. Результат внедрения: снижение доли проблемных контрагентов на 80%, сокращение случаев мошенничества и невыполнения обязательств в 3–4 раза.

2. Трехуровневая система контроля поставки: документарный контроль; фото/видеофиксация; трекинг. Результат внедрения: снижение споров о повреждениях на 65%, сокращение времени урегулирования страховых случаев с 4–6 месяцев до 3–4 недель.

3. Матрица приоритизации маршрутов. Систематическая оценка маршрутов по пяти критериям с весами позволяет оптимизировать распределение объемов и минимизировать риски: скорость доставки; стабильность; стоимость логистики; юрисдикционные риски; платежная надежность.

4. Алгоритм действий при блокировке платежа. Четкий план действий при возникновении проблем с платежами в юанях позволяет минимизировать потери и сохранить товар.

5. Параметры страхового покрытия. Минимальное покрытие должно учитывать специфику автомобильных перевозок при параллельном импорте. Результат внедрения: сокращение финансовых потерь от страховых случаев на 60–70%, снижение недополученной прибыли из-за простоев.

Таким образом, легализация параллельного импорта автомобилей привела к фундаментальной трансформации структуры логистических рисков: географической фрагментации, удлинению цепочек поставок и появлению самостоятельных платежных рисков. Управление рисками прошло эволюцию от реактивного к системному через этапы адаптации, систематизации и институционализации. Представленные практические инструменты дают измеримые результаты, например, снижение доли проблемных контрагентов на 80%, сокращение времени урегулирования с 4–6 месяцев до 3–4 недель. Именно системная формализация процессов позволяет бизнесу управлять рисками в условиях новой институциональной реальности.

Список литературы

1. Божко М.А. Риски параллельного импорта: таможенный аспект / М.А. Божко, В.А. Останин, А.И. Фисенко. – Владивосток: Изд-во ДВФУ, 2025. – 171 с. DOI 10.24866/7444-5842-3. EDN HUYPQG
2. Фальченко О.Д. Особенности трансформации параллельного импорта в России в условиях внешних вызовов и экономических вызовов / О.Д. Фальченко, Е.Г. Стремоусова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – №10–3. – С. 476–483. DOI 10.17513/vaael.2515. EDN WLEYLE
3. Гетман А.Г. Влияние легализации параллельного импорта на безопасность цепей поставок / А.Г. Гетман // Журнал правовых и экономических исследований. – 2022. – №3. – URL: <https://giefjournal.ru/sites/default/files/029.%20A.G.%20Getman.pdf> (дата обращения: DOI 10.26163/GIEF.2022.51.48.029. EDN FFJTCW)

Алицев Семен Игоревич

магистрант

Чернышова Татьяна Николаевна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ: РОССИЙСКИЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Аннотация: в статье исследуется влияние организационной культуры на эффективность бизнеса на основе сравнительного анализа российского и зарубежного опыта. Актуальность темы обусловлена ролью культуры как ключевого фактора конкурентоспособности, обеспечивающего внутреннюю интеграцию и адаптацию к внешней среде. На примере кейсов Google и ПАО «Сбербанк» доказывается, что организационная культура является стратегическим инструментом, напрямую влияющим на финансовые результаты независимо от географической принадлежности компании.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративные ценности, интегрирующая функция культуры, адаптирующая функции культуры.

Организационная культура выступает важнейшим фактором конкурентоспособности современной компании, определяя не только внутреннюю атмосферу и эффективность работы персонала, но и способность организации адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды. При этом современная российская бизнес-среда создает уникальные вызовы для развития эффективной организационной культуры: это и наследие советской системы управления, и особенности переходного периода экономики, и специфические культурные характеристики, отличающие российское общество от западных стран.

В современной теории управления организационная культура рассматривается как создание особой атмосферы внутри организации, которая оказывает существенное влияние на эффективность функционирования данной организации. Научный интерес к данному явлению начал формироваться в середине XX века, когда исследователи обратили внимание на то, что помимо формальных правил и процедур существуют неформальные механизмы, определяющие поведение сотрудников и успешность организации в целом. Однако по мере изучения данной темы ее понимание несколько трансформировалось. Так, в рамках классического подхода К. Камерон и Р. Куинн предлагают рассматривать ее как «набор ценностей, допущений, ожиданий, коллективной памяти и определений, присутствующих в организации» [2]. Однако в последних зарубежных обзорах, посвященных данному явлению, организационная культура уже трактуется как паттерн коллективных базовых представлений, обретаемых группой при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции [5], что акцентирует внимание на глубинном уровне организационной культуры, связанном с базовыми ценностями и убеждениями, а также на том, что она строится на основе как внешней, так и внутренней среды компании.

В современных российских публикациях также присутствуют различные точки зрения на трактовку организационной культуры. Так, В.А. Спивак рассматривает ее как «систему материальных и духовных ценностей, проявлений, взаимодействующих между собой, присутствующих данной организации, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде» [4]. Другой отечественный исследователь Т.О. Соломадина определяет организационную культуру как «набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий» [3]. В целом, между представленными современными определениями, как российскими, так и зарубежными,

довольно много общего, в частности, они все указывают на то, что организационная культура ориентирована на формирование общих ценностей внутри организации, а также позволяет дифференцироваться от других организаций.

Необходимо отметить, что Е.А. Арбатская в исследовании методов оценки эффективности организационной культуры отмечает, что в рамках системного подхода можно отметить две основные функции организационной культуры, к которым относятся интегрирующая и адаптирующая функции, при этом она указывает на корреляцию функций организационной культуры и показателей эффективности бизнеса [1]. Из этого следует, что организационная культура может напрямую влиять в целом на эффективность бизнеса компании.

Для проверки теоретических положений о влиянии организационной культуры на эффективность бизнеса обратимся к опыту ведущих зарубежных и российских компаний. Анализ будет сфокусирован на том, как интегрирующая и адаптирующая функции культуры реализуются на практике и конвертируются в экономические показатели.

В качестве репрезентативного примера зарубежного опыта можно выделить транснациональную корпорацию Google, организационная культура которой традиционно признается одной из самых инновационных и эффективных в мире. Базовые представления и ценности компании строятся на принципах психологической безопасности, открытости к экспериментам и высокой степени автономности сотрудников. Интегрирующая функция культуры Google проявляется в создании единого комьюнити единомышленников через неформальные коммуникации, отсутствие жесткой иерархии и развитую систему внутренних поощрений, адаптирующая функция реализуется через знаменитое правило «20 процентов времени», согласно которому сотрудники могут тратить пятую часть рабочего времени на собственные инновационные проекты, которые могут принести пользу компании. Именно благодаря такой культурной установке появились такие успешные коммерческие продукты компании, как Gmail и AdSense. Влияние данной организационной культуры на эффективность бизнеса проявляется в том, что высокий уровень вовлеченности персонала минимизирует текучесть кадров, а непрерывный поток инноваций позволяет компании удерживать лидерские позиции на глобальном технологическом рынке, ежегодно демонстрируя рост выручки и капитализации.

Среди российских компаний наиболее показательным является пример трансформации организационной культуры ПАО «Сбербанк». Исторически Сбербанк представлял собой классическую бюрократическую структуру с жесткой иерархией, низкой скоростью принятия решений и слабой ориентацией на клиента, однако руководство компании инициировало масштабную культурную трансформацию, внедрив систему ценностей, состоящую из трех ключевых ориентиров: «Я – лидер», «Мы – команда» и «Все для клиента» [6]. Интегрирующая функция новой культуры была реализована через масштабное внедрение Agile-подхода, который позволил объединить сотрудников в кросс-функциональные команды, а адаптирующая функция проявилась в переходе от классического банкинга к гибкой цифровой экосистеме, способной оперативно реагировать на изменения потребительского поведения и изменения во внешней среде. Результатом изменения базовых культурных паттернов стал существенный рост эффективности бизнеса, так как компания не только значительно увеличила чистую прибыль за последние десять лет, но и успешно диверсифицировала свои доходы, выйдя на рынки электронной коммерции, искусственного интеллекта и облачных технологий.

Если сравнивать опыт Google и ПАО «Сбербанк», то можно отметить, что в обоих случаях организационная культура выступает не просто дополнительным элементом HR-политики, а используется как стратегический инструмент, который напрямую коррелирует с финансовой успешностью компаний, общим также является фокус компаний на человеческий капитал, поощрение инициативы и клиентоцентричность. Однако специфика заключается в генезисе развития организационных культур, если в Google инновационная организационная культура формировалась более естественно с момента основания стартапа, то в ПАО «Сбербанк» она

стала результатом целенаправленного реинжиниринга устоявшейся консервативной системы.

Можно сделать вывод, что организационная культура играет важную роль в обеспечении эффективного функционирования и развития организации, она позволяет создать целостную систему представлений, ценностей и норм, определяющих организационное поведение и способствующих достижению организационных целей. Проведенное исследование подтверждает, что организационная культура оказывает прямое и существенное влияние на эффективность бизнеса независимо от географической принадлежности компании. Интегрирующая функция организационной культуры обеспечивает сплоченность команд и удержание талантов, адаптирующая функция позволяет бизнесу оставаться гибким и конкурентоспособным в условиях нестабильной внешней среды. Российский опыт доказывает, что даже крупные компании с тяжелым бюрократическим наследием способны успешно трансформировать свою организационную культуру, адаптируя зарубежные практики управления под национальную специфику и тем самым обеспечивая долгосрочный экономический рост.

Список литературы

1. Арбатская Е.А. Оценка эффективности организационной культуры: ценностно-ситуационный подход / Е.А. Арбатская // *Лидерство и менеджмент*. – 2025. – №6. – С. 1383–1402. DOI 10.18334/lim.12.6.123403. EDN AEXUZZ
2. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры / К. Камерон, Р. Куинн. – СПб.: Питер. – 2001. – 320 с.
3. Соломанидина Т.О. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т.О. Соломанидина. – М.: Юрайт, 2024. – 323 с.
4. Спивак В.А. Организационное поведение: учебное пособие для вузов / В.А. Спивак. – М.: Юрайт, 2024. – 207 с.
5. Tadesse Bogale A. Organizational culture: a systematic review / A. Tadesse Bogale, K.L. Debela // *Cogent Business & Management*. – 2024. – №1. – 24 с.
6. Кодекс корпоративной этики и делового поведения // Официальный сайт ПАО «Сбербанк России». URL: <https://www.sberbank.com/ru/sustainability/ethics/interactive> (дата обращения: 15.04.2026).

Антоновская Елена Анатольевна

канд. экон. наук, доцент

Иванов Дмитрий Валерьевич

студент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В РУКОВОДСТВЕ НЕКОММЕРЧЕСКИМИ ОБЪЕДИНЕНИЯМИ

Аннотация: исследование посвящено совершенствованию процессов принятия управленческих решений в социально ориентированных некоммерческих организациях Российской Федерации. Проводится анализ современного состояния некоммерческого сектора, выявляются ключевые факторы, влияющие на эффективность управленческих решений в условиях ограниченности ресурсов. Рассматриваются вопросы внедрения систем поддержки принятия решений, оптимизации финансового планирования и контроля. На основе статистических данных за период 2022–2024 годов анализируется динамика развития СОНКО, включая численность участников, объемы финансовой поддержки и региональные особенности функционирования. Демонстрируется взаимосвязь между качеством управленческих решений и устойчивостью развития НКО. Результаты представляют практическую ценность для руководителей некоммерческих объединений, специалистов органов государственной власти и исследователей в области менеджмента НКО.

Ключевые слова: некоммерческие организации, управленческие решения, социально ориентированные НКО, система поддержки принятия решений, оптимизация управления, третий сектор, эффективность деятельности, устойчивость НКО.

Некоммерческий сектор Российской Федерации переживает период интенсивного развития, характеризующийся ростом числа организаций, расширением направлений деятельности и увеличением объемов привлекаемых ресурсов. Согласно официальным данным, в 2024 году в России действовало 133 812 социально ориентированных некоммерческих организаций, что превышает показатель 2023 года на 3 280 организаций [4]. Вместе с тем, усложнение внешней среды, возрастающая конкуренция за ресурсы и повышение требований со стороны благополучателей актуализируют вопросы оптимизации управленческих процессов в НКО. Процесс принятия управленческих решений представляет собой центральный элемент деятельности любой организации [3]. Особую значимость данный процесс приобретает в некоммерческом секторе, где ограниченность ресурсов требует максимально взвешенного подхода к их распределению [13]. Эффективная система принятия решений позволяет некоммерческим объединениям адаптироваться к изменяющимся условиям, повышать качество предоставляемых услуг и укреплять позиции в обществе.

Исследование основывается на анализе данных Федеральной службы государственной статистики, материалов Министерства экономического развития Российской Федерации и результатов рейтинговых оценок развития некоммерческого сектора в регионах. Методологическую основу составляет системный подход к изучению процессов принятия управленческих решений. В рамках исследования применялись методы статистического и сравнительного анализа, а также контент-анализ нормативно-правовых документов, регулирующих деятельность некоммерческого сектора [1; 2]. Особое внимание уделялось изучению практик применения систем поддержки принятия решений в управлении ресурсами организаций [14].

Теоретические основы оптимизации управленческих решений в НКО базируются на понимании специфики некоммерческого сектора. В отличие от коммерческих структур, некоммерческие организации ориентированы не на извлечение прибыли, а на достижение социально значимых целей. Это определяет иную логику принятия решений, где критериями эффективности выступают не финансовые показатели, а степень удовлетворения общественных потребностей и масштаб социального воздействия [13]. В контексте совершенствования управленческих механизмов, эффективность деятельности любой организации, включая некоммерческий сектор, напрямую зависит от качества кадровой политики и формализации процедур принятия решений, что позволяет минимизировать риски нерационального использования ограниченных ресурсов [12].

Создание системы поддержки принятия и выполнения управленческих решений предполагает интеграцию нескольких компонентов: информационного обеспечения, аналитических инструментов, механизмов контроля и обратной связи [6]. Информационная составляющая включает данные о финансовых ресурсах организации, показателях деятельности, потребностях целевых групп и изменениях внешней среды. Аналитический блок предусматривает инструменты для обработки информации, моделирования сценариев развития и оценки рисков [10].

Оптимизация учета и контроля финансовых результатов организации выступает важнейшим элементом системы принятия управленческих решений [5]. Руководители НКО должны располагать актуальной информацией о движении денежных средств, структуре доходов и расходов, эффективности использования грантовых средств. Данная информация формирует базис для принятия обоснованных решений о распределении ресурсов между проектами, корректировке направлений деятельности и планировании дальнейшего развития [7].

Анализ современного состояния некоммерческого сектора демонстрирует позитивную динамику по ключевым показателям.

Рассмотрим основные характеристики участников деятельности СОНКО в динамике 2022–2024 годов (рис. 1).

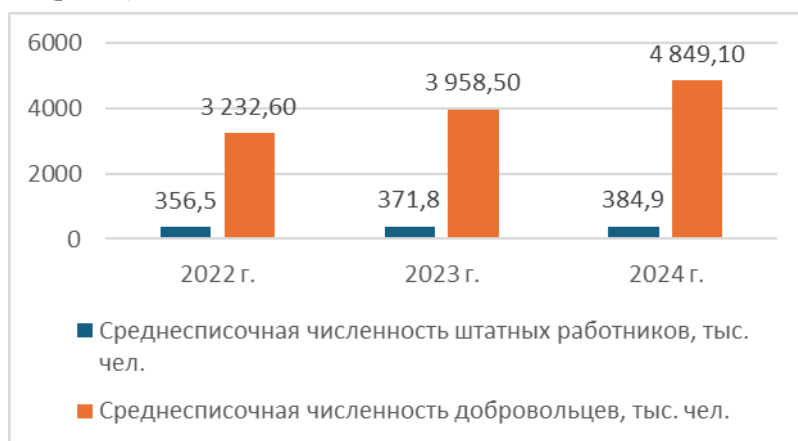


Рис. 1. Основные характеристики участников деятельности СОНКО в динамике 2022–2024 годов. Источник: составлено автором по данным [4]

Представленные данные на рис. 1 свидетельствуют о росте кадрового потенциала некоммерческого сектора. Численность штатных работников увеличилась на 3,5% в 2024 году относительно 2023 года, а количество добровольцев возросло на 22,5%. Данная тенденция указывает на расширение масштабов деятельности НКО и повышение их роли в решении социальных задач. Для руководителей это означает необходимость совершенствования систем управления человеческими ресурсами, координации работы волонтеров и оптимизации организационной структуры.

Финансовая поддержка некоммерческого сектора со стороны государства также демонстрирует положительную динамику. Проанализируем объемы финансирования СОНКО на федеральном уровне в таблице 1.

Таблица 1

Объемы финансирования СОНКО на федеральном уровне

Год	Объем поддержки, млрд руб.	Количество получателей, ед.
2023	308,3	5 261
2024	278,8	4 809

Источник: составлено автором по данным [4].

Из таблицы 1 следует, что несмотря на сокращение общего объема финансирования в 2024 году, средний размер поддержки в расчете на одну организацию увеличился, что свидетельствует о повышении адресности мер поддержки и концентрации ресурсов на наиболее эффективных проектах. Руководителям НКО необходимо учитывать данную тенденцию при формировании стратегий привлечения финансирования – акцент должен делаться на качестве заявок, обоснованности бюджетов и демонстрации социальной эффективности проектов.

Региональный аспект развития некоммерческого сектора характеризуется существенной дифференциацией. Согласно результатам рейтинга активности деятельности НКО, лидирующие позиции занимают Владимирская область, Республика Карелия, Челябинская область, Нижегородская область и Волгоградская область [9]. Активность НКО этих регионов признана государственными органами и институтами развития, что проявляется в высоких показателях результативности получения грантового финансирования.

Исследование показало, что наиболее сбалансированными показателями развития характеризуются организации, реализующие комплексный подход к управлению. Оптимизация процесса принятия управленческих решений предполагает внедрение следующих

элементов: формализация процедур принятия решений, использование аналитических инструментов для оценки альтернатив, вовлечение заинтересованных сторон в процесс выработки решений, создание механизмов мониторинга реализации принятых решений [7].

Роль некоммерческих организаций в принятии решений в интересах общества возрастает, что обусловлено их способностью оперативно реагировать на социальные запросы и мобилизовывать гражданские инициативы [13]. Эффективность данной роли напрямую зависит от качества внутриорганизационных управленческих процессов. НКО, внедрившие системы поддержки принятия решений, демонстрируют более высокую устойчивость, лучшие финансовые показатели и больший социальный эффект.

Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы. Оптимизация системы принятия решений в руководстве некоммерческими объединениями представляет собой комплексную задачу, решение которой требует интеграции современных управленческих подходов, информационных технологий и специфических практик некоммерческого сектора. Исследование выявило позитивную динамику развития СОНКО в Российской Федерации, характеризующуюся ростом численности участников, увеличением объемов деятельности и расширением государственной поддержки.

Внедрение систем поддержки принятия управленческих решений позволяет руководителям НКО повышать обоснованность принимаемых решений, оптимизировать использование ограниченных ресурсов и усиливать социальное воздействие организаций. Ключевыми элементами эффективной системы выступают качественное информационное обеспечение, аналитические инструменты, механизмы контроля и вовлечение заинтересованных сторон.

Дальнейшее развитие некоммерческого сектора в России будет определяться способностью организаций адаптировать управленческие практики к изменяющимся условиям, осваивать новые технологии и формировать партнерские отношения с органами власти, бизнесом и гражданским обществом. Совершенствование процессов принятия решений должно стать приоритетным направлением организационного развития НКО.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ (ред. от 31.07.2025, с изм. от 25.11.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2025). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 26.01.2026).
2. Федеральный закон от 12.01.1996 №7-ФЗ (ред. от 28.12.2025) «О некоммерческих организациях». – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения: 26.01.2026).
3. Боронтова М.С. Процесс принятия управленческих решений / М.С. Боронтова, О.И. Ванюшина, О.В. Лозовая // Научно-исследовательские решения высшей школы: Материалы студенческой научной конференции, 26 декабря 2023 года, Рязань. – Рязань: Рязанский государственный агротехнологический университет, 2023. – С. 391–392. – EDN CFWYSZ.
4. Доклад о деятельности и развитии социально ориентированных некоммерческих организаций за 2024 год. – URL: <https://clck.ru/3RU8Fp> (дата обращения: 26.01.2026).
5. Колесникова Е.В. Оптимизация учёта и контроля финансовых результатов организации в системе принятия управленческих решений / Е.В. Колесникова, Е.А. Яковлева // Вектор экономики. – 2024. – №3 (93). – EDN SDBQYY.
6. Лялин К.А. Создание системы поддержки принятия и выполнения управленческих решений в компании / К.А. Лялин, А.А. Темиркулов, С.Л. Озеров // Классический и стратегический менеджмент коммерческой деятельности в условиях масштабных санкций. Тенденции и перспективы: сборник научных статей Национальной Всероссийской научно-практической конференции (CSMCA-2023) (Москва, 15 мая 2023 года). – Т. 4. – М.: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, 2023. – С. 318–325. – EDN LZAGBW.
7. Мирзахмедов Т.П. Совершенствование процесса принятия управленческих решений / Т.П. Мирзахмедов // Молодой ученый. – 2024. – №28 (527). – С. 60–64. – EDN NZSBQK.
8. Обзор экономического портрета НКО за 2025 год: выводы экспертов. – URL: <https://asi.org.ru/2025/10/22/obzor-ekonomicheskogo-portreta-nko-za-2025-god/> (дата обращения: 26.01.2026).
9. Регион-НКО: топ-20 по фактору «Активность СО НКО» (2025 год) – Аналитика. – URL: <https://clck.ru/3RU8Hy> (дата обращения: 26.01.2026).

10. Святун А.В. Проблематика составления руководства по эксплуатации системы поддержки принятия решений / А.В. Святун // Студенческий. – 2024. – №22-2 (276). – С. 21–23. – EDN NRRMCS.

11. Совершенствование мер поддержки социально-ориентированных некоммерческих организаций. – URL: <https://clck.ru/3RU8GW> (дата обращения: 26.01.2026).

12. Петрова С.В. Совершенствование кадровой политики на государственной службе / С.В. Петрова // Oeconomia et Jus. – 2022. – №1. – С. 38–44. – DOI: 10.47026/2499-9636-2022-1-38-44. – URL: <https://oecomia-et-jus.ru/single/2022/1/4/> (дата обращения: 26.01.2026).

13. Усубалиева Б.Ф. Роль некоммерческих организаций в принятии решений в интересах общества / Б.Ф. Усубалиева // Эпоха науки. – 2024. – №40. – С. 416–418. – EDN EQPRVA.

14. Чичеров Д.О. Применение систем поддержки принятия решений для оптимизации управления ресурсами организации / Д.О. Чичеров, С.В. Ковалев // Материалы пула научно-практических конференций (Сочи, 23–27 января 2024 года). – Керчь: ФГБОУ ВО «Керченский государственный морской технологический университет», 2024. – С. 26–28. – EDN FKZXZW.

Антоновская Елена Анатольевна

канд. экон. наук, доцент

Миронов Павел Вячеславович

студент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ОБЩЕСТВЕННОМ СЕКТОРЕ

Аннотация: статья посвящена теме современных тенденций совершенствования управленческого процесса в общественном секторе РФ на стыке цифровой трансформации, институционального реформирования и ориентации на общественную ценность. Проблема исследования состоит в разрыве между стратегическими целями и операционными метриками, фрагментацией данных и недостаточной результативностью регуляторных практик. Цель работы – выстроить целостную архитектуру «цели-услуги-данные-контракты-контроль» и определить условия её внедрения в российском правовом поле.

Ключевые слова: общественный сектор, государственное управление, муниципальное управление, цифровая трансформация, общественная ценность.

Актуальность исследуемой проблемы обусловлена ускоренной трансформацией публичного сектора России под воздействием цифровизации, бюджетных ограничений, роста ожиданий граждан к качеству услуг и усилению требований к прозрачности и подотчётности. В условиях высокой изменчивости социально-экономической среды модернизация государственного управления перестаёт быть разовым реформаторским актом и превращается в непрерывную практику: создаются единые «умные» онлайн-системы, которые связывают разные государственные услуги, подходы, основанные на данных, риск-ориентированное регулирование, а также модели совместного создания общественной ценности с участием бизнеса и гражданских инициатив. Конкуренция юрисдикций за человеческий капитал и инвестиции заставляет их больше сосредотачиваться на результатах, измеримых показателях и управлении, ориентированном на общественную пользу, а не только на соблюдение процедур. Тем самым тема приобретает высокую научную значимость.

Теоретическая ценность исследования заключается в том, что она помогает лучше понять такие определения, как – «общественная ценность», «данные как инфраструктура управления», «процессная зрелость публичной организации», «регуляторный эксперимент», «сопроизводство услуг», – а также в интеграции подходов новой публичной службы. Предложена идея, которая связывает стратегические цели с показателями результата и эффективности, а

также с критериями гибкости управления, при этом сохраняя ясность в законах и равные возможности для всех.

Практическая значимость выражается в разработке прикладных рекомендаций: картировании процессов предоставления услуг, настройке жизненных циклов услуг и межведомственных процессов, построении витрин управленческой аналитики и систем KPI, внедрении регуляторных «песочниц» и клиентских маршрутов (customer journey) для массовых и социально значимых сервисов, а также в предложениях по оптимизации кадровых моделей – с акцентом на компетенции работы с данными и проектное управление.

Современные тенденции совершенствования управленческого процесса в публичном секторе РФ формируются на стыке трёх крупных повесток: (1) цифровой трансформации услуг и контроля, (2) институциональной перенастройки стратегического и муниципального управления и (3) перехода от «процедурной» эффективности к управлению общественной ценностью и результатами. Нормативная основа этого перехода уже создана и последовательно донастраивается: электронное предоставление госуслуг и работа МФЦ опираются на Федеральный закон №210-ФЗ, закрепляющий взаимодействие заявителей и органов власти на базе государственных и муниципальных информационных систем; реформа контроля и надзора перевела акцент на риск-ориентированные модели и профилактику (№248-ФЗ); для испытаний цифровых решений предусмотрены экспериментальные правовые режимы (№258-ФЗ); стратегические циклы целей, программ и мониторинга закреплены в №172-ФЗ; муниципальная архитектура и распределение полномочий корректируются через изменения в №131-ФЗ. Указанные акты задают «правила игры», влияющие на проектирование процессов, систему метрик и распределение организационных ролей в государственном управлении.

Практика показывает, что цифровые технологии перестали носить декоративный и неясный характер. Портал «Госуслуги» насчитывает порядка 112 млн зарегистрированных пользователей и более 1,6 тыс. доступных сервисов; только в 2023 году в электронном виде оказано свыше 340 млн услуг. Растёт ежедневная аудитория (около 11 млн пользователей) и развиваются «суперсервисы» (например, поступление в вуз, цифровые документы об образовании). Такая нагрузка превращает проектирование жизненных ситуаций и маршрутов обслуживания из абстрактной методики в сферу капитальных инвестиций и предмет оперативного менеджмента [2].

Муниципальное управление синхронизируется с цифровыми циклами. Закон №172-ФЗ предписывает формализовать цели, индикаторы, мониторинг и корректировки стратегий, что на практике ведёт к построению сквозных «деревьев целей» регионов и муниципалитетов, к которым привязываются услуги, регуляторные практики, контроль и бюджетирование. Параллельно трансформируется система местного самоуправления: поправки к №131-ФЗ, вступившие в силу к 2025 году, перераспределяют вопросы местного значения и требуют заново определить операционные модели МСУ (централизация функций, укрупнение структур, новые стандарты сервиса). В этом контексте особую значимость приобретает вопрос эффективности управления ресурсами на субфедеральном уровне. Ключевым фактором успешной реализации полномочий органов власти субъекта РФ является выстраивание системного подхода к управлению имущественными и финансовыми активами, обеспечивающего прозрачность и результативность использования государственной собственности. Это меняет распределение рисков, ролей и метрик на базовом уровне управления, где и формируется ошутимая для граждан общественная ценность [1].

Практика показывает, что в управлении услугами происходят важные изменения как в МФЦ, так и в отраслевых суперсервисах (Госуслуги, Образовательные платформы, Портал «Почта России»): сокращается среднее время ожидания, растёт доля услуг, оказываемых полностью онлайн либо в гибридном режиме «онлайн + МФЦ», фиксируется повышение удовлетворённости, при этом усиливается аналитическая поддержка решений (мониторинги качества на базе «больших данных», рейтинги сетей МФЦ). Всё это говорит о том, что

установка единых правил, процедур, стандартов и постоянный анализ данных становятся обычной практикой, а не разовыми инициативами.

В то же время ключевые узкие места не исчезли, а сместились в «глубину» управленческих контуров. Прежде всего сохраняется стратегический разрыв: показатели государственных программ и нацпроектов не всегда согласованы с контрактными KPI и метриками удовлетворённости; в итоге у исполнителей есть стимулы «выполнять план», но не всегда – максимизировать общественную ценность в конкретных жизненных ситуациях граждан. Частично этот разрыв закрывается через построение «матрицы трассируемости» связок «цели – услуги – регуляторика – контракты – контроль» на базе требований №172-ФЗ и №210-ФЗ, однако мера требует зрелой архитектуры данных и чётко обозначенной ответственности владельцев показателей [3].

Во-вторых, несмотря на нормативное требование опираться на государственные информационные системы, в ряде отраслей продолжают существовать параллельные средства учёта, «PDF-ориентированные» процессы и ручные сверки. Вся наша модернизация упирается в несовместимость справочников, слабое управление качеством данных и отсутствие «единого источника истины».

Это заставляет вносить небольшие изменения в правила, например, по составу и границам ФИС (федеральных информационных систем) в образовательных сервисах, а также развивать инструменты управленческой аналитики. Но без единого основного набора данных и строгих правил по их ведению, результат всё равно будет ограничен.

В-третьих, на первый план выходят вопросы «цифровой этики» и защиты данных. Массовое предоставление услуг требует строгого соблюдения 152-ФЗ: минимизации собираемых сведений, чёткого правового основания обработки, управления согласиями, обеспечения безопасности, прозрачных политик оператора, уведомления регулятора и контроля доступа. На практике это означает внедрение реестров согласий и журналов операций, проведение регулярных DPIA (оценка защиты персональных данных), а также разработку модели угроз для каждой ГИС (государственной информационной системы). Любое ускорение жизненных циклов услуг должно проходить через эти гарантии, иначе регуляторные и репутационные риски сведут на нет управленческие выгоды.

В-четвертых, сохраняются «узкие места» закупочной деятельности. При росте доли электронных процедур и гибкости контрактов остаются риски формального импортозамещения, дробления закупок и недостаточного учёта жизненного цикла в ТЗ. Рациональный выход – переход от закупки «вещи» к закупке измеримого результата (outcome-based), применению моделей полной стоимости владения (ТСО), а также закреплению требований к данным и интерфейсам (API-first) непосредственно в контрактной документации. Действующие положения 44-ФЗ и 223-ФЗ уже предоставляют пространство для таких решений [4].

Наконец, кадровое измерение. Потребность в таких навыках, как управление продуктами госуслуг, организация данных, анализ рисков и поведенческая экономика, должна быть гораздо выше, чем то, что реально используют сейчас.

Команды, использующие методику доставки (delivery-подход), работают быстрее, потому что у них короткие циклы обратной связи (быстрое получение отзывов и результатов), а также ясное понимание проблем и решений, что помогает быстро исправлять и улучшать работу, однако без институционального обновления системы мотивации государственной службы (79-ФЗ) и практик проектного управления получаемый эффект распыляется. В этих условиях оправданы модели «портфель – программа – продукт – фича», квартальные цели (OKR), «дорожные карты компетенций» с привязкой к карьерным трекам и межведомственные Scrum-форматы для проработки сверхкритичных жизненных ситуаций.

Практический пример показывают следующее. В МФЦ фиксируются сокращение среднего времени ожидания до нескольких минут, рост доли электронных сценариев обслуживания в офисах свыше 50%, а также двузначный прирост доли положительных отзывов. В образовательных «суперсервисах» доля цифровой подачи заявлений превышает 70%, при этом

сохраняется потребность в дополнительной настройке нормативной базы и архитектуры соответствующих ФИС. Эти наблюдения подтверждают: устойчивый эффект обеспечивает не точечная «оцифровка», а комплексная перестройка процессов, данных и регуляторных механизмов [5].

Маршрут повышения эффективности управленческого процесса целесообразно представить как пакет взаимосвязанных решений.

Институциональное связывание целей и операций. Формирование единого реестра связей «цели – услуги – регуляторика – контракты – контроль», интегрированного с требованиями 172-ФЗ, 210-ФЗ и региональных НПА, с публично доступными метриками результата и эффекта, а также витриной управленческой аналитики (включая мониторинги качества на базе больших данных).

Реестровая дисциплина и дата-архитектура. Внедрение мастер-данных, реестров событий жизненных ситуаций, каталога API и унифицированных справочников; закрепление «карты данных» как обязательного раздела каждой государственной программы и контрактной документации.

Процессная зрелость. Описание сквозных процессов от запроса гражданина до достижения целевого эффекта; применение сервис-дизайна и A/B-экспериментов в суперсервисах и МФЦ для верификации изменений на практике.

Регуляторная гибкость. Расширение использования «песочниц» по 258-ФЗ и типовых риск-моделей по 248-ФЗ; публикация понятных для бизнеса и граждан чек-листов и алгоритмов контроля.

Результат-ориентированные закупки. Переход к outcome-based контрактам, учёту полной стоимости владения (ТСО), закреплению требований к интерфейсам и данным в ТЗ, а также к постконтрактному мониторингу фактических эффектов.

Этический и безопасный ИИ. Проектирование алгоритмов в логике privacy by design с учётом 152-ФЗ; аудит датасетов, ведение логов принимаемых решений, внедрение моделей объяснимости, пригодных для надзора и судебной проверки.

Кадры и мотивация. Определение профилей компетенций, формирование межведомственных delivery-команд, постановка квартальных OKR и развёртывание управленческих «каскадов» до уровня фронт-офиса [6].

Таким образом, совершенствование управленческого процесса в общественном секторе РФ – это не линейная «оцифровка», а перестройка архитектуры управления. Нормативные опоры заданы, статистика показывает массовость и нагрузку, практика высвечивает «узкие места» – данные, связка целей с контрактами, риск-модели и кадры. Решение – в сквозной архитектуре целей, процессов и данных; в гибком, но прозрачном регулировании; в закупках, ориентированных на результат; и в институциональной защите прав граждан при обработке данных. Там, где эти элементы собираются в единую систему, общественный сектор способен не только ускорять сервисы, но и накапливать доверие – главный ресурс управленческой модернизации.

Список литературы

1. Антоновская Е.А. К вопросу об эффективности управления государственной собственностью субъекта Российской Федерации / Е.А. Антоновская, Н.Н. Егорова, С.В. Петрова // *Фундаментальные исследования*. – 2021. – №11. – С. 16–20. – URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=43115> (дата обращения: 01.04.2026). DOI 10.17513/fr.43115. EDN GEMCDE
2. Кононкова Н.П. Новая структура и функции государственного сектора России перед лицом глобальных вызовов / Н.П. Кононкова // *Государственное управление. Электронный вестник*. – 2023. – №99. – С. 144–160. DOI 10.24412/2070-1381-2023-99-144-160. EDN QXMHQN
3. Косоруков А.А. Цифровое государственное управление: учебное пособие / А.А. Косоруков. – М.: МАКС Пресс, 2020. – 284 с.
4. Полякова О.Е. Цифровая трансформация в государственном и муниципальном управлении: международный опыт / О.Е. Полякова, Е.В. Лаврова // *Управленческий учет*. – 2024. – №9. – С. 141–147. EDN QQPEAG

5. Цифровая трансформация в государственном управлении: монография / под ред. Е.М. Стыриной, Е.Н. Дмитриевой. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2023. – 209 с.

6. Храмова И.Ю. Цифровая трансформация государственного управления: новые возможности для взаимодействия общества и государства / И.Ю. Храмова, Ю.А. Гриневич // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. – 2022. – №4. – С. 131–143. DOI 10.15593/2224-9354/2022.4.10. EDN EQDKKD

Арзиева Севинч Шомурот кизи

независимый исследователь

Самаркандский институт экономики и сервиса

г. Самарканд, Республика Узбекистан

ПЕРСПЕКТИВЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ДОСТИЖЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПО ПРОИЗВОДСТВУ КОВРОВ

***Аннотация:** в статье проанализированы роль и значение современных технологических достижений в повышении эффективности маркетинговой деятельности и управлении ею на предприятиях по производству ковров. Рассмотрено влияние цифрового маркетинга, CRM-систем, искусственного интеллекта и платформ электронной коммерции на повышение конкурентоспособности предприятий.*

***Ключевые слова:** маркетинг, технологические достижения, CRM, искусственный интеллект, электронная коммерция.*

В условиях современной глобализации и цифровой экономики конкурентоспособность производственных предприятий зависит не только от качества продукции, но и непосредственно от эффективности маркетинговой деятельности. В ковровой промышленности быстрое изменение рыночных требований требует вывода маркетинга на новый уровень. Необходимо проводить глубокий анализ рынка с использованием современных технологий и налаживать эффективное взаимодействие с клиентами. Основная цель данного исследования заключается в определении перспектив технологических достижений в управлении маркетингом на предприятиях по производству ковров.

В Республике Узбекистан системно уделяется особое внимание развитию маркетинговой деятельности на производственных предприятиях на основе современных технологий. В частности, в соответствии с Указом Президента №ПФ-6079 принятие стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030» создало институциональную основу для масштабной цифровизации отраслей экономики, внедрения информационно-коммуникационных технологий, а также развития инфраструктуры электронной коммерции. В данном документе эффективное использование инструментов цифрового маркетинга, оптимизация взаимодействия с потребителями и автоматизация бизнес-процессов определены в качестве приоритетных задач.

Филип Котлер является одним из основателей теории маркетинга, и в его труде «Marketing Management» глубоко проанализированы цифровая трансформация современного маркетинга, создание ценности для клиентов и управление брендом. По мнению Котлера, цифровые технологии коренным образом изменяют маркетинговый процесс и позволяют устанавливать прямое и интерактивное взаимодействие с клиентами.

Рустамбеков А.А в своем труде «Основы маркетинга» осветил теоретические и практические аспекты маркетинга, вопросы сегментации рынка, изучения поведения потребителей, а также разработки маркетинговых стратегий. Автор рассматривает маркетинг как одну из основных функций управления деятельностью предприятия. Данный подход служит важной научной основой для разработки ориентированных на клиента маркетинговых стратегий на предприятиях по производству ковров.

В процессе исследования были использованы методы анализа и синтеза, сравнительный метод, а также методы статистического наблюдения. Кроме того, маркетинговые процессы были изучены на примере деятельности предприятий по производству ковров.

Из результатов исследования можно увидеть, что на предприятиях по производству ковров в маркетинговой деятельности существуют различные проблемы, такие как недостаточный анализ рынка, ограниченное использование инструментов цифрового маркетинга, а также слабое взаимодействие с клиентами.

Таблица 1

Динамика объёмов производства ковров в Узбекистане (2023–2025 гг.)

Год	Объём производства	Рост (%)
2023	18 401,7	-
2024	19 154,8	+4,1%
2025	21 055,2	+9,9%

Примечание: Данные составлены автором на основе информации Агентства статистики Республики Узбекистан.

В данной таблице можно наблюдать тенденцию роста объёмов производства ковров в Узбекистане в период 2023–2025 годов. В 2023 году объём производства составил 18 401,7 единиц. В 2024 году показатель достиг 19 154,8 единиц, что на 4,1% больше по сравнению с 2023 годом. Данный рост можно объяснить расширением производственных мощностей, увеличением спроса и улучшением экспортных возможностей в отрасли.

В 2025 году объём производства значительно увеличился и достиг 21 055,2 единиц, что соответствует росту на 9,9% по сравнению с 2024 годом. Ускорение темпов роста в этот период может быть связано с увеличением инвестиций в ковровую промышленность, технологической модернизацией и эффективным применением маркетинговых стратегий.

Из этого следует, что ковровая промышленность Узбекистана демонстрирует устойчивое развитие, а динамика роста является положительной.

В январе-апреле 2023 года экспорт узбекских ковров достиг 15 млн долларов США. Данный показатель увеличился на 5,2 млн долларов по сравнению с аналогичным периодом 2022 года.

В 2024 году ковровая промышленность Узбекистана, несмотря на существующие проблемы, продемонстрировала значительный рост и развитие. В январе-июне 2024 года крупными предприятиями страны было произведено 16,5 млн квадратных метров ковровой продукции, что на 12,4% больше по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. Поставки осуществлялись в 12 стран мира.

Таблица 2

География экспорта ковров Узбекистана (июнь 2025 г.)

Страна	Объём (тыс. м ²)
Кыргызстан	1086
Азербайджан	969
Афганистан	725
Россия	429
Казахстан	334
Другие страны	61

Примечание: Данные составлены на основе информации Агентства статистики Республики Узбекистан.

В результате исследования были сделаны следующие выводы. Необходимо управлять маркетинговой деятельностью на основе технологий и активно использовать цифровые платформы. Инновационные подходы способствуют повышению эффективности деятельности предприятий.

Было предложено внедрение CRM-систем на каждом предприятии, а также разработаны рекомендации по развитию экспортно-ориентированного маркетинга. Внедрение технологических достижений повышает экономическую эффективность предприятия и обеспечивает более эффективное управление маркетинговой деятельностью.

В производстве ковров технологические достижения (автоматизация, 3D-дизайн, искусственный интеллект) позволяют обеспечить индивидуализацию в управлении маркетингом, ускорение производства и увеличение экспорта через цифровые каналы. Технологии являются ключевым перспективным фактором в прогнозировании потребительского спроса, снижении затрат и обеспечении конкурентоспособности.

Перспективы технологических достижений в маркетинге.

1. Умное производство и кастомизация: появляется возможность производства индивидуальных ковров с использованием цифровых платформ, где клиенты могут самостоятельно создавать желаемый дизайн.

2. Цифровой маркетинг и технологии виртуальной/дополненной реальности: Покупатели смогут заранее визуализировать ковёр в своём интерьере с помощью виртуальных технологий, что ускоряет процесс принятия решения о покупке.

3. Большие данные и прогнозная аналитика: Изучение рыночной ситуации и прогнозирование будущего спроса (цвет, размер, дизайн и т. д.) позволяет более точно формировать маркетинговые стратегии.

4. Интеграция логистики и электронной коммерции: Производственные процессы связываются с онлайн-платформами продаж, улучшается система доставки, а также упрощается выход продукции на экспорт и в другие регионы.

Список литературы

1. Указ Президента Республики Узбекистан №ПФ-6079 от 05.10.2020 «Об утверждении стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030» и мерах по её реализации». – URL: <https://lex.uz> (дата обращения: 20.04.2026).

2. Официальный сайт Агентства статистики Республики Узбекистан. – URL: <https://stat.uz> (дата обращения: 20.04.2026).

3. Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. Pearson Education, 2016.

4. David Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick. Digital Marketing. Pearson, 2020.

5. Рустамбеков А.А Основы маркетинга / А.А. Рустамбеков. – Ташкент: Узбекистан, 2021.

6. Саидов М.М. Основы цифровой экономики и электронной коммерции / М.М. Саидов. – Ташкент: Экономика, 2022.

Беркович Ольга Ефимовна

канд. пед. наук, доцент

Московский областной филиал ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»
г. Красногорск, Московская область

Матрёшина Евгения Борисовна

канд. психол. наук, доцент, доцент

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский
государственный университет им. Н.И. Лобачевского»
г. Нижний Новгород, Нижегородская область

Громова Алина Сергеевна

магистрант

Московский областной филиал ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ»
г. Красногорск, Московская область

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРИЧИНЫ НЕГАТИВНОЙ РЕАКЦИИ СОТРУДНИКОВ НА ИННОВАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМ КОЛЛЕКТИВОМ

Аннотация: в статье авторы проанализировали и выявили психологические особенности, описали поведенческие реакции, механизмы и причины, объясняющие негативные реакции сотрудников трудового коллектива на новаторские управленческие решения руководителя и изменения, произошедшие вследствие таких решений. Разработаны и предложены эффективные стратегии поведения, направленные на улучшение социально-психологического климата в коллективе, эмоционально-мотивационной сферы работников, профессиональной идентичности и на повышение индекса сплоченности трудового коллектива компании.

Ключевые слова: коллектив, эмоциональная сфера, профессиональная идентичность, адаптация, мотивация, коммуникация, социально-психологический климат, потребность в безопасности.

Проблемы трудовой сферы, связанные с жизнедеятельностью коллектива актуальны для изучения социальной психологией, поскольку трудовая деятельность занимает важное место в жизни современного человека и общества. Ученые психологи и социологи в своих исследованиях отмечают, что совместная деятельность, в частности трудовая, значительно повышает производительность и эффективность организации. В качестве одной из задач современного менеджмента выделяют управление и организацию работы с персоналом [5, р. 06015]. От того насколько правильно будет выстроена модель взаимодействия с персоналом будет зависеть много аспектов, которые в последствии отразятся на производительности труда целого коллектива. В современных условиях организации часто сталкиваются с необходимостью внедрять изменения, связанные с цифровизацией, сменой стратегий управления, реструктуризацией, оптимизацией бизнес-процессов или с изменением корпоративной культуры. Несмотря на объективную необходимость инноваций, многие компании сталкиваются с устойчивым сопротивлением им сотрудников. Например, в приведённых результатах исследования в России в 2025 году, имеющихся в открытом доступе СМИ, можно наблюдать подтверждение нашего предположения: «29% компаний сталкиваются с сопротивлением сотрудников при внедрении новых технологий. Об этом заявили аналитики IT-компании true.code, которые провели исследование по внедрению новых технологий. С результатами 8 июля 2025 г. ознакомились «Известия». Согласно проведённому компанией исследованию, главным барьером для внедрения инноваций в бизнесе оказался человеческий фактор. Почти треть компаний (29%) отмечают сопротивление сотрудников изменениям, ещё

28% признают недостаток внутренней экспертизы. Бюджетные ограничения волнуют лишь 20% респондентов, а нехватка квалифицированных кадров – 7%» [12].

Такое сопротивление может замедлять развитие организации, снижать эффективность производства и приводить к межличностным конфликтам и потерям специалистов, что подтверждается, как проведенными нами ранее, исследованиями, так и практикой [1, с. 21–23; 11, pp. 4171–4186; 13].

Одна из ключевых причин неуспеха трансформационных усилий в системе организации труда – недостаточное внимание к психологическим аспектам реакции на них персонала.

В современной науке и практике принято рассматривать сопротивление как защитный механизм личности, запускаемый в ответ на нарушение личностных границ и представлений о собственном месте в организации [4, с. 11–15]. Об этом же свидетельствует и современный Российский практический опыт [14, с. 58–62]. Оно проявляется у сотрудников, как правило, в пассивной форме (снижение мотивации на достижение результата, в эмоциональной сфере – снижение настроения (астения, апатия, раздражительность, нервозность и др.), волевого ресурса) и в активной (протестные действия, повышенная конфликтность, саботаж, создание группировок внутри коллектива, усиление роли неформального лидера) [3, с. 31–34; 10, pp. 83–97].

С одной стороны, проявляемые поведенческие реакции на изменения в коллективе являются прогнозируемыми и естественными, с другой стороны, затрудняют целенаправленную, эффективную работу всего коллектива, значительно снижая производительность трудовой деятельности.

Нами проведено анонимное онлайн анкетирование действующих сотрудников коллективов 3х проектных компаний (также пожелавших остаться анонимными) в возрасте от 27 лет до 40 лет со стажем работы от 3 до 15 лет, в которых в течение 2025 года внедрялись инновационные технологии, инициированные руководством, не согласованные с персоналом и встретившие активное сопротивление сотрудников. Общее количество сотрудников в экспериментальных коллективах 98, из них приняли участие в опросе (респондентов) – 74. Целью нашего исследования являлся научный анализ, изучение и выявление психологических причин негативных реакций сотрудников трудового коллектива на изменения и новаторские управленческие решения руководителя.

В процессе проведенного научного исследования нам представилось возможным выделить и описать некоторые наиболее устойчивые негативные поведенческие реакции сотрудников на инновационные изменения, инициированные руководством компаний и психологические причины, повлекшие негативные последствия этих инноваций для самого руководителя и коллектива.

1. Нарушения базовой потребности в безопасности. Проявились в ситуации неопределённости, затруднениях в адаптации к происходящим изменениям, в нарушении устойчивости опоры на прежний профессиональный опыт и знания. Предлагаемые руководителем: новая стратегия, технология, структура, модернизация производственного процесса, форма взаимодействия -как правило, вызывали у сотрудников состояние тревожности.

2. Нарушения эмоциональной сферы. Со слов испытуемых нами сделаны выводы о том, что у большинства членов коллективов респондентов наблюдалось повышение внутреннего напряжения, удерживалось состояние протрагированного стресса. Как пояснили сами респонденты, с приходом изменений привычная система взаимодействия с окружающей средой нарушается и приводит к эмоциональному дискомфорту, сопротивлению, утрате ощущения предсказуемости.

3. Нарушения потребности в уважении и признании. Проявляются в чрезмерном контроле над собственной деятельностью. Новые управленческие решения, стратегии или реструктуризация часто воспринимаются сотрудником как утрата контроля над рабочим пространством, карьерными перспективами или привычной занимаемой ролью в коллективе. Утрата контроля вызывает психологическую дезориентацию и может привести к стремлению

вернуть статус-кво. Исследование показало, что такие эмоциональные переживания особенно выражены в коллективах, где высокий уровень автономии значим для сотрудника до внедрения изменений.

4. Нарушения самовосприятия работником. Изменение содержательной части труда, внедрение новых технологий или изменение функционала воспринималось большинством респондентов как угроза их профессиональной идентичности. Как правило в процессе трудовой деятельности формируется устойчивое представление о своей компетентности, и когда новая ситуация требует дополнительных навыков, сотрудники могут испытывать потерю уверенности в собственных возможностях. В таких случаях появляется переживание угрозы собственной экспертности и профессионального статуса, что ведёт к более острому отрицанию изменений, поскольку профессиональные амбиции и самооценка сотрудника оказывают значительное влияние на их восприятие управленческих нововведений руководителя.

5. Нарушения групповой идентичности. Коллектив представляет собой группу людей, объединённых общими идеями, потребностями, ценностями, с набором групповых норм и стандартов поведения. Любые изменения, которые отличаются от устоявшихся социальных норм, воспринимаются ими как угроза социальной стабильности. Групповая идентичность укрепляется через общие правила и совместные действия. Вмешательство в этот баланс вызывает напряжение, поскольку сотрудники стремятся сохранить принятый социальный порядок. Нами выявлено в ходе проведенного анализа, что групповые механизмы противодействия изменениям руководителя, как правило, оказываются сильнее индивидуальных стратегий адаптации – особенно если изменения воспринимаются как угрозы социальным нормам и статусам.

6. Нарушения межличностной коммуникации внутри коллектива между руководителем и работниками. Недостаточная информированность и неполная коммуникация – распространённая причина сопротивления респондентов инновациям руководителей. Если сотрудники не понимают целей, причин и плана внедрения изменений, они заполняют информационные пробелы собственными интерпретациями, зачастую негативными. Нехватка коммуникационных стратегий со стороны руководителя, чаще всего, ведёт к распространению слухов, домыслов и страхов, что усиливает психологическое сопротивление и снижает доверие к руководителю [2, с. 31–36]. Резкие изменения усиливают уровень эмоционального напряжения внутри коллектива. В условиях неопределённости сотрудники начинают искать причины происходящего и нередко формируют противоположные точки зрения на происходящие процессы. В результате такая стратегия руководства может приводить к образованию неформальных групп, поддерживающих или отвергающих нововведения. Повышенная тревожность сотрудников снижает толерантность к различным мнениям. Работники становятся более чувствительными к критике и быстрее реагируют на малейшие противоречия. Незначительные разногласия перерастают в открытые конфликты. Нарастание конфликтности может проявляться в форме межличностных столкновений, скрытого противостояния, пассивной агрессии или саботажа. Особенно остро напряжённость проявляется в тех случаях, когда сотрудники считают изменения несправедливыми или непрозрачными. Отсутствие ясных объяснений со стороны руководства усиливает подозрительность и способствует формированию атмосферы недоверия. Неблагоприятный климат ухудшает психологическое состояние работников и нарушает командную координацию, что не редко отрицательно отражается на результатах совместной деятельности [7, с. 248–269; 8, с. 153–158]. Эффективная коммуникация благотворно влияет на микроклимат коллектива и определяет степень готовности к изменениям внутри коллектива и организации.

7. Нарушения мотивационной сферы. Большинство испытуемых отметили изменения факторов восприятия во время организационных преобразований, навязанных извне (эти изменения воспринимались ими как ограничения свободы). В таких ситуациях желание сохранить собственную автономию толкает сотрудника к активному отторжению нововведений. Негативное восприятие изменений сотрудниками оказывает системное воздействие на

деятельность компании. В этой связи такие последствия подобных изменений проявляются как на уровне межличностных отношений, так и на уровне стратегических показателей эффективности труда. Сотрудники воспринимают изменения как угрозу или несправедливость, их внутренняя мотивация существенно ослабевает. Психологический дискомфорт, вызванный тревогой и неуверенностью в будущем, переключает внимание с профессиональных задач на переживание собственных опасений. В результате когнитивные ресурсы расходуются не на решение рабочих проблем, а на внутренние эмоциональные реакции. Снижение мотивации может проявляться в нескольких формах: уменьшение инициативности, формальный подход к обязанностям, отказ от дополнительных задач, избегание ответственности. Работник начинает выполнять лишь минимально необходимый объём функций, ограничиваясь рамками должностной инструкции. Упомянутое состояние часто сопровождается так называемой «психологической дистанцией» – сотрудник сохраняет физическое присутствие на рабочем месте, но эмоционально отстраняется от происходящего. В ходе проведённого анализа нами выявлена закономерность: при снижении психологической устойчивости высококвалифицированных специалистов наблюдается снижение результатов их труда. Кроме того, снижение мотивации на достижение целей, стоящих перед трудовым коллективом, влияет на инновационный потенциал сотрудника. Страх ошибки и опасение негативной оценки со стороны руководства способны существенно ограничивать творческое мышление сотрудников. В таком эмоционально-напряжённом поле работники стремятся использовать проверенные, привычные методы. В результате снижается количество предложений по оптимизации производственных процессов, сокращается участие в проектах и инициативах. Перечисленное в долгосрочной перспективе может привести к ухудшению производительности, снижению конкурентоспособности работника и ослаблению рыночных позиций компании [6, с. 386–393; 9, с.142–177].

8. Нарушения или изменения норм и правил корпоративной культуры организации. Изменения элементов корпоративной культуры без учёта сложившихся традиций и эмоциональных особенностей коллектива, как отмечает большинство респондентов, приводит к разрушению внутренней согласованности: формирует и усиливает атмосферу недоверия к руководству; снижает степень лояльности и ослабляет чувство принадлежности к организации; формирует чувство утраты единого ценностного пространства, что проявляется в разобщённости и индивидуализации поведения; ослаблении командного духа; снижении взаимопомощи и сокращении неформального взаимодействия; ориентирует преимущественно на личные интересы, а не на общие цели коллектива; приводит к росту количества увольнений среди квалифицированных специалистов, обладающих востребованными компетенциями. Опрос респондентов показал: причины увольнений, в основном, связаны с ощущением отсутствия стабильности у работников, поддержки и перспектив профессионального развития в новых условиях организации.

Представленный нами перечень отрицательных реакций сотрудников коллектива на изменения и управленческие инновации, которые можно понимать как сложное психологическое явление, обусловленное множеством факторов: страхом неизвестности, потерей контроля, угрозой профессиональной идентичности, дефицитом коммуникации и групповой динамикой, позволяют прояснить понимание этих механизмов и их причин, в первую очередь, руководителям. Такое понимание, в свою очередь, способно обеспечить для них выбор эффективных стратегий управления для достижения своих профессиональных целей.

Исходя из произведенного нами научного анализа полагаем важным предложить стратегии поведения руководителя, которые, как нам представляется, позволят минимизировать негативные реакции работников коллектива на инновационные изменения.

1. Отдавать предпочтение открытым формам общения между руководителем и работником – это позволит создать атмосферу доверия, прозрачности, стабильности и прогнозируемости; приведет к значительному снижению уровня тревоги и внутреннего напряжения.

2. В процессе организации межличностного контакта учитывать личные индивидуально-психологические особенности работников, их мотивационную направленность и уровень

стремления к публичному признанию достижений. На наш взгляд это позволит снизить уровень страха сотрудников перед неизвестным и вовлечь их в процесс планирования и принятия решений, а так же увеличит чувство принадлежности к коллективу и общей цели, создаст ощущение участия и контроля, значимости, стабилизирует самооценку.

3. Планировать и организовывать профессиональные социально-психологические тренинги, исходя как из потребностей развития организации и конкретного коллектива, так и опираясь на планы профессионального роста и программы переквалификации работников. Это позволит снизить опасения потери профессиональной уверенности, поспособствует быстрой адаптации сотрудников к изменениям в коллективе и организации, а также снижению конфликтности, поддержанию личной и групповой идентичности.

Организовывать и проводить для работников корпоративные мероприятия. Это способно повысить индекс сплочённости коллектива, благотворно повлиять на социально-психологический климат в нем.

Таким образом, на основании проведённого нами исследования, представляется возможным сделать следующие выводы. Негативная реакция коллектива на организационные изменения – комплексное явление, затрагивающее все уровни функционирования компании. Снижение мотивации, повышенная конфликтность, увольнение работников, ослабление инновационной активности и деградация корпоративной культуры – взаимосвязаны и усиливают друг друга. Игнорирование психологических аспектов как следствия инновационных изменений – способно привести к системным кризисам, тогда как своевременная работа с эмоциональными и поведенческими реакциями персонала позволяет превратить трансформационные процессы в фактор развития.

Список литературы

1. Беркович О.Е. О проблемах конфликтного взаимодействия в правоохранительной практике / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина // Юридическая психология. – 2023. – №1. – С. 21–23. – DOI 10.18572/2071-1204-2023-1-21-23. – EDN USEFGZ.
2. Психологические основы организации и управления проектной деятельностью в сфере юриспруденции: учебное пособие // О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина, И.А. Киселева, Е.В. Шарунова. – Казань: Бук, 2022. – 76 с. – ISBN 978-5-00118-854-4. – EDN BEPRVD.
3. Беркович О.Е. Психология организации коллективной проектной деятельности будущих юристов / О.Е. Беркович, Е.Б. Матрешина, А.В. Бутырская // Юридическая психология. – 2022. – №1. – С. 31–34. – DOI 10.18572/2071-1204-2022-1-31-34. – EDN XQFCRU.
4. Бурмистров С.В. Влияние приложений для ментального здоровья на преодоление академического стресса у студентов / С.В. Бурмистров, И.И. Павлова // Психолого-педагогическое образование в современных условиях: материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Чебоксары, 2025. – С. 11–15.
5. National Strategies for Sustainable Development G-7: Trends 2010–2020 / R. Khussamov, E. Galiy, E. Anisimov, L. Ershova [et al.] // E3S Web of Conferences, Yekaterinburg, 28–29 сентября 2020 года. Vol. 208. Yekaterinburg: EDP Sciences, 2020. P. 06015. DOI 10.1051/e3sconf/202020806015. EDN MDACHD.
6. Ершова Л.В. Реализация инновационных технологий для формирования лидерских компетенций на основе внутривузовского сотрудничества / Л.В. Ершова // Современное образование: векторы развития. Социально-гуманитарное знание и общество: материалы VII конференции с международным участием, посвященной 150-летию МПГУ (Москва, 21–22 апреля 2022 года) / под общ. ред. М.М. Мусарского, Е.А. Омельченко, А.А. Шевцовой. – М.: Московский педагогический государственный университет, 2022. – С. 386–393. – DOI 10.37492/ETNO.2022.59.97.049. – EDN DBLMPD.
7. Лобанова Т.Н. Психология в управлении персоналом: новый баланс / Т.Н. Лобанова, Л.Н. Захарова, И.С. Леонова // Организационная психология. Москва: «Высшая школа экономики». – 2022. – Т.12. №1. – С. 248–269.
8. Павлов В.И. Законы творчества в педагогическом опыте профессоров Ю.П. Сокольников и И.П. Прокопьева / В.И. Павлов, И.И. Павлова // Яковлевские чтения: патриотизм, гражданственность, духовность в аспекте современных социокультурных процессов: сборник статей по материалам II Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Чебоксары, 15 апреля 2025 года). – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2025. – С. 153–158. – EDN AVBRWS.

9. Штроо В.А. Отношение сотрудников к организационным изменениям: сопротивление VS готовность / В.А. Штроо // Вестник Московского университета. Серия 14. Психология. – 2021. – №2. – С. 142–177.

10. Tuttle L., Critchlow K. Digital transformation in talent acquisition: Modern approaches to recruitment and selection // The International Journal of Human Resource Management. 2025, Pp. 83–97.

11. Bertola L., Robert V., Eisenberg J., Colombo L. Still in play, but out of sight? Recognition and fairness in hybrid work // The International Journal of Human Resource Management. 2026. Pp. 4171–4186.

12. Аналитики заявили о сопротивлении сотрудников при внедрении новых технологий. – URL: <https://iz.ru/1917136/2025-07-08/analitiki-zaavili-o-soprotivlenii-sotrudnikov-pri-vnedrenii-novyh-tehnologii> (дата обращения: 10.03.2026).

13. Почему сотрудники против изменений: причины сопротивления персонала. – URL: <https://piter-trening.ru/pochemu-sotrudniki-protiv-izmenenij-prichiny-soprotivleniya-personala/> (дата обращения: 22.03.2026).

14. Циньли Сую. Управление инновационными конфликтами в российских организациях: дис. ... канд. социол. наук / Сую, Циньли. – М., 2010. – 126 с. – URL: <https://cheloveknauka.com/upravlenie-innovatsionnymi-konfliktami-v-rossijskih-organizatsiyah> (дата обращения: 22.03.2026).

Гурджиян Владимир Львович

канд. экон. наук, доцент, доцент

Иванов Алексей Сергеевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

БРЕНД УНИВЕРСИТЕТА КАК ОБЪЕКТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ

Аннотация: в статье рассматривается университетский бренд как комплексный объект стратегического управления, формируемый под воздействием институциональных, цифровых и конкурентных факторов. Раскрывается сущность бренда образовательной организации как нематериального актива, определяющего ее позиционирование на рынке образовательных услуг. Анализируются ключевые механизмы управления брендом, включая стратегическое планирование, коммуникационную политику и управление репутацией. Особое внимание уделяется роли цифровой среды в трансформации каналов взаимодействия с целевыми аудиториями. Обосновывается необходимость интеграции бренд-менеджмента в систему стратегического управления вузом.

Ключевые слова: университетский бренд, стратегическое управление, репутационный капитал, высшее образование, цифровая трансформация.

Современная система высшего образования характеризуется усилением конкуренции между образовательными организациями, что обусловлено демографическими колебаниями, ростом мобильности абитуриентов и глобализацией образовательного пространства. В этих условиях университет перестает быть исключительно академическим институтом и все более функционирует как субъект конкурентного рынка образовательных услуг. Одним из ключевых факторов устойчивого развития образовательной организации становится бренд, который аккумулирует в себе представления о качестве образования, научной деятельности, уровне взаимодействия со стейкхолдерами и социальной миссии вуза. Бренд вуза формируется как результат длительного взаимодействия организации с внешней и внутренней средой и выступает индикатором ее репутационного капитала.

Теоретические подходы к пониманию бренда образовательной организации в научной литературе бренд рассматривается как система устойчивых когнитивных и эмоциональных ассоциаций, формируемых у целевых аудиторий относительно организации. В контексте высшего образования данное понятие приобретает расширенное содержание, включающее

академическую репутацию, научную продуктивность, образовательное качество и уровень институционального доверия. С позиции теории стейкхолдеров университетский бренд следует рассматривать как результат согласования интересов различных групп влияния: студентов, работодателей, научного сообщества, государства и международных партнеров. Таким образом, бренд выступает не статической характеристикой, а динамической системой, находящейся в постоянном развитии.

Управление брендом образовательной организации представляет собой непрерывный процесс формирования и поддержания устойчивого положительного образа университета в сознании целевых аудиторий.

Система управления брендом включает следующие взаимосвязанные элементы:

- аналитический блок (мониторинг восприятия и внешней среды);
- стратегический блок (позиционирование и целеполагание);
- коммуникационный блок (PR, digital-инструменты, медиаприсутствие);
- контрольный блок (оценка эффективности и управление рисками).

Эффективность данной системы определяется степенью согласованности внутренних процессов университета и уровнем интеграции коммуникационных потоков.

Формирование бренда вуза обусловлено совокупностью взаимосвязанных факторов, которые целесообразно разделить на внутренние, внешние и цифровые. Внутренние факторы включают качество образовательных программ, квалификацию профессорско-преподавательского состава, уровень научных исследований и организационную культуру. Внешние факторы представлены конкурентной средой, государственной образовательной политикой и социально-экономическими условиями. Цифровые факторы отражают влияние информационной среды и онлайн-коммуникаций.

Цифровая трансформация образовательной среды радикально изменила принципы формирования бренда университета. В условиях высокой медиатизации значительная часть репутационного образа формируется в онлайн-пространстве. Особую роль приобретают механизмы управления цифровой репутацией, включающие мониторинг информационного поля, анализ обратной связи и оперативное реагирование на репутационные вызовы. Важным становится не только содержание коммуникаций, но и их скорость, согласованность и прозрачность.

Практика управления брендом в российских образовательных организациях демонстрирует наличие ряда системных ограничений. Среди них выделяются фрагментарность коммуникационной политики, недостаточная координация подразделений, ограниченность ресурсного обеспечения и недостаточный уровень аналитической поддержки принимаемых решений. Дополнительным фактором является разрыв между фактическим качеством образовательных услуг и транслируемым образом университета, что снижает устойчивость репутации.

Повышение эффективности управления брендом требует внедрения системного подхода, основанного на интеграции стратегического, организационного и цифрового управления.

Ключевыми направлениями являются:

- формирование единой бренд-стратегии университета;
- развитие централизованной системы коммуникаций;
- внедрение инструментов аналитики больших данных;
- усиление вовлеченности персонала и студентов;
- развитие долгосрочных партнерских отношений.

Университетский бренд представляет собой сложную многоуровневую систему, отражающую совокупность институциональных, образовательных и коммуникационных характеристик организации. В современных условиях бренд становится ключевым фактором стратегического позиционирования университета и инструментом формирования его конкурентных преимуществ. Эффективное управление брендом требует системной интеграции всех

уровней деятельности образовательной организации и ориентации на долгосрочное развитие репутационного капитала.

Список литературы

1. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – М.: Питер, 2022. – 816 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Питер, 2023. – 344 с.
3. Музыкант В.Л. Брендинг: управление брендом / В.Л. Музыкант. – М.: Инфра-М, 2021. – 316 с.
4. Хворостяная А.С. Формирование стратегического брендинга национальных университетов / А.С. Хворостяная // Стратегирование: теория и практика. – 2025. – Т. 5. №1. – С. 88–105. DOI 10.21603/2782-2435-2025-5-1-88-105. EDN JSVHUP
5. Задорина М.А. Стратегическое управление образовательными организациями высшего образования / М.А. Задорина, К.И. Корсун // Современные проблемы науки и образования. – 2023. – №6.
6. Пальчикова Н.С. Стратегия бренд-маркетинга в цифровой экономике / Н.С. Пальчикова // Вестник ДонНУ. – 2023. – №4.

Гуржий Ирина Викторовна

магистрант

Мужжавлева Татьяна Викторовна

д-р экон. наук, доцент, профессор

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ УСЛУГ САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ
СФЕРЫ В РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ:
СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ И МОДЕРНИЗАЦИИ**

Аннотация: статья посвящена анализу экономического положения санаторно-курортного комплекса России, осложненного санкционным давлением и структурной перестройкой экономики. В работе выявлено противоречие между ростом потребительского спроса на внутренние оздоровительные услуги и сокращением количества санаторных организаций. Исследуются институциональные и финансовые проблемы отрасли, включая налоговые диспропорции и сокращение государственного финансирования. Рассматриваются стратегии адаптации и модернизации здравниц, ориентированные на обновление материальной базы и внедрение новых стандартов сервиса.

Ключевые слова: санаторно-курортный комплекс, санкционные ограничения, внутренний туризм, экономическое состояние, модернизация.

Смена геополитической обстановки, начавшаяся в 2022 году, привела к трансформации многих секторов российской экономики. Туристическая отрасль и смежные с ней сферы оказались в эпицентре этих изменений. Закрытие значительного числа зарубежных направлений для массового туриста, изменение логистики и курсов валют сформировали мощный вектор переориентации потоков путешественников внутрь страны. В этих условиях санаторно-курортный комплекс, исторически ориентированный на лечение и профилактику, столкнулся как с новыми вызовами, так и с беспрецедентными возможностями для роста. Однако анализ статистических данных и научной литературы позволяет говорить не о прямолинейном подъеме, а о сложном и противоречивом процессе адаптации.

На первый взгляд показатели спроса демонстрируют положительную динамику. Исследователи фиксируют увеличение загрузки средств размещения и рост интереса к внутренним направлениям [6]. По итогам 2023 года отмечается, что в санаториях побывало 7,05 млн человек, что превысило показатели предыдущего года и стало рекордным значением за весь период наблюдений с 2002 года [10]. Казалось бы, отрасль, получившая дополнительный стимул в виде импортозамещения в туризме, должна была переживать ренессанс. Санатории Белокурихи, например, уже весной 2022 года фиксировали стопроцентную заполняемость и

приступили к обновлению номерного фонда и внедрению новых услуг, таких как спа-центры с инъекционной косметологией, ориентируясь на более требовательную аудиторию [4].

Но если посмотреть на ситуацию со стороны предложения и институциональной структуры, картина вырисовывается гораздо более сложная и менее оптимистичная. Парадокс заключается в том, что на фоне рекордного спроса количество самих санаторных организаций неуклонно сокращается. Исследование проекта «Контур.Фокус», охватывающее период с января 2022 по январь 2025 года, показывает устойчивую отрицательную динамику: количество компаний в сегменте санаторно-курортных организаций уменьшилось с 1763 до 1710. Пик закрытий пришелся на 2022 год, а в 2024 году количество ликвидированных здравниц (72) опять превысило число вновь зарегистрированных (59) [5]. На фоне гостиничного бума и стремительного роста числа кемпингов (+40% за три года) санатории выглядят «зоной стагнации» [5]. Доля санаториев на рынке средств размещения за три года сократилась практически вдвое по сравнению с долей кемпингов: если в 2022 году санатории занимали 5,08% рынка, а кемпинги 2,62%, то к 2025 году соотношение изменилось до 4,32% и 3,23% соответственно [5]. Такой разрыв между растущим спросом и сжимающимся предложением формирует основную проблему исследования: экономическое состояние санаторно-курортной сферы характеризуется не просто ростом, а глубокой структурной перестройкой, при которой выгоды от увеличения турпотока получают далеко не все участники рынка, а сам сектор сталкивается с системными ограничениями, препятствующими его расширенному воспроизводству.

Почему же на волне внутреннего туризма количество санаторий не только не растет, но и сокращается? Ответ, как представляется, лежит в плоскости институциональных условий функционирования отрасли и структуры спроса. В отличие от гостиниц, которые оказывают услуги временного проживания, санаторно-курортные организации по своему основному виду деятельности относятся к сфере здравоохранения. Путевка в санаторий – это комплексная услуга, включающая проживание, питание и, что самое главное, лечение. Эта специфика предопределяет и особый режим налогообложения. Согласно подпункту 18 пункта 3 статьи 149 Налогового кодекса, услуги санаторно-курортных организаций, оформленные путевками, освобождаются от налога на добавленную стоимость.

Однако в условиях санкционного кризиса государство выбрало иной инструмент поддержки туристической инфраструктуры. С 1 июля 2022 года для гостиниц и иных средств размещения была установлена нулевая ставка НДС [8]. Данная мера была нацелена именно на поддержку гостиничного бизнеса, пострадавшего от санкций, и стимулирование строительства новых объектов. Логика законодателя понятна: поддержать наиболее пострадавший сектор и простимулировать инвестиции. Но на практике это создало диспропорцию. Санатории, будучи и местом размещения, и лечебным учреждением, под действие этой нормы не попали, так как их услуга не является «чистым» размещением [8]. В ответ на предложения распространить нулевую ставку НДС и на здравницы Министерство финансов в своем письме от 22 мая 2023 года указало на конфликт норм: одновременное существование освобождения от налогообложения (льгота) и нулевой ставки привело бы к неоднозначной правоприменительной практике и риску злоупотреблений, когда санатории могли бы искусственно разделять стоимость путевки, чтобы получить право на возмещение НДС из бюджета [8]. Более того, Министерство финансов прямо указало, что распространение нулевой ставки на санатории может привести к выпадающим доходам федерального бюджета.

Таким образом, сложилась парадоксальная ситуация: гостиницы, конкурирующие с санаториями за туриста в высокий сезон, получили более выгодный налоговый режим, позволяющий им предъявлять к вычету входящий НДС. Санатории же остались со своим освобождением, которое, с одной стороны, не дает им права на возмещение налога по затратам на строительство и модернизацию, а с другой – создает для их коммерческих клиентов (корпоративных клиентов, покупающих путевки для сотрудников) ситуацию, когда они не могут принять НДС к вычету. В условиях, когда значительная часть путевок ранее приобреталась

крупными предприятиями для своих работников, это могло снизить привлекательность санаторного отдыха для бизнеса по сравнению с гостиничным.

Второй институциональный дисбаланс связан с государственным финансированием. Рубцова Н.В. и Корень А.В. в своем исследовании констатируют неблагоприятную ситуацию с обеспечением санаторно-курортным лечением льготных категорий граждан. Выявлена тенденция ежегодного сокращения числа субсидируемых государством путевок при том, что количество обращений от льготников растет. Недостаточное финансирование приводит к тому, что санатории теряют интерес к участию в государственных тендерах, так как выделяемые суммы не покрывают реальных затрат на лечение и содержание номерного фонда [9]. Авторы предупреждают, что отсутствие должных механизмов поддержки может привести к критической ситуации – практически полному отказу санаториев от работы с госзаказом.

Санатории вынуждены ориентироваться на самостоятельного, платежеспособного туриста, отказываясь от менее маржинального, но социально значимого сегмента [2].

Для подтверждения выявленного противоречия между ростом спроса и сокращением сети обратимся к статистическим данным.

Таблица 1

Динамика количества санаторно-курортных организаций и их доля на рынке средств размещения в 2022–2024 гг.

Показатель	На 01.01.2022	На 01.01.2023	На 01.01.2024	На 01.01.2025	Изменение за 2022–2024
Количество санаториев (ед.)	1763	1732	1719	1710	-53 (-3,0%)
Доля санаториев в общем объеме организаций сферы временного проживания (%)	5,08%	нет данных	нет данных	4,32%	-0,76 п.п.
Количество гостиниц (ед.)	33005	33115	34781	36559	+3554 (+10,8%)
Количество кемпингов (ед.)	908	1024	1157	1277	+369 (+40,6%)

Источник: составлено авторами по данным исследования «Контур.Фокус» [5]

Данные таблицы 1 демонстрируют разнонаправленную динамику. В то время как гостиничный сектор и сегмент кемпингов активно растут, количество санаториев неуклонно снижается, то есть рыночные условия, благоприятствующие простым формам размещения, оказываются недостаточными или даже неблагоприятными для сложного, многофункционального санаторного хозяйства, требующего значительных инвестиций в поддержание медицинской базы.

Таблица 2

Динамика численности размещенных лиц в санаторно-курортных организациях России в 2022–2023 гг.

Показатель	2022 г.	2023 г.	Абсолютный прирост	Относительный прирост, %
Численность размещенных лиц (млн чел.)	6,56	7,05	+0,49	+7,5%

Источник: составлено авторами по данным Ассоциации оздоровительного туризма и корпоративного здоровья (АОТ) [10]

Таблица 2 показывает рост числа отдыхающих. Если сопоставить данные двух таблиц, становится очевидным, что оставшиеся на рынке санатории работают с гораздо большей нагрузкой, принимая всё возрастающий поток гостей. Однако такой рост нагрузки на

существующую инфраструктуру имеет обратную сторону: физический износ основных фондов ускоряется, а возможности для экстенсивного роста (путем ввода новых мощностей) отсутствуют из-за сокращения числа участников.

Н.В. Грохотова, анализируя экономическое состояние санаторно-курортной сферы, указывают на наличие проблем, связанных с устаревшей материально-технической базой и недостатком инвестиций, которые усугубляются в условиях нестабильности [7]. Проблемы развития отрасли, как отмечает А.Ю. Баранова, требуют поиска новых управленческих решений [2].

В создавшихся условиях выживание и развитие санаторно-курортных организаций становится возможным только при активном поиске стратегий модернизации. Пример Белокурихи, описанный выше, – это иллюстрация стратегии качественного обновления. Санатории, такие как «Белокуриха», отказываются от советского стандарта с подселением в двухместные номера и переходят к современным форматам размещения – комфортным одноместным номерам, семейным апартаментам и люксам. Они расширяют спектр платных услуг, выходя за рамки классических лечебных процедур и внедряя востребованные рыночные направления, как, например, релакс-процедуры и омолаживающая косметология [4], что является ответом на изменение портрета потребителя.

Экономическое состояние санаторно-курортной сферы России представляет собой сложный комплекс разнонаправленных тенденций. С одной стороны, на фоне санкционных ограничений и закрытия границ мы наблюдаем беспрецедентный рост внутреннего спроса, увеличение турпотока в здравницы и формирование новой, более требовательной аудитории. С другой стороны, институциональная среда и система государственной поддержки оказались не вполне готовы к такому повороту. Налоговые льготы были смещены в сторону гостиничного бизнеса, а объемы государственного финансирования социальных путевок сокращаются, что в совокупности привело к парадоксальному явлению: количество санаторных организаций на рынке неуклонно снижается.

Оставшиеся участники вынуждены работать с возрастающей нагрузкой и искать внутренние резервы для развития. Стратегии их модернизации лежат в плоскости обновления материальной базы, диверсификации услуг и ориентации на качественно новый уровень сервиса, способный удовлетворить запросы платежеспособной аудитории. Однако такая модель развития несет в себе риски окончательной утраты социальной функции санаторно-курортного лечения, доступного лишь ограниченному кругу лиц. Дальнейшая траектория развития отрасли будет зависеть от того, насколько государству удастся скорректировать институциональные условия, создав равные конкурентные возможности для всех сегментов туристической индустрии и найдя баланс между рыночной эффективностью и социальной доступностью санаторно-курортных услуг.

Список литературы

1. Баранова А.Ю. Проблемы развития сферы санаторно-курортных услуг в современных условиях / А.Ю. Баранова // Петербургский экономический журнал. – 2023. – №4. – С. 33–42. EDN LTXDPT
2. Баранова А.Ю. Развитие санаторно-курортного комплекса на основе стейкхолдерского подхода: монография / А.Ю. Баранова. – М.: Инфра-М, 2023. – 170 с.
3. Борисов И. Деловая активность туристических организаций на пике десятилетия / И. Борисов // Экономика и Жизнь. – URL: <https://www.eg-online.ru/article/482943/> (дата обращения: 10.03.2026).
4. В Белокурихе ждут потока туристов после отмены QR-кодов в Алтайском крае. – URL: <https://katun24.ru/news/678086> (дата обращения: 10.03.2026).
5. В России кемпинговый бум // Контур – экосистема для бизнеса. – URL: https://kontur.ru/press/news/55112-v_rossii_kempingovyy_bum (дата обращения: 10.03.2026).
6. Гварлиани Т.Е. К вопросу о повышении эффективности санаторно-курортных услуг / Т.Е. Гварлиани, А.М. Ветитнев // Сервис в России и за рубежом. – 2023. – Т. 17. №7 (109). – С. 64–76. DOI 10.5281/zenodo.10561086. EDN ICPXFE

7. Грохотова Н.В. Экономическое состояние санаторно-курортной сферы услуг в РФ: проблемы и перспективы развития / Н.В. Грохотова, Л.А. Каверзина, М.И. Черутова // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2023. – №1 (51). – С. 17–23. DOI 10.18324/2224-1833-2023-1-17-23. EDN FGVGJL

8. Письмо Министерства финансов РФ № 03-07-11/46212 от 22.05.2023 // Клерк.ру. – URL: <https://www.klerk.ru/doc/574291/> (дата обращения: 10.03.2026).

9. Рубцова Н.В. Государственное финансирование санаторно-курортного лечения в России: проблемы и перспективы / Н.В. Рубцова, А.В. Корень // Известия Байкальского государственного университета. – 2023. – Т. 33. №1. – С. 15–25. DOI 10.17150/2500-2759.2023.33(1).15-25. EDN ZIVWDB

10. Современный санаторий далеко ушел от стереотипных представлений – Михаил Данилов // Ассоциация оздоровительного туризма и корпоративного здоровья. – URL: <https://www.aotrf.ru/news/sovremennyy-sanatoriy-daleko-ushel-ot-stereotipnykh-predstavleniy-mikhail-danilov/> (дата обращения: 10.03.2026).

Ефимова Наталья Анатольевна

канд. физ.-мат. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»

Чебоксарский филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

Романова Ольга Анатольевна

старший преподаватель

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

АНАЛИЗ ДВИЖЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ООО «ШВЕЙНАЯ ФАБРИКА «ПИКЕ»

Аннотация: одним из ключевых направлений в анализе финансового состояния хозяйствующего субъекта является анализ дебиторской задолженности и ее движения, который позволяет руководству осуществлять контроль за наличием, состоянием и сроками погашения долгов покупателей, заказчиков, иных дебиторов, своевременно выявлять просроченную и сомнительную задолженность, а также снижать риски потерь при принятии правильных управленческих решений по управлению долгами дебиторов, что несомненно повышает эффективность деятельности хозяйствующего субъекта.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, анализ, доля оплаты, просроченные долги, рекомендации.

В настоящее время система расчетов между хозяйствующими субъектами предполагает наличие дебиторской задолженности, при которой всегда существует отсрочка платежа из-за временного разрыва в платежном обороте. Например, дебиторская задолженность покупателей и заказчиков возникает с момента перехода права собственности на продукцию, товары, работы, услуги, между датой отгрузки продукта покупателю и датой фактического платежа.

Анализ управления дебиторской задолженностью организации следует начать с анализа движения задолженности и расчета процента погашения долгов в разрезе каждого вида дебиторов. Долю оплаты задолженности рассчитаем по формуле (1):

$$\frac{\text{Доля оплаты в общей величине задолженности, \%}}{\text{Погашено за год}} = \frac{\text{Сальдо начальное} + \text{Начислено за год}}{\text{Погашено за год}} \times 100\% \quad (1)$$

Объектом исследования в ходе написания научной статьи являлось ООО «Швейная фабрика «Пике» г. Новочебоксарск и его финансово-хозяйственная деятельность за 2022–2024 гг. Компания выпускает качественную и комфортную женскую, мужскую и детскую одежду для сна, дома и отдыха под торговой маркой MELADO.

Анализ движения дебиторской задолженности исследуемой организации проведен по данным бухгалтерской отчетности и пояснений к ней, размещенной на официальном сайте ФНС России [1]. В таблицах 1–3 приведены данные об остатках, суммах начисленной и погашенной дебиторской задолженности ООО «Швейная фабрика «Пике», их структуре и динамике за последовательные периоды 2021–2022, 2022–2023 и 2023–2024 гг. Нами не учитывались остатки и обороты по расходам будущих периодов, так как по бухгалтерскому законодательству они не относятся в состав дебиторской задолженности (п. 16 ПБУ 10/99).

Заметно, что в 2021–2022 гг. дебиторская задолженность ООО «Швейная фабрика «Пике» была погашена на 91,2%, в 2022–2023 гг. 89,4%, а в 2023–2024 гг. на 90,7%. Следует отметить, что 100-процентное погашение задолженности по состоянию на 31 декабря отчетного года практически невозможно, так как крайние сроки погашения долгов, зафиксированные в контрактах или в соответствии с действующим законодательством, обычно не совпадают с отчетной датой, то есть последним календарным числом месяца.

Таблица 1

**Состав и структура движения дебиторской задолженности
ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2021–2022 гг.**

Показатели	Сальдо на 31.12.2022		Начислено за год		Погашено за год		Сальдо на 31.12.2023		Изменения по остаткам (+, -)		Темп роста остатков, %	Доля оплаты в общей величине задолженности, %
	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, п.п.		
Расчеты с поставщиками и подрядчиками (авансы выданные) сч. 60.02	23 581	41,0	177 956	29,1	178 291	29,2	23 246	39,7	-335	-1,2	98,6	88,5
Расчеты с покупателями и заказчиками (сч. 62.01)	32 142	55,8	416 482	68,2	413 744	67,8	34 880	59,6	2 738	3,8	108,5	92,2
Прочие (сч. 71,73,76)	1 828	3,2	16 395	2,7	17 835	2,9	388	0,7	-1 440	-2,5	21,2	97,9
Итого дебиторской задолженности (за минусом резерва по сомнительным долгам)	57 551	100,0	610 833	100,0	609 870	100,0	58 514	100,0	963	0,0	101,7	91,2

Таблица 2

**Состав и структура движения дебиторской задолженности
ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2022–2023 гг.**

Показатели	Сальдо на 31.12.2022		Начислено за год		Погашено за год		Сальдо на 31.12.2023		Изменения по остаткам (+, -)		Темп роста остатков, %	Доля оплаты в общей величине задолженности, %
	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, п.п.		
Расчеты с поставщиками и подрядчиками (авансы выданные) сч. 60.02	23 246	39,7	291 298	35,2	270 807	34,2	43 737	46,7	20 491	7,0	188,1	86,1
Расчеты с покупателями и заказчиками (сч. 62.01)	34 880	59,6	509 998	61,6	496 183	62,6	48 695	52,0	13 815	-7,6	139,6	91,1
Прочие (сч. 71,73,76)	388	0,7	26 337	3,2	25 538	3,2	1 187	1,3	799	0,6	305,9	95,6
Итого дебиторской задолженности (за минусом резерва по сомнительным долгам)	58 514	100,0	827 633	100,0	792 528	100,0	93 619	100,0	35 105	0,0	160,0	89,4

Таблица 3

**Состав и структура движения дебиторской задолженности
ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2023–2024 гг.**

Показатели	Сальдо на 31.12.2023		Начислено за год		Погашено за год		Сальдо на 31.12.2024		Отклонения по остаткам (+, -)		Темп роста остатков, %	Доля оплаты в общей величине задолженности, %
	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, %	Сумма, тыс. р.	Уд. вес, п.п.		
Расчеты с поставщиками и подрядчиками (авансы выданные) сч. 60.02	43 737	46,7	172 309	24,3	200 261	27,5	15 785	21,1	-27 952	-25,6	36,1	92,7
Расчеты с покупателями и заказчиками (сч. 62.01)	48 695	52,0	492 789	69,6	485 402	66,8	56 082	74,9	7 387	22,9	115,2	89,6
Прочие (сч. 71,73,76)	1 187	1,3	43 303	6,1	41 482	5,7	3 008	4,0	1 821	2,7	253,4	93,2
Итого дебиторской задолженности (за минусом резерва по сомнительным долгам)	93 619	100,0	708 401	100,0	727 145	100,0	74 875	100,0	-18 744	0,0	80,0	90,7

Поэтому остатки задолженности на 31 число каждого месяца – это норма. Вместе с тем руководству организации рекомендуется осуществлять оперативный контроль за наличием и состоянием дебиторской задолженности и не допускать просроченных, сомнительных или безнадежных долгов, применяя подходящие методы управления дебиторской задолженностью.

По данным таблицы 1 видно, что в 2021–2022 гг. ни по одному из видов дебиторов ООО «Швейная фабрика «Пике» нет 100-процентного погашения задолженности. Наибольшая доля оплаты наблюдается по расчетам с прочими дебиторами – 97,9%. На втором месте оплата задолженности покупателей – 92,2%, на третьем месте авансы, выданные поставщикам, – 88,5%.

По данным таблицы 2 видно, что в 2022–2023 гг. ни по одному из видов дебиторов ООО «Швейная фабрика «Пике» нет 100-процентного погашения задолженности. Наибольшая доля оплаты наблюдается по расчетам с прочими дебиторами – 95,6%. На втором месте оплата задолженности покупателей – 91,1%; на третьем месте авансы, выданные поставщикам, – 86,1%.

По данным таблицы 3 видно, что в 2023–2024 гг. ни по одному из видов дебиторов ООО «Швейная фабрика «Пике» нет 100-процентного погашения задолженности. Наибольшая доля оплаты наблюдается по расчетам с прочими дебиторами – 93,2%. На втором месте авансы, выданные поставщикам, – 92,7%, на третьем месте оплата задолженности покупателей – 89,6%. Ошибка в размере 100 тыс. руб. не исправлена и переходит на 2024 год (в таблице отмечено курсивом).

Для повышения эффективности использования дебиторской задолженности предложено в ООО «Швейная фабрика «Пике» внедрить следующие мероприятия:

- 1) установление ответственных лиц за анализом и контролем дебиторской задолженности;
- 2) лимитирование дебиторской задолженности;
- 3) заключение договора с факторинговой организацией;
- 4) с целью недопущения увеличения дебиторской задолженности ООО «Швейная фабрика «Пике» предлагаем внедрить формы управленческой отчетности: перечень дебиторской/кредиторской задолженности по срокам возникновения и план-прогноз безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности;

По мнению экономистов О.И. Арлановой, Е.П. Осиповой, О.Н. Смирновой, также «следует ввести систему переговоров о реструктуризации дебиторской и кредиторской задолженности со своими поставщиками и заказчиками на выгодных для обеих сторон условиях» [2], что улучшит финансовое состояние организации и ее деловую активность.

Использование предложенных мероприятий благоприятно скажется на финансово-хозяйственной деятельности ООО «Швейная фабрика «Пике» в обозримом будущем.

Список литературы

1. Государственный информационный ресурс бухгалтерской отчетности // Официальный сайт Федеральной налоговой службы России. – URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 23.04.2026).
2. Арланова О.И. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности на примере организации птицеводческой отрасли Волго-вятского региона / О.И. Арланова, Е.П. Осипова, О.Н. Смирнова // Фундаментальные исследования. – 2016. – №7–1. – С. 51–55. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_26483760_39536416.pdf (дата обращения: 23.04.2026). EDN WHODPN

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Ефремов Николай Александрович

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ ЭНДОПРОТЕЗИРОВАНИЯ

Аннотация: в статье анализируются ключевые тренды в развитии рынка эндопротезирования. Рассматриваются технологические изменения, статистика по странам, прогнозы на 2030 год.

Ключевые слова: мировой рынок эндопротезирования, «серебряная» экономика, травматизм, статистика по регионам.

Ортопедия и травматология – это одно из самых передовых и инновационных направлений в современной сфере медицины, так как использование ортопедических материалов и инструментов существенно влияет на качество медицинской помощи, предоставляемой населению.

Старение населения и развитие «серебряной экономики» оказывает существенное влияние на рынок ортопедических имплантатов, поскольку растет число ортопедических заболеваний среди пожилых людей. Такие заболевания, как ревматоидный артрит, остеоартрит и остеопороз, с возрастом усиливаются, что приводит к разрушению суставов, переломам костей и снижению подвижности. Ортопедические имплантаты имеют решающее значение для восстановления или замены поврежденных костей и суставов. По прогнозам Всемирной организации здравоохранения, к 2030 году число пожилых людей во всем мире вырастет с 1 миллиарда до 1,4 миллиарда, при этом каждый шестой человек, как ожидается, будет в возрасте 60 лет и старше. Ожидается, что этот демографический сдвиг, особенно в развитых странах, повысит спрос на ортопедические имплантаты.

Во всех странах реализуется политика активного долголетия. Сохранять подвижность (спорт, путешествия) населения возможно только через использование более износостойких материалов (керамика, высокомолекулярный полиэтилен).

В настоящее время в мире отмечается высокий уровень травматизма и заболеваний костно-мышечной системы, ампутаций. Основные причины ампутаций конечностей этого явления – заболевания сосудов, которые включают заболевания обмена веществ, диабет и заболевания периферических артерий, которые составляют при этом 54%, травмы – 45% [4], а также онкологические заболевания, по данным американской компании Advanced Amputee Solutions. У некоторых пациентов отсутствие конечностей является врожденным.

Глобальные драйверы рынка	•рост распространенности сердечно-сосудистых заболеваний •рост гериатрического населения •технологические достижения
Возможности глобального рынка эндопротезирования	•развитие медицинского туризма в развивающихся странах •рост спроса на изготовление имплантов на заказ •разработка умных имплантов •неосвоенность развивающихся рынков
Тренды мирового рынка эндопротезирования	•рост предпочтений малоинвазивных процедур •рост внедрения 3D-печатных имплантов •рост умных имплантов •рост спроса на домашнее здравоохранение
Риски глобального рынка эндопротезирования	•высокая стоимость имплантов •неблагоприятная политика возмещения •послеоперационные осложнения

Рис. 1. Тенденции на мировом рынке эндопротезирования

В мире растет количество больных с заболеваниями костно-мышечной системы. Наиболее затронуты люди из Юго-Восточной Азии (369 млн), а затем жители западной части Тихого океана (427 млн) и стран с высоким доходом (441 млн). Эти болезни становятся причиной инвалидности для многих людей по всему миру.

Данные тенденции лежат в основе прогнозов, согласно которым глобальный рынок эндопротезирования будет расти темпами 7,5% ежегодно. Лидерство сохранит Северная Америка (доля рынка 36,55% по данным на 2024–2025гг.) благодаря росту сердечно-сосудистых заболеваний, высоким травматизмом и др. За счет активизации интереса к ортопротезам со стороны Китая и Индии вырастет доля стран АТР в общем глобальном рынке данной продукции.

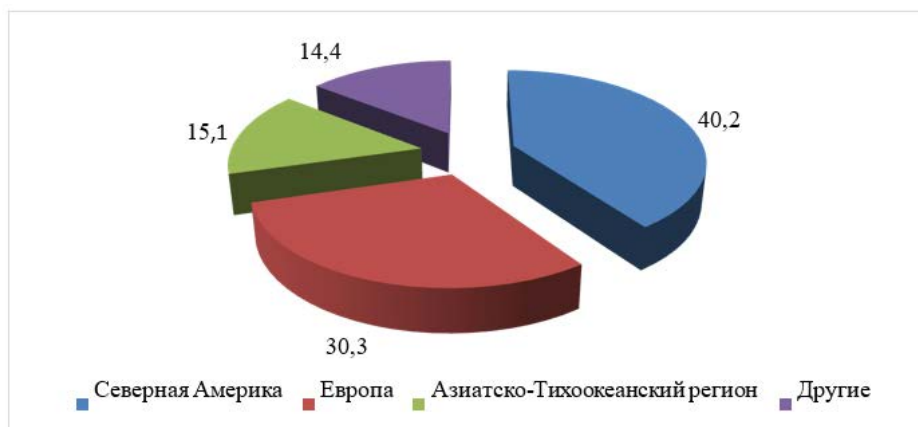


Рис. 2. Глобальный рынок эндопротезирования по регионам в 2023 г., %

В 2025 году лидируют рынок эндопротезирования коленного сустава (12,31 млрд долларов США), рынок эндопротезирования тазобедренного сустава (2,87 млрд долларов США), рынок ортопедического протезирования (2,9 млрд долларов США). Ожидается, что рынок замены суставов будет расти в среднем на 4,81% с 2025 по 2032 год [1].

Индустрия здравоохранения стремительно развивается, меняются технологии, используемые в данной области.

Широко используются аддитивные технологии (3D-печать), которые предполагают переход от стандартных линейек размеров к индивидуальным имплантатам, напечатанным по результатам КТ/МРТ пациента. Это сокращает время операции и риск отторжения. Мировой рынок 3D-печати протезов и ортопедических изделий вырастет с 1,42 млрд долл. США в 2023 году до 2,64 млрд долл. США к 2030 году, при среднегодовом темпе роста 9% в течение прогнозируемого периода [2].

Лидер – Северная Америка (36% мировой рыночной стоимости). Протезно- ортопедические изделия 3D – печати активно используются больницами (доля 34%), реабилитационными центрами (28%), а производят их преимущественно из полиэтилена (39%), полипропилена (26%).

Новым технологическим трендом выступает роботизированная хирургия. Системы (вроде Мако или ROSA) становятся стандартом в развитых странах, так как позволяют позиционировать протез с точностью до миллиметра, снижая износ сустава.

Перспективное направление – биоинтеграция. Разработка покрытий имплантатов, которые имитируют структуру кости для более быстрого «врастания» (остеоинтеграции).

Согласно данным Mordor Intelligence, рынок бионики, включающий конечности, органы зрения, слуха и внутренние органы к 2028 году этот рынок вырастет на 9,6% ежегодно и достигнет 9,6 млрд долл. США. Прогнозы аналитиков указывают на ожидаемый годовой рост в 8,8% до 2030 года. Увеличение числа тяжелых травм и ампутаций может стать движущей силой в этом процессе [3].

Активная разработка инновационных материалов и методик в области ортопедии вызвана высоким спросом на них в мире. Ортопедия и травматология, вместе с кардиологией и офтальмологией, лидируют по количеству зарегистрированных результатов интеллектуальной деятельности среди различных медицинских областей. Лидером патентования является США, Европа [6].

Таким образом, мировой рынок эндопротезирования динамично развивается, но при этом качественно преобразовывается: совершенствуются технологии работы, появляются инновационные решения, развиваются новые перспективные направления.

References

1. Joint Replacement Market Size, Share & Trends Analysis Report By Product (Knee, Hip, Extremities), By Fixed-bearing, By Mobile-bearing, By Region, And Segment Forecasts, 2025–2032. URL: grandviewresearch.com (date of request: 24.05.2024).
2. Printed Prosthetics Market Size, Share & Trends Analysis Report By Material (Polyethylene, Polypropylene), By End-use (Hospitals, Rehabilitation Centers), By Region, And Segment Forecasts, 2023–2030. URL: precedenceresearch.com (date of request: 24.05.2024).
3. Bionic Devices Market Size & Share Analysis – Growth Trends & Forecasts (2023–2028). URL: mordorintelligence.com (дата обращения: 24.05.2024).
4. Amputation Statistics by Cause: Vascular Disease, Trauma, and Cancer // Advanced Amputee Solutions: сайт. URL: advancedamputee.com (date of request: 24.05.2024).
5. Ageing and health // World Health Organization: офиц. сайт. URL: who.int (date of request: 24.05.2024).
6. World Intellectual Property Indicators 2023. Geneva: World Intellectual Property Organization (WIPO), 2023. 210 p.

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Трифорова Ольга Валерьевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

МИРОВОЙ РЫНОК ЗОЛОТА: СТРУКТУРНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ В УСЛОВИЯХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Аннотация: в статье представлен комплексный анализ современного состояния мирового рынка золота. Рассмотрены ключевые структурные сдвиги 2020–2025 годов, трансформация инвестиционного спроса как доминирующего драйвера, а также усиление роли официального сектора в условиях дедолларизации резервов.

Ключевые слова: мировой рынок золота, золотодобыча, центральные банки, золотые резервы, дедолларизация, инвестиционный спрос, цена золота, санкции.

Золото во все времена имело высокую ценность и считалось востребованным и надежным активом. На протяжении веков золото сохраняет уникальный статус универсального монетарного актива, сочетающего функции средства сбережения, инвестиционного инструмента и сырьевого товара. В период 2020–2025 годов мировой рынок золота пережил беспрецедентную трансформацию, характеризующуюся рекордными ценовыми уровнями, аномально высоким инвестиционным спросом и принципиальным изменением роли центральных банков в структуре глобального спроса.

Совокупное предложение на мировом рынке золота формируется из двух основных компонентов: добычи первичного металла и вторичной переработки. По данным WGC, на долю добычного золота приходится порядка 72% совокупного предложения, на долю переработки – около 28% [18].

В 2025 году мировая добыча золота достигла исторического максимума, составив 3672 тонны (107 млн тройских унций), что превысило предыдущий рекорд 2018 года [18]. Рост производства, хотя и незначительный в абсолютном выражении (плюс 11 тонн к уровню 2024 года), стал результатом усилий горнодобывающих компаний в условиях благоприятной ценовой конъюнктуры.

Лидерами по объемам добычи традиционно выступают Китай (380,2 тонны, или около 10% мирового производства), Россия (около 330 тонн) и Австралия, в совокупности, обеспечивающие значительную долю мирового предложения. Крупнейшими в мире золотодобывающими комплексами по итогам 2025 года признаны: Nevada Gold Mines (США) 2,6 млн унций, Мурунтау (Узбекистан) 1,7 млн унций, Олимпиада (Россия) 1,36 млн унций.

Совокупный спрос на золото в 2025 году впервые в истории превысил отметку в 5000 тонн, достигнув, по данным WGC, 5002 тонн. Общая стоимость приобретенного драгоценного металла составила рекордные 555 млрд долларов, что на 45% выше показателя предыдущего года.

Структурно наземные запасы физического золота распределяются следующим образом: ювелирные изделия – 46% (около 93 253 тонн), слитки и монеты – 20% (40 621 тонна), официальный сектор (резервы центральных банков) – 17% (34 211 тонн), ETF и аналогичные инструменты – 2%, прочее – 15%.

Спрос со стороны центральных банков в 2025 году составил 863 тонны, снизившись на 21% по сравнению с рекордными уровнями 2022–2024 годов, однако оставаясь важным фактором глобального спроса. Примечательно, что в 2024 году на долю официального сектора приходилось более 20% глобального спроса, тогда как в 2010-х годах этот показатель составлял в среднем лишь около 10%. Таким образом, центробанки превратились из периферийных

в системообразующих участников рынка, что является одним из ключевых структурных сдвигов последних лет.

2025 год стал определяющим для рынка золота – драгоценный металл подорожал, по разным оценкам, на 64–74% в долларовом выражении, что стало наивысшим годовым приростом с 1979 года, когда скачок составил 136%. В течение года было зафиксировано 53 исторических максимума котировок. В абсолютном выражении цена золота на пике превысила 5600 долларов за тройскую унцию (на 29 января 2026 года), а на начало 2026 года продолжила рост, увеличившись еще на 28% за январь.

Для сравнения, в конце 2024 года золото торговалось в диапазоне 2600–2700 долларов за унцию, а еще в 2020 году средняя цена составляла около 1800 долларов за унцию. Таким образом, за пять лет номинальная стоимость золота выросла более чем в три раза.

Анализ факторов, определивших ценовую динамику 2025 года, позволяет выделить несколько ключевых драйверов.

Во-первых, рост инвестиционного спроса, ставший главным драйвером рынка. Инвестиционный спрос в 2025 году вырос на 84% в годовом выражении и достиг рекордных 2175 тонн, что в значительной степени обусловлено притоком средств в биржевые инвестиционные фонды (ETF), обеспеченные золотом. Притоки в золотые ETF составили около 801 тонны, что является одним из самых высоких показателей за всю историю наблюдений.

Во-вторых, геополитическая нестабильность и стремление инвесторов к диверсификации портфелей в условиях возросших рисков. Как отмечается в отчете «Эксперт РА», «золото в полной мере продемонстрировало свою роль в качестве безопасного актива». Глобальная геополитическая напряженность, торговые конфликты и санкционные режимы стимулировали спрос на физическое золото как актив, лишенный риска контрагента и не связанный с политическими обязательствами какого-либо государства.

В-третьих, фактор девальвационных ожиданий. По мнению ряда экспертов, масштабный рост государственного долга в западных странах создает предпосылки для будущей девальвации резервных валют, что стимулирует инвесторов к наращиванию позиций в золоте. Данный тезис подтверждается тем, что золото росло на фоне рекордных значений фондовых индексов, что нетипично для классической модели защитного актива.

В-четвертых, спрос со стороны центральных банков, которые продолжали политику диверсификации резервов, снижая долю долларовых активов. Аналитики ЕЦБ эмпирически подтверждают, что как цели диверсификации, так и геополитического хеджирования стимулируют спрос центробанков на золото.

Таким образом, рынок золота динамично развивается и качественно и количественно меняется.

Список литературы

1. Во сколько оценивается общий объем золота в мире. – URL: <https://www.inform.kz/ru/vo-skolko-otsenivaetsya-obshniy-obem-zolota-v-mire> (дата обращения: 23.04.2026).
2. Два месторождения «Полноса» в топ-10 по производству золота // Союз золотопромышленников. – URL: https://goldminingunion.ru/novosti/news_post/dva-mestorozhdeniya-polyusa-v-top-10-po-proizvodstvu-zolota (дата обращения: 23.04.2026).
3. Итоги 2025 года по золоту – в мире была добыта 3 761 тонна // Пронедра. – URL: <https://myseldon.com/ru/news/index/341221747> (дата обращения: 23.04.2026).
4. Клещев С. Аналитик предупредил о тройном ударе по золоту / С. Клещев. – URL: <https://gold.1prime.ru/20260422/spros-1345030.html> (дата обращения: 23.04.2026).
5. Табах А. Рекорды золота: что стоит за ростом цен и спроса / А. Табах, А. Подругина // Эксперт РА. – URL: https://raexpert.ru/researches/gold_2026/ (дата обращения: 23.04.2026).
6. JPMorgan спрогнозировал рост цен на золото до \$6300 к концу года // Эксперт. – URL: <https://expert.ru/news/jpmorgan-ozhidaet-rost-tsen-na-zoloto-do-6300-k-kontsu-goda/> (дата обращения: 23.04.2026).
7. Чжан Кай. Перспективы развития мирового рынка золота: аннотация дипломной работы / Чжан Кай; Белорусский государственный университет, факультет международных отношений. – Минск, 2025. – URL: <https://www.elib.bsu.by/handle/123456789/329867> (дата обращения: 23.04.2026).

8. European Central Bank. Gold Demand: The Role of the Official Sector and Geopolitics // The International Role of the Euro. European Central Bank, June 2025. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/other-publications/ire/focus/html/ecb.irebox202506_01 (дата обращения: 23.04.2026).

9. Gold's Defining Year: How 2025 Became One of the Metal's Strongest Runs in Over Four Decades. URL: <https://www.cnbc.com/market/commodities/gold-prices-year-ender-2025-one-of-the-strongest-runs-in-over-four-decades-ws-l-19809221.htm> (дата обращения: 23.04.2026).

10. LBMA Precious Metal Prices. – URL: <https://www.lbma.org.uk/prices-and-data/precious-metal-prices/> (дата обращения: 23.04.2026).

11. World Gold Council. Composition and Trends of Gold Demand and Supply. URL: <https://www.gold.org/goldhub/research/relevance-of-gold-as-a-strategic-asset-2021-appendix> (дата обращения: 23.04.2026).

12. World Gold Council. Gold Demand Trends: Q4 and Full Year 2025. URL: <https://www.gold.org/goldhub/research/gold-demand-trends> (дата обращения: 23.04.2026).

13. World Gold Council. Gold Reserves by Country: Q4 2025. – URL: <https://www.gold.org/goldhub/data/gold-reserves-by-country> (дата обращения: 23.04.2026).

Ефремова Марина Петровна

канд. экон. наук, доцент, доцент

Якимов Егор Васильевич

магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО РЫНКА НЕФТИ И НЕФТЕПРОДУКТОВ

Аннотация: в статье анализируются ключевые направления трансформации мирового рынка нефти и нефтепродуктов в период 2020–2026 гг. Рассматриваются изменения в структуре спроса и предложения, вызванные энергетическим переходом, геополитической фрагментацией, санкционными ограничениями и технологическими сдвигами.

Ключевые слова: мировой рынок нефти, нефтепродукты, ОПЕК+, ценовая волатильность, декарбонизация.

Мировой рынок нефти и нефтепродуктов традиционно выступает одним из наиболее сложных и системообразующих элементов глобальной экономики [1, с. 12]. От цен на углеводороды зависят макроэкономические показатели стран-экспортеров и импортеров, траектория мировой инфляции, курсовая политика центральных банков и инвестиционный климат. В течение 2020–2026 гг. нефтяной рынок столкнулся с множеством глобальных вызовов и трансформировался [2, с. 8].

Рассмотрим основные тренды на рассматриваемом рынке. Первой ключевой тенденцией является устойчивый сдвиг эпицентра спроса на нефть и нефтепродукты из стран Организации экономического сотрудничества и развития в Азиатско-Тихоокеанский регион. Как отмечает М.Л. Белова, развивающиеся экономики Азии, прежде всего Китай и Индия, обеспечивают основной прирост мирового потребления нефти [3, с. 20]. По данным Международного энергетического агентства, в 2025 году на эти две страны приходилось уже более 45% мирового прироста потребления [2, с. 17]. Это связано с индустриализацией, ростом парка автотранспорта и развитием нефтехимической промышленности. На стороне предложения доминирующим трендом становится стратегия «рационального производителя» в лице ОПЕК+. Л.М. Григорьев и А.А. Курдин подчеркивают, что Саудовская Аравия и Россия в период 2022–2026 гг. альянс фокусируется на ценовой стабильности [4, с. 12].

Трансформация мирового рынка нефти в 2020–2026 гг.

Тренд	Характеристика	Последствия для рынка
Сдвиг спроса в АТР	Китай и Индия – более 45% прироста потребления	Новые логистические хабы (Сингапур, Шанхай)
ОПЕК+ как регулятор	Добровольные сокращения 2,2 млн барр./сут.	Ценовой коридор 70–90 долл. за баррель
Геополитическая фрагментация	Распад на «восточный» и «западный» сегменты	Рост теневого флота (около 600 судов)
Декарбонизация НПЗ	Закрытие устаревших заводов в Европе	Переход на биотопливо и нефтехимию
Цифровизация	Алгоритмический трейдинг, блокчейн, IoT	Снижение транзакционных издержек

Источник: составлено автором по данным [1–9].

Как видно из таблицы 1, ключевые тренды систематизированы по пяти основным направлениям. Механизм добровольных сокращений ОПЕК+ (суммарно около 2,2 млн барр./сут. в 2025 году) позволяет удерживать котировки Brent в целевом диапазоне 70–90 долл. за баррель, предотвращая как обвал, так и перегрев, который разрушает спрос [4, с. 18].

Вторым значимым трендом выступает геополитическая фрагментация и распад единого глобального нефтяного рынка на условные «восточный» и «западный» сегменты [7, с. 47]. И.А. Яковлев отмечает, что после введения потолка цен на российскую нефть (60 долл. за барр.) и эмбарго на нефтепродукты Европа переориентировалась на Ближний Восток и США. Россия, в свою очередь, перенаправила потоки в Индию и Китай, предлагая дисконты до 15–20 долл. за баррель относительно Brent [8, с. 14]. Это привело к росту так называемого теневого флота – судов с неясной страной регистрации, перевозящих российскую и иранскую нефть. По экспертным оценкам, их количество достигло около 600 единиц. Логистические издержки выросли на 30–40%, что сформировало региональные ценовые маркеры. Например, цена на Urals в индийском порту Мумбаи теперь независима от Brent в Роттердаме [8, с. 16]. Параллельно наблюдается тренд на локализацию нефтепереработки: страны-импортеры (Кувейт, Оман, Нигерия) строят современные нефтеперерабатывающие заводы на своей территории, чтобы экспортировать не сырую нефть, а продукты с высокой добавленной стоимостью [5, с. 40].

Третья тенденция связана с цифровизацией и оптимизацией цепочек поставок. Е.В. Матвеева в своем исследовании подчеркивает, что современный нефтяной рынок все больше опирается на алгоритмическую торговлю и технологии больших данных [6, с. 23]. Крупные трейдеры используют нейросети для прогнозирования спроса на бензин по данным GPS-треков мобильных телефонов и спутниковых снимков заполненности резервуаров. Это позволяет сократить спред между фьючерсами и спотовыми ценами [6, с. 24]. Кроме того, блокчейн-платформы начинают вытеснять бумажные коносаменты, хотя массовое внедрение сдерживается юридическими коллизиями. Для нефтепродуктов это особенно актуально: отслеживание партий дизельного топлива и мазута от нефтеперерабатывающего завода до автозаправочной станции в режиме реального времени снижает риски мошенничества и контрабанды [6, с. 25]. Основной объем нефтепродуктов (бензин, дизель, керосин) продолжает перемещаться по традиционным схемам, однако с внедрением IoT-датчиков на трубопроводах эффективность логистики растет [2, с. 33].

Четвертый тренд парадоксален: несмотря на рост потребления нефти в Азиатско-Тихоокеанском регионе, в Европе и Северной Америке наблюдается закрытие устаревших нефтеперерабатывающих заводов. М.В. Кулаков связывает это с ужесточением требований Европейского союза по углеродному следу (включая механизм трансграничного углеродного регулирования) и падением маржи переработки [5, с. 38]. Средняя маржа в Европе упала с 8 до

2 долл. за баррель. С 2020 по 2025 год в ЕС закрыто или перепрофилировано 12 заводов [1, с. 28]. Нефтяные компании инвестируют в переделку НПЗ в установки по производству гидроочищенного растительного масла и биоавиатоплива. BP и Shell заявили о сокращении мощностей по переработке нефти на 20% к 2030 году с одновременным ростом мощностей по производству биотоплива [5, с. 42]. В развивающихся странах растет потребление полипропилена, битума и смазочных материалов, которые пока не имеют «зеленых» альтернатив [2, с. 41]. Таким образом, мы наблюдаем дифференциацию: тяжелое топливо (мазут, газойль) уходит в прошлое, тогда как нефтехимическое сырье (нафта) набирает обороты [3, с. 22].

Пятая тенденция касается ценовой волатильности и появления новых индикаторов. Традиционный бенчмарк Brent (Северное море) постепенно теряет универсальность [7, с. 60]. На смену ему приходят корзины: ОПЕК+, российский сорт ВСТО (ESPO) для Азии, а также WTI Houston (с учетом экспорта из США). В 2024 году доля расчетов за нефть в долларах снизилась до 78% (с 88% в 2010 году) – появляются расчеты в юанях (так называемый Petroyuan), индийских рупиях и дирхамах Объединенных Арабских Эмиратов [7, с. 63]. Характерной чертой 2024–2026 гг. стала высокая чувствительность цен к геополитическим новостям. Любая эскалация в Персидском заливе или диверсия на трубопроводе вызывает мгновенный скачок на 5–7% [8, с. 18]. Однако спекулятивные позиции хедж-фондов сократились из-за роста процентных ставок, что снизило ценовые пузыри, но усилило реакцию на реальные шоки от спроса и предложения [2, с. 26].

Итак, мировой рынок нефти и нефтепродуктов вступил в фазу «управляемой нестабильности».

Список литературы

1. BP. Statistical Review of World Energy 2025. London: BP, 2025. 60 p. – URL: <https://www.bp.com/statisticalreview> (дата обращения: 12.04.2026).
2. IEA (International Energy Agency). Oil Market Report – December 2025. Paris: OECD/IEA, 2025. 95 p. URL: <https://www.iea.org/reports/oil-market-report-december-2025> (дата обращения: 12.04.2026).
3. Белова М.Л. Современное состояние и перспективы развития мирового рынка нефти / М.Л. Белова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – №2. – С. 18–24. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya-mirovogo-rynka-nefti> (дата обращения: 12.04.2026).
4. Григорьев Л.М. Мировой рынок нефти: новые вызовы и адаптация / Л.М. Григорьев, А.А. Курдин // Вопросы экономики. – 2025. – № 4. – С. 5–29.
5. Кулаков М.В. Трансформация мирового нефтяного рынка в условиях энергоперехода / М.В. Кулаков // Российский внешнеэкономический вестник. – 2025. – №1. – С. 34–48.
6. Матвеева Е.В. Цифровизация нефтегазового комплекса: мировые тренды и российская практика / Е.В. Матвеева // Нефтяное хозяйство. – 2025. – № 3. – С. 22–27.
7. Фадеев А.С. Трансформация мирового нефтяного рынка: от глобализации к блоковой экономике / А.С. Фадеев // Вестник МГИМО. – 2024. – №3. – С. 45–67.
8. Яковлев И.А. Геополитическая фрагментация и региональные ценовые маркеры на мировом рынке нефти / И.А. Яковлев // Нефть, газ и бизнес. – 2025. – №2. – С. 12–19.

Жамкова Татьяна Геннадьевна
старший преподаватель
Бабешкова Екатерина Владимировна
старший преподаватель
Фомичева Дарья Алексеевна
студентка

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

УДЕРЖАНИЕ КЛЮЧЕВОГО ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДЕФИЦИТА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Аннотация: в статье рассматриваются способы удержания сотрудников в компании при возникшем на рынке труда кадровом голоде. Особое внимание уделяется причинам возникновения данной проблемы и запросам самих работников, их потребностям и ожиданиям от работодателей. В работе анализируются показатели, связанные с рынком труда, позволяющие сделать вывод о том, что изменения в системе управления человеческими ресурсами необходимы и актуальны в текущий период.

Ключевые слова: персонал, способы мотивации, потребности, дефицит кадров.

Удержание ключевого персонала в условиях дефицита человеческого капитала требует комплексного подхода. Необходимо создать для сотрудников привлекательную рабочую среду, комфортные условия для работы, учитывать желания и способности персонала, а также постоянно совершенствовать внутренние бизнес-процессы. Сохранение численности штата в компании является одной из важнейших задач, стоящей перед современными компаниями [1, с. 59]. Именно сотрудники и благоприятный климат в компании влияют на эффективность деятельности организации, от этого напрямую зависит прибыль и конкурентоспособность предприятия на рынке.

В 2026 году рынок труда в России столкнулся с редким явлением – при крайне низком уровне безработицы – около 2,1–2,3%, наблюдается дефицит трудовых ресурсов, который оценивается в диапазоне от 1,5 млн до 3,1 млн человек. Эксперты прогнозируют кадровый разрыв до 4 млн. человек к 2030 году при неизменных условиях. Именно поэтому сейчас работодателям крайне важно предоставлять условия труда, уровень зарплаты и благоприятный климат в компании, конкурируя с другими организациями, также нуждающимися в кадрах.

Перед тем, как начинать оптимизировать бизнес-процессы, повышать зарплаты и писать привлекательные предложения о работе на различных интернет-ресурсах, необходимо понять, почему же рынок труда столкнулся с данной проблемой. Причин кадрового голода несколько.

1. Старение населения и демографический спад: сейчас в России проживают 35,6 млн. граждан старше 60 лет, что составляет 24,4% населения, и эта цифра постоянно растет, в это же время наблюдается падение рождаемости – средний коэффициент рождаемости по России – 1,347 рождения на женщину, что значительно меньше нормального значения данного показателя – 2,1 рождения на женщину в течение жизни [4].

2. Дисбаланс спроса и предложения по типу занятости – большинство резюме связаны с офисной работой, в то время как рабочие профессии и линейные роли в дефиците.

3. Сокращение рабочей силы из-за снижения притока мигрантов. К началу 2026 года численность иностранных граждан в России сократилась на 10% по сравнению с предыдущим годом (до 5,7 млн. человек) [4], это связано с ужесточением контроля за миграционной политикой. Из-за сокращения численности иностранных граждан в России остро ощущается дефицит кадров в низкоквалифицированной работе, такси, доставке.

Дефицит кадров неравномерный. Больше всего его ощущают сектора, где от сотрудников требуется сочетание квалификации и высокой нагрузки. К таким отраслям экономики относятся: производство, здравоохранение, образование, розничная торговля и сфера услуг, логистика и транспорт (не хватает около 1 млн. сотрудников, начиная от водителей, заканчивая менеджерами), строительство, IT и технологический сектор, сельское хозяйство и агропромышленность.

В современном мире компаниям мало только найти сотрудников, их надо еще и «удержать» на рабочем месте. Организациям следует стремиться к тому, чтобы сотрудники выбирали каждый день идти на работу именно к ним, а не к конкурентам, и для этого мало предложить самую высокую зарплату на рынке (что и не всегда является возможным), следует подходить к решению данной задачи комплексно. В настоящее время компании могут считать своим достижением, если сотрудник работает у них более 10 лет, при среднем стаже работы россиянина в одной компании – 5,5 лет по данным опроса «Авито Работа».

Так, можно прийти к выводу, что в 2026 году одной из ключевых задач компаний является удержание ключевого персонала. Поиски решения этой задачи не всегда просты и в данной статье будут рассмотрены способы удержания сотрудников, как материальные, так и нематериальные.

К классическим и наиболее понятным способам заинтересовать сотрудников в работе на определённую компанию относятся: увеличение заработной платы, премии и бонусы за выполнение планов, превышение нормы KPI и так далее. Более же интересными и актуальными на данный момент являются нематериальные способы мотивации сотрудников, но, чтобы грамотно внедрить их в работу компании необходимо четко понимать запросы самого персонала. К ним чаще всего относятся: возможности для развития и роста, комфортная психологическая атмосфера на работе, соблюдение баланса между работой и личной жизнью, работа должна быть интересной, также сотрудникам необходимо четко понимать поставленные перед ними задачи и свою зону ответственности, видеть результат своей работы и чувствовать свою значимость. Работники ожидают от работодателя социальных гарантий и реализацию социальных корпоративных программ [2, с. 94].

Если же работодатель будет игнорировать данные запросы, то сотрудники могут уйти или будет падать качество их работы. Так, сначала работодателю необходимо решить, как именно он будет мотивировать сотрудников, если есть возможность, то можно разработать и индивидуальный подход, например, дать сотрудникам пройти тест, основанный на методике Герчикова, выделяющий пять видов мотивации (избегательный, инструментальный, профессиональный, патриотический, хозяйский).

Чаще всего работодатели не имеют возможности или желания искать индивидуальный подход к каждому сотруднику, если речь не идет о маленькой компании, поэтому в статье уделено внимание обобщенным и универсальным способам мотивации, подходящим большинству современных сотрудников компаний.

Так, работодателям, стремящимся к удержанию сотрудников, следует рассмотреть для внедрения в свои компании следующие способы нематериальной мотивации персонала:

- внимание к психологическому благополучию сотрудников (внедрение программ психологической поддержки, нанять на работу штатного психолога);
- персонализация бонусов (составление типового набора бонусов, из которых работник вправе выбрать наиболее привлекательные для него);
- цифровизация мотивационных процессов (использование IT-технологий для учета достижений, выплаты поощрений и сбора обратной связи);
- развитие корпоративных кружков по интересам (создание групп, где сотрудники могут заниматься хобби, например, книжный клуб, туристический отряд и так далее, или же улучшать свои компетенции);

Наделение работы смыслом (демонстрация значимости работы сотрудника, чтобы он чувствовал свою важность для компании и общества, также необходимо составить четкую и

понятную миссию компании, отвечающую не только интересам клиентов, но и совпадающую с личными целями сотрудников);

Фокус на долгосрочном развитии (предоставление сотрудникам возможности карьерного роста, обучение сотрудников, как внутри компании, так и командировочное).

Реализовать перечисленные способы мотивации помогут следующие виды нематериальных поощрений:

- размещение фотографий на досках почета, награждение грамотами и благодарностями, проведение конкурсов на выявление лучших сотрудников;
- введение гибких графиков (по желанию сотрудников) за их достижения, например, перевыполнение планов;
- право на выбор времени отпуска и формата работы (удаленная, гибридная или в офисе);
- изменение названий должностей на более престижные.

Перечисленные в статье способы мотивации сотрудников позволят сохранить и увеличить штат сотрудников, сократить текучесть кадров, сформировать у нанятого персонала лояльность к компании и желание работать именно в своей организации. Названные в работе методы нематериальной мотивации помогут удержать персонал и повысить вовлеченность работников. Это, в свою очередь, благоприятно скажется на эффективности работы всей компании.

Список литературы

1. Анисимов А.Ю. Управление персоналом организации / А.Ю. Анисимов, О.А. Пятаева, Е.П. Грабская; под общ. ред. А.Ю. Анисимова. – М.: Юрайт, 2026. – 278 с.
2. Жамкова Т.Г. Социальная направленность кадровой политики предприятия / Т.Г. Жамкова, Е.В. Бабешкова // Векторы развития экономики в условиях новых вызовов: сборник научных трудов. – Чебоксары: Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова, 2022. – С. 91–95. EDN GJTHYB
3. Литвинюк А.А. Управление персоналом / А.А. Литвинюк, В.В. Лукашевич; под общ. ред. А.А. Литвинюка. – М.: Юрайт, 2026. – 461 с.
4. Росстат. – URL: <https://www.rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 06.04.2026).

Иванов Павел Александрович
магистрант

Научный руководитель

Леонтьева Ирина Анатольевна
канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: в статье раскрывается роль диверсификации как стратегии развития предприятия, обеспечивающей снижение рисков и повышение эффективности его деятельности. Рассмотрены преимущества и возможные проблемы применения данной стратегии в условиях высокой конкуренции и рыночной нестабильности. Обоснована целесообразность выбора родственной диверсификации для ООО «ТЕМП». Предложено перспективное направление развития, связанное с выходом на космическую отрасль, с учетом имеющегося у предприятия потенциала.

Ключевые слова: диверсификация, родственная диверсификация, стратегия развития, конкурентоспособность, космическая отрасль.

В современных рыночных условиях малый и средний бизнес сталкивается с высокой конкуренцией и необходимостью постоянно приспосабливаться к изменениям на рынке. Эффективность деятельности предприятия определяется не только качеством предлагаемых

товаров и услуг, но и грамотной стратегией развития, обеспечивающей ему конкурентные позиции на рынке [3]. И такой стратегией, позволяющей снизить влияние внешних рисков и создать условия для устойчивого роста, может стать диверсификация [4].

Махнушин В.Н. и Шинкевич А.Н. определяют диверсификацию как процесс освоения предприятием новых сфер деятельности (производственной, экономической, финансовой, инвестиционной и др.) с целью снижения рисков, укрепления рыночной устойчивости и повышения конкурентоспособности предприятия [5].

Преимуществами диверсификации для предприятия являются: снижение рисков, устойчивость к кризисам и рыночным колебаниям, расширение рынков и клиентской базы, рост выручки и возможностей масштабирования, повышение конкурентоспособности, гибкость стратегии, более эффективное использование ресурсов, улучшение имиджа [1].

Однако следует отметить и возможные проблемы, такие как: сложность управления, рост затрат и рисков, возможные убытки в отдельных направлениях, потеря фокуса на основной деятельности, риск неудачных запусков новых продуктов, усложнение внутренних процессов, необходимость распределения капитала между разными направлениями, зависимость от общей рыночной ситуации [7].

В данной статье обоснована целесообразность применения диверсификации для предприятия на примере ООО «ТЕМП». Предприятие осуществляет широкий спектр производственных работ: механическую обработку сталей, сплавов и цветных металлов, монтажно-сборочные операции, изготовление кабельной продукции и жгутов, литьё деталей из пластмасс, выполнение лакокрасочных покрытий (включая жидкое и порошковое), а также сборку узлов и оборудования и производство декоративных элементов.

С 2022 года ООО «ТЕМП» является соисполнителем государственных оборонных заказов. В этих условиях изменение сбытовой стратегии, освоение новых рынков и укрепление конкурентных позиций могут быть обеспечены за счёт диверсификации. Такой подход предполагает расширение деловых связей, развитие партнёрств, запуск новых видов продукции и увеличение ассортимента выпускаемых изделий. Кроме того, выход на новые рыночные сегменты позволяет предприятию быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды, снижать зависимость от ограниченного круга заказчиков и формировать дополнительные источники дохода, что в итоге повышает устойчивость бизнеса.

Наиболее целесообразным в данном случае является выбор родственной диверсификации. Он позволяет развивать новые направления на базе уже существующих производственных мощностей, технологий и накопленного опыта. Использование имеющегося потенциала предприятия, квалифицированного персонала и современного оборудования снижает потребность в значительных инвестициях и уменьшает риски по сравнению с несвязанными формами диверсификации [2].

Кроме того, родственная диверсификация обеспечит органичное вхождение в новые рынки благодаря технологической и организационной близости к основной деятельности, что будет способствовать более эффективному использованию ресурсов и укреплению конкурентных позиций предприятия. В результате ООО «ТЕМП» получит возможность более гибко реагировать на изменения внешней среды и формировать устойчивое направление долгосрочного развития.

В сложившихся условиях перспективным направлением может стать выход в высокотехнологичные отрасли, в частности в космическую промышленность. Уже сегодня предприятие имеет опыт взаимодействия с организациями, связанными с развитием околоземной инфраструктуры и запуском ракет, что создаёт определённую базу для дальнейшего расширения сотрудничества.

Дополнительным фактором актуальности данного направления является усиливающееся внимание государства к космической отрасли. Так, в 2025 году по инициативе Президента Российской Федерации В.В. Путина был запущен национальный проект «Космос», рассчитанный до 2036 года. Его реализация направлена на развитие космической деятельности,

модернизацию спутниковых систем связи и наблюдения Земли, совершенствование навигационных технологий, развитие пилотируемой космонавтики и создание современной инфраструктуры для вывода грузов на орбиту [6]. Особое значение в рамках проекта придаётся формированию производственно-технологической базы отрасли.

Одним из ключевых условий выхода предприятия в космическую сферу является получение соответствующей лицензии, выдаваемой государственной корпорацией «Роскосмос». Она подтверждает соответствие организации установленным требованиям, включая уровень технологической оснащённости, систему контроля качества и соблюдение нормативно-правовых стандартов. Предприятие уже обладает опытом взаимодействия с государственными органами, что может способствовать более эффективному прохождению процедур лицензирования и адаптации к требованиям регулирующей среды.

Не менее важным направлением подготовки является развитие кадрового потенциала. Специфика космической отрасли требует высокой квалификации персонала, поэтому необходима организация дополнительного обучения, переподготовки специалистов и, при необходимости, привлечение сотрудников с профильным опытом.

Подведем итоги вышесказанному.

Факторами, способствующими успешной диверсификации ООО «Темп», являются ниже перечисленные.

1. Опыт взаимодействия с органами власти. Нарботанные деловые связи с государственными структурами могут помочь ускорить процесс получения лицензий, разрешений и согласований.

2. Современное оборудование. Наличие высокотехнологичного оснащения обеспечивает требуемое качество и точность производства, соответствующие стандартам высокотехнологичных отраслей.

3. Сотрудничество с предприятиями космической отрасли. Имеющийся опыт взаимодействия с профильными организациями облегчает выход на новый рынок и сформированная репутация у потенциальных заказчиков.

4. Сформированная деловая репутация и узнаваемость предприятия на рынке, способствующие укреплению доверия со стороны потенциальных партнеров и заказчиков.

5. Снижение рисков. Расширение направлений деятельности позволяет предприятию не зависеть от одного рынка или вида продукции.

При этом следует учесть такие сдерживающие факторы, как:

1) увеличение бюджета на приобретение дополнительного оборудования и модернизацию производственных мощностей для работы в космической отрасли;

2) затраты на обучение и повышение квалификации персонала;

3) рост организационной сложности управления предприятием при расширении направлений деятельности;

4) возможные трудности адаптации к требованиям новой отрасли, включая соблюдение строгих стандартов качества и сертификации;

5) риск недостижения ожидаемых экономических результатов на начальном этапе реализации стратегии.

В заключение можно отметить, что диверсификация деятельности является важным инструментом обеспечения устойчивого развития предприятия в условиях нестабильной рыночной среды. Для ООО «ТЕМП» выбор родственной диверсификации представляется наиболее обоснованным, поскольку позволяет эффективно использовать имеющиеся ресурсы и снижать риски. Выход в высокотехнологичные отрасли, в частности в космическую промышленность, открывает новые возможности для расширения рынка сбыта, повышения технологического уровня и укрепления конкурентных позиций предприятия в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Иванов А.А. Проблемы и перспективы диверсификации / А.А. Иванов // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. – 2022. – №3 (123). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-diversifikatsii> (дата обращения: 15.04.2026).
2. Козленко Н.Н. Переход от концентрации к диверсификации – эффективный путь развития экономики малого и среднего бизнеса / Н.Н. Козленко // Известия МГТУ. – 2014. – №4 (22). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perehod-ot-kontsentratsii-k-diversifikatsii-effektivnyy-put-razvitiya-ekonomiki-malogo-i-srednego-biznesa> (дата обращения: 10.04.2026).
3. Леонтьева И.А. Методология стратегического анализа / И.А. Леонтьева. – Чебоксары: Чуваш. гос. ун-т им. И.Н. Ульянова, 2024. – 80 с. EDN NRHZAB
4. Маймакова Л.В. Диверсификация как инструмент развития современного предприятия / Л.В. Маймакова, И.Х. Файрушина // РППЭ. – 2024. – №2 (160). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-kak-instrument-razvitiya-sovremennogo-predpriyatiya-1> (дата обращения: 10.04.2026).
5. Махнушина В.Н. Эволюция понятия «диверсификация» в экономической мысли / В.Н. Махнушина, А.Н. Шинкевич // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. – 2014. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-diversifikatsiya-v-ekonomicheskoy-mysli> (дата обращения: 15.04.2026). EDN TBPWLL
6. Огородова Ю.Е. Тенденции развития космической отрасли в Российской Федерации / Ю.Е. Огородова, Е.Г. Корепанова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2022. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-kosmicheskoy-otrasli-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 10.04.2026). EDN DJJETH
7. Шамраева С.А. Издержки и выгоды корпоративной диверсификации / С.А. Шамраева // Корпоративные финансы. – 2010. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izderzhki-i-vyugody-korporativnoy-diversifikatsii> (дата обращения: 15.04.2026). EDN MUZUJD

Коренков Илья Сергеевич

студент

Научный руководитель

Чекрыжов Алексей Владимирович

старший преподаватель

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный
нефтяной технический университет»
г. Уфа, Республика Башкортостан

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ: ОПЫТ РОССИИ И КИТАЯ

Аннотация: в условиях геоэкономической фрагментации традиционные механизмы международной торговли теряют эффективность. В статье анализируются адаптационные стратегии бизнеса: диверсификация логистики, перестройка глобальных цепочек стоимости и внедрение цифровых инструментов. На примере российско-китайского сотрудничества обосновывается тезис, что цифровая трансформация (электронное декларирование, «единое окно», расчёты в нацвалютах) становится ключевым инструментом преодоления протекционизма.

Ключевые слова: протекционизм, цифровая трансформация, электронное декларирование, принцип «единого окна», альтернативные платёжные каналы, российско-китайское экономическое сотрудничество, логистическая диверсификация, геоэкономическая фрагментация, глобальные цепочки стоимости, расчёты в национальных валютах.

Современный протекционизм опирается в основном не на пошлины, а на меры вроде требований к местному производству, экспортных ограничений и правил хранения информации. Как пишет А.А. Гильяно, задача здесь – управление мировыми производственными связями и сдвиг прибыли к тем странам, которые вводят эти меры [1, с. 76]. Это заставляет искать новые способы работы. Р. Болдуин называет нынешнее время переходом от глобализации к

«глоботике» – смеси мировых связей и технических перемен, где главное – сведения и автоматические системы [2, с. 45]. По докладу ЮНКТАД (2024), перестройка международных производственных цепочек стала всеобщей, а двигают её смена источников энергии и передел рынков важного сырья [3, с. 12].

Главным путём приспособления деловых кругов России стало расширение вариантов доставки грузов. Давление санкций привело к развороту товарных потоков в сторону Китая и Индии. Усилилось значение Транссиба и БАМа, идёт развитие пути «Север-Юг», наращиваются мощности портов на Дальнем Востоке. ЕАЭС приходится больше вкладываться в дорожную сеть, в том числе стыкуя её с китайским проектом «Пояс и путь». На деле это значит не просто смену путей, а создание новой системы перевозок: появление складов возле портов, перевод документов в электронный вид, упрощение проездных бумаг в рамках ЕАЭС и ШОС. Стратегический вес обрёл коридор «Север-Юг» – резервная артерия, связующая РФ с Ираном, Индией и зоной Персидского залива минуя перевалочные хабы Запада.

Самый сильный способ справиться с протекционизмом – внедрение цифры во внешнюю торговлю. Как замечает Е.Н. Смирнов, цифровые способы работы уменьшают затраты на сделки и зависимость от старых структур [4, с. 85]. Искусственный ум и обработка массивов сведений дают возможность видеть помехи сразу, предсказывать запреты и улучшать пути доставки. Основные цифровые средства приспособления: подача сведений в сеть, работа по схеме «одно окно» и запасные каналы для платежей.

Отдельное место занимают расчёты в деньгах своих стран. Как показала практика последних лет, объём платежей в национальных валютах между Россией и Китаем достиг абсолютного большинства в двусторонней торговле. По заявлению вице-премьера А.Л. Оверчука, сделанному в апреле 2026 года, доля взаимных расчётов в нацвалютах с Китаем составила 95% по итогам 2025 года [5]. Это убедительно показывает, что уход от доллара в обоюдной торговле стал свершившимся фактом.

Внедрение цифры требует учёта правил разных государств. Китай ввёл Закон о защите сведений (2021), совмещая рост цифровой отрасли с надзором за движением информации. Сравнение мер России и Китая выявляет общие черты (тягу к цифровой самостоятельности, развитие своих систем передачи сообщений СПФС и CIPS) и разницу: Китай – поставщик технологий, а Россия из-за санкций занята выпуском своего. Евросоюз, в свою очередь, принял Digital Markets Act (2022) и GDPR, ужесточив нормы для цифровых компаний. Складывается добавочный пласт нормативных предписаний, удерживать каковые в поле зрения надлежит предприятиям российского и китайского происхождения всякий раз при стремлении закрепиться на рынках Европы – и это невзирая на действующие рестрикции. Спектр опасностей сохраняется: сегментация технологических укладов, несанкционированные проникновения в системы управления перевозками, неопределённость постоянно меняющихся правовых режимов. Без разработки совместимых многосторонних регламентов данные факторы способны аннулировать значительную долю преимуществ, приобретаемых из цифровизации.

Реакция бизнеса на протекционистские меры должна быть комплексной. Функцию доллара в международных расчетах, вероятно, возьмут на себя цифровые валюты центральных банков (CBDC). На смену универсальным правилам ВТО могут прийти двусторонние и многосторонние цифровые стандарты – при условии создания технологических «коридоров» между юрисдикциями-партнерами. Как показывает международная практика, цифровизация внешнеторговых процедур позволяет государствам заметно – по некоторым оценкам, на 15–20% – сократить косвенные потери товарооборота в периоды ужесточения ограничительных мер.

В долгосрочной перспективе цифровые изменения могут полностью поменять правила игры в мировой торговле: на смену общим нормам ВТО придёт комплекс взаимосвязанных между собой двусторонних и многосторонних цифровых соглашений. Для РФ, граничащей с КНР – государством, лидирующим по развитию цифрового сектора и выступающим

ключевым торговым партнёром, – совершенствование цифровых механизмов связи является не факультативной задачей, а неотъемлемым условием сохранения внешнеэкономического суверенитета. Рост доли расчётов в национальных валютах наглядно демонстрирует эффективность цифрового перехода как ответа на фрагментацию мирового экономического пространства.

Список литературы

1. Гильяно А.А. Новый протекционизм в эпоху глобальных цепочек создания стоимости / А.А. Гильяно // Российский внешнеэкономический вестник. – 2023. – №8. – С. 75–89.
2. Baldwin R. The Globotics Upheaval: Globalization, Robotics, and the Future of Work. Oxford: Oxford University Press, 2019. – 320 p.
3. UNCTAD. Critical Minerals and the Energy Transition: Reshaping Global Value Chains // Trade and Development Report 2024. Geneva: UNCTAD, 2024. 89 p.
4. Смирнов Е.Н. Цифровая трансформация мировой экономики: торговля, интеграция, регулирование / Е.Н. Смирнов. – М.: Инфра-М, 2024. – 312 с.
5. Оверчук А.Л.: РФ почти завершила переход к расчетам в нацвалютах с СНГ, ЕАЭС и Китаем. – URL: <https://tass.com/economy/2111685> (дата обращения: 22.04.2026).

Малеронок Виктория Николаевна

старший преподаватель

УО «Белорусский государственный экономический университет»

г. Минск, Республика Беларусь

ТРАНСФОРМАЦИЯ ВЫЕЗДНОГО И ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА В СТРАНАХ ЕАЭС: АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИЙ И СТРУКТУРНЫХ СДВИГОВ (2015–2024 гг.)

Аннотация: статья посвящена анализу динамики туристских потоков стран Евразийского экономического союза (ЕАЭС) за период 2015–2024 гг. с акцентом на влияние пандемии COVID-19 и постпандемического восстановления. В работе исследуются выездные и въездные туристические потоки пяти государств-членов ЕАЭС (Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Россия). Методы исследования основаны на системном подходе с применением анализа тенденций и коэффициентных методов. Особое внимание уделяется сравнению соотношения выездного и въездного туризма, что позволяет оценить международную туристическую привлекательность и внутренние особенности каждой страны. Исследование подчеркивает большой потенциал развития туристической сферы в ЕАЭС и необходимость дальнейших совместных усилий для оптимизации развития туристской отрасли.

Ключевые слова: туризм, въездной туристский поток, выездной туристский поток, ЕАЭС.

Евразийский экономический союз (ЕАЭС) представляет собой одну из наиболее динамично развивающихся интеграционных группировок на постсоветском пространстве. Ключевыми принципами функционирования Союза являются «четыре свободы»: движение товаров, услуг, капитала и рабочей силы [1]. Однако, несмотря на формальное снятие барьеров, туристская сфера до сих пор демонстрирует фрагментарность и низкую степень транснациональной кооперации [2; 3]. По данным Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), туризм в ЕАЭС показывает рост, а его вклад в экономику составляет около 3%, что оставляет большой потенциал для развития с учетом общемирового показателя в 10% [4]. Анализ динамики выездных и въездных туристских потоков позволяет оценить не только состояние национальных туристских рынков, но и степень вовлеченности государств-членов в процессы взаимного туристского обмена.

Цель проведенного исследования заключается в анализе динамики туристских потоков в странах ЕАЭС за период 2015–2024 гг., выявлении структурных изменений, вызванных пандемией COVID-19 и постпандемическим восстановлением.

В работе использованы статистические данные о количестве выездных и въездных туристских поездок по пяти государствам-членам ЕАЭС: Армения, Беларусь, Казахстан, Кыргызстан, Россия. Данные представлены за десятилетний период с 2015 по 2024 год в тысячах поездок. Статистика охватывает период до пандемии COVID-19 (2015–2019), период ограничений (2020–2021) и постпандемийный период восстановления (2022–2024).

Методологическая основа исследования базируется на системном подходе, позволяющем рассматривать туристские потоки в странах ЕАЭС как сложную динамическую систему, подверженную влиянию экономических, социальных и геополитических факторов. В процессе обработки данных применялись горизонтальный анализ для оценки динамики показателей, коэффициентный метод для расчета туристского баланса и сравнительный анализ для выявления общих закономерностей и специфических особенностей каждой страны. Трендовый анализ использовался для выявления структурных сдвигов, произошедших в результате пандемии и геополитических изменений, а факторный анализ позволил выделить совокупность причин, определяющих наблюдаемую динамику туристских потоков. Несмотря на ограничения, связанные с отсутствием детализации статистики по странам назначения и целям поездок, примененная методология обеспечила получение репрезентативных результатов, позволяющих определить перспективные направления развития транснациональных туристских кластеров в ЕАЭС.

Анализ данных о выездных туристских поездках позволяет выявить устойчивые тенденции развития выездного туризма в государствах-членах ЕАЭС (табл. 1).

Таблица 1

Динамика выездных туристских поездок из стран ЕАЭС (тыс. поездок)

Страна	2015	2016	2017	2018	2019
Армения	1 187,4	1 262,7	1 481,8	1 622,8	1 867,9
Беларусь	6 962,4	8 339,6	9 208,6	9 325,9	9 221,2
Казахстан	11 302,5	9 755,6	10 260,8	10 646,2	10 707,3
Кыргызстан	1 719,7	4 461,5	4 631,0	6 928,5	8 515,2
Россия	34 390,0	31 658,7	39 628,5	41 963,5	45 330,4
	2020	2021	2022	2023	2024
Армения	301,3	430,7	1 138,5	1 550,4	1 679,2
Беларусь	2 810,4	2 615,6	3 868,7	4 223,8	4 691,9
Казахстан	2 865,0	3 501,4	7 670,0	10 523,7	11 960,7
Кыргызстан	2 252,0	3 366,5	7 042,8	8 728,2	8 835,6
Россия	12 360,7	19 199,1	22 486,5	25 335,0	27 355,4

Примечание – Источник: [5].

В допандемийный период в большинстве стран ЕАЭС наблюдался устойчивый рост выездного туризма. Россия демонстрировала наибольшие абсолютные показатели, увеличив число выездных поездок с 34,4 млн в 2015 году до 45,3 млн в 2019 году (рост на 31,8%). Наибольшие темпы роста зафиксированы в Кыргызстане – рост в 4,95 раза (с 1,72 млн до 8,52 млн поездок), что связано с развитием трудовой миграции и туристских связей. Армения показала рост на 57,3%, Беларусь – на 32,4%. Исключение составил Казахстан, где выездной поток стабилизировался на уровне 10,3–10,7 млн поездок.

COVID-19 привел к беспрецедентному сокращению выездного туризма. Максимальное падение в 2020 году относительно 2019 года зафиксировано в Армении (снижение на 83,9%), Казахстане (73,2%), России (72,7%), Беларуси (69,5%). 2021 год характеризовался частичным восстановлением: в России рост на 55,3% к 2020 году, в Казахстане – на 22,2%, однако показатели оставались значительно ниже допандемийного уровня.

Восстановление выездного туризма происходит неравномерно. К 2024 году уровень 2019 года превышен в Казахстане (111,7% от уровня 2019 года) и Кыргызстане (103,8%). Россия восстановилась до 60,3% от уровня 2019 года, Армения – до 89,9%, Беларусь – до 50,9%.

В абсолютных значениях лидером остается Россия (27,36 млн поездок), затем Казахстан (11,96 млн), Беларусь (4,69 млн), Кыргызстан (8,84 млн), Армения (1,68 млн).

Анализ въездных потоков позволяет оценить туристскую привлекательность государств-членов ЕАЭС (табл. 2).

Таблица 2

Динамика въездных туристских поездок в страны ЕАЭС (тыс. поездок)

Страна	2015	2016	2017	2018	2019
Армения	1 192,1	1 259,7	1 494,8	1 651,8	1 894,4
Беларусь	4 357,2	10 935,4	11 060,1	11 501,6	11 832,1
Казахстан	6 430,2	6 509,4	7 701,2	8 789,3	8 515,0
Кыргызстан	4 335,2	4 147,2	4 662,0	7 053,9	8 634,5
Россия	26 852,0	24 570,5	24 390,0	24 550,9	24 418,7
	2020	2021	2022	2023	2024
Армения	360,3	875,8	1 665,7	2 316,2	2 208,2
Беларусь	3 598,5	3 361,0	4 920,5	5 678,4	6 645,2
Казахстан	2 034,8	1 330,2	4 728,8	9 204,2	15 262,4
Кыргызстан	2 244,7	3 371,8	7 062,7	8 757,1	8 856,4
Россия	6 359,0	7 079,8	8 242,5	8 210,4	9 054,1

Примечание – Источник: [5]

Динамика въездного туризма в странах ЕАЭС носила разнонаправленный характер. Россия демонстрировала стабильный въездной поток на уровне 24,4–26,9 млн поездок с тенденцией к незначительному снижению. Беларусь показала впечатляющий рост: с 4,36 млн в 2015 году до 11,83 млн в 2019 году (рост в 2,7 раза), что связано с либерализацией визового режима и развитием приграничного туризма. Кыргызстан увеличил въездной поток в 2 раза (с 4,34 до 8,63 млн). Казахстан демонстрировал рост до 2018 года с последующей стабилизацией. Армения показала рост на 58,9%.

Наибольшее падение въездного туризма в 2020 году относительно 2019 года зафиксировано в Армении (81,0%), Казахстане (76,1%), России (74,0%), Кыргызстане (74,0%). Беларусь показала наименьшее относительное падение (69,6%). В 2021 году восстановление было неравномерным: Армения показала рост в 2,4 раза, Россия – на 11,3%, тогда как Казахстан продолжил снижение (на 34,6% к 2020 году).

К 2024 году въездной туризм в некоторых странах не только восстановился, но и превысил допандемийные показатели. Казахстан достиг рекордных 15,26 млн поездок – 179,2% от уровня 2019 года, что является наиболее впечатляющим результатом среди всех стран ЕАЭС. Армения восстановилась до 116,6% от уровня 2019 года, Кыргызстан – до 102,6%. Беларусь достигла 56,2% от уровня 2019 года, Россия – 37,1%.

Соотношение выездного и въездного туризма является важным индикатором туристского баланса страны (табл. 3).

Таблица 3

Соотношение выездного и въездного туризма в странах ЕАЭС в 2024 году

Страна	Выезд (тыс.)	Въезд (тыс.)	Сальдо (тыс.)	Коэффициент соотношения (въезд/выезд)
Армения	1 679,2	2 208,2	+529,0	1,32
Беларусь	4 691,9	6 645,2	+1 953,3	1,42
Казахстан	11 960,7	15 262,4	+3 301,7	1,28
Кыргызстан	8 835,6	8 856,4	+20,8	1,00
Россия	27 355,4	9 054,1	-18 301,3	0,33

Примечание – Источник: на основе данных таблиц 1, 2.

В 2024 году положительное сальдо въездного туризма (въезд превышает выезд) зафиксировано в Армении, Беларуси, Казахстане и Кыргызстане. Россия является единственной страной ЕАЭС с отрицательным сальдо, что свидетельствует о высокой выездной активности населения.

Наиболее сбалансированный туристский обмен наблюдается в Кыргызстане (коэффициент 1,00). В Беларуси въезд превышает выезд в 1,42 раза, в Армении – в 1,32 раза, в Казахстане – в 1,28 раза. В России на каждую въездную поездку приходится 3 выездные, что указывает на значительный потенциал для развития въездного туризма.

В таблице 4 представлена динамика восстановления туристских потоков после пандемии.

Таблица 4

Восстановление туристских потоков в 2024 году относительно 2019 года (%)

Страна	Выезд 2024/2019	Въезд 2024/2019
Армения	89,9%	116,6%
Беларусь	50,9%	56,2%
Казахстан	111,7%	179,2%
Кыргызстан	103,8%	102,6%
Россия	60,3%	37,1%

Примечание – Источник: на основе данных таблиц 1, 2.

Наиболее успешно восстановление въездного туризма прошло в Казахстане, где показатели превысили допандемийный уровень на 79,2%. Армения и Кыргызстан также превысили допандемийные показатели въезда. Въездной туризм полностью восстановился в Казахстане и Кыргызстане, в то время как Россия и Беларусь демонстрируют значительное отставание от допандемийного уровня.

Проведенный анализ позволяет выделить основные факторы, определяющие динамику туристских потоков в странах ЕАЭС.

1. Экономические факторы. Уровень доходов населения, курс национальных валют, стоимость авиаперевозок оказывают непосредственное влияние на выездную активность. Снижение реальных доходов населения в России и Беларуси в постпандемийный период, вероятно, является одной из причин неполного восстановления въездного туризма.

2. Геополитические факторы. Изменение геополитической обстановки, санкционные ограничения, закрытие воздушного пространства для российских авиакомпаний привели к переориентации туристских потоков. Это объясняет, почему въездной туризм в Россию восстановился лишь на 37,1% от уровня 2019 года.

3. Институциональные факторы. Либерализация визового режима, упрощение пограничных формальностей, развитие транспортной инфраструктуры способствуют росту туристских потоков. Успех Казахстана в привлечении въездных туристов (рост на 79,2% к 2019 году) может быть связан с активной туристской политикой и развитием приграничного сотрудничества.

4. Взаимный туризм в рамках ЕАЭС. Анализ данных позволяет предположить, что значительная часть въездных потоков в страны ЕАЭС формируется за счет граждан других государств-членов. Высокий коэффициент соотношения въезда и выезда в Беларуси, Армении, Казахстане может объясняться активным взаимным туризмом внутри Союза.

Значительная дифференциация темпов восстановления туристских потоков между странами (от 37% до 179% от уровня 2019 года) указывает на необходимость координации туристской политики на уровне Союза. Создание транснациональных кластеров может способствовать выравниванию этих диспропорций.

Таким образом, по результатам исследования систематизированы факторы, детерминирующие динамику туристских потоков в условиях интеграционного объединения, с обоснованием определяющей роли геополитических и институциональных факторов в период 2022–2024 гг., которые нивелировали эффект от формального наличия «четырёх свобод». На основе расчета коэффициентов туристского баланса для всех пяти государств-членов ЕАЭС

установлено, что при положительном сальдо въездного туризма в Армении, Беларуси, Казахстане и Кыргызстане Россия сохраняет устойчиво отрицательное сальдо (0,33), что указывает на сохранение фрагментарности туристского пространства Союза. Доказано, что активная туристская политика и либерализация пограничных формальностей, продемонстрированные на примере Казахстана (рост въездного туризма до 179,2% от уровня 2019 года), обеспечивают более высокую устойчивость туристского сектора к внешним шокам по сравнению с пассивными моделями регулирования. Совокупность полученных результатов позволяет переосмыслить степень реализации принципа свободы передвижения в рамках ЕАЭС применительно к туризму и обосновать необходимость формирования скоординированной туристской политики Союза для сглаживания выявленных межстрановых диспропорций.

Список литературы

1. Договор о Евразийском экономическом союзе // Национальный центр законодательства и правовой информации Республики Беларусь. – URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=f01400176> (дата обращения: 27.03.2026).
2. Товмасын Г. Туризм в странах ЕАЭС: перспективы развития / Г. Товмасын // Амберт Бюллетень. – 2021. – Январь. №5 (12). – С. 38–49. – URL: https://www.researchgate.net/publication/357323951_TOURISM_IN_THE_EAEU_COUNTRIES_DEVELOPMENT_PROSPECTS (дата обращения: 27.03.2026). DOI: 10.52174/2579–2989_2021_5_38. EDN XVMJQZ
3. Горбылева З.М. Туризм в Евразийском экономическом пространстве / З.М. Горбылева, И.А. Шарматина // Экономический рост Республики Беларусь: глобализация, инновационность, устойчивость: материалы XV Международной научно-практической конференции (Минск, 19–20 мая 2022 года). – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2022. – С. 256–257. EDN VPAYXK
4. В ЕАЭС утверждена Концепция развития туризма. – URL: https://eec.eaeunion.org/news/v-eaes-utverzhdена-kontseptsiya-razvitiya-turizma/?sphrase_id=480186 (дата обращения: 27.03.2026).
5. Туризм. Динамические ряды. – URL: https://eec.eaeunion.org/comission/departament/dep_stat/union_stat/current_stat/tourism/series/ (дата обращения: 27.03.2026).

Махмудова Азиза Нугмановна

профессор, заведующий

Самаркандский государственный медицинский университет

г. Самарканд, Республика Узбекистан

БИОЭТИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОЙ МЕЖДУНАРОДНОЙ МЕДИЦИНЫ

Аннотация: в статье рассматриваются актуальные вопросы формирования современных подходов к оптимизации решений, связанных с биоэтикой. Проанализированы мировые модели биоэтики и их ключевые принципы, а также приведены направления разрешения биоэтических конфликтов.

Ключевые слова: международная медицина, биоэтика, биомедицинские технологии, права человека.

Медицина – это не только благо для человечества, но и источник сложнейших биоэтических дилемм. Сегодня, когда биомедицинские технологии развиваются стремительными темпами, вопросы морали и права приобретают глобальное звучание. Ученые и практикующие врачи все чаще сталкиваются с ситуациями, когда традиционные этические нормы не успевают за технологическим прогрессом, а разница в экономическом развитии стран порождает новые формы неравенства. В этих условиях назрела острая необходимость переосмысления фундаментальных принципов биоэтики и выработки единых международных подходов.

Современная биоэтика является междисциплинарной областью знания, возникшего на стыке медицины, философии, права и биологии. Сегодня она переживает этап активной трансформации. Она призвана находить баланс между стремительным развитием биомедицинских технологий и защитой фундаментальных прав и достоинства человека. В разных

странах и культурных регионах этот поиск баланса обретает уникальные черты, формируя многоликую и динамичную картину современной глобальной биоэтики.

Данное исследование посвящено обзору наиболее актуальных биоэтических проблем, возникших в международной медицинской практике в последние годы. Цель – не только зафиксировать ключевые противоречия, но и показать, как на них реагирует мировое сообщество. Актуальность темы обусловлена целым рядом факторов: продолжающимися вспышками различных штаммов вируса COVID-19, которые показывают все недочёты в глобальной системе здравоохранения, бурное развитие генетических технологий, внедрение искусственного интеллекта в медицину, а также рост числа международных клинических исследований и практик суррогатного материнства, пересекающих государственные границы.

Таблица 1

Основные модели биоэтики в мировой практике

Регион/Модель	Основной фокус	Ключевые принципы	Характерные черты
Американская	Права и свободы личности	Автономия, информированное согласие	Прямое влияние на политику, институционализация
Европейская	Сочетание прав и общего блага	Уязвимость, солидарность, человеческое достоинство	Стремление к гармонизации при сохранении национальных различий
Российская	Поиск собственного пути	Интеграция глобальных стандартов и национальных традиций	Формирующаяся институциональная база, недостаток правового регулирования
Азиатская	Социальная и культурная гармония	Коллективизм, семейные ценности, религиозные нормы	Сильная зависимость от культурных и религиозных традиций

Международная нормативно-правовая база биоэтики представляет собой многоуровневую систему, которая включает в себя как юридически обязывающие договоры, так и «мягкое право» (декларации и руководства). Её развитие прошло путь от профессиональных клятв до сложных правовых механизмов, защищающих права человека в эпоху высоких технологий.

«Международный кодекс медицинской этики» (принятый 3-ей Генеральной Ассамблеей Всемирной Медицинской Ассоциации в 1949 г. в Лондоне), Резолюция 36 «Всеобщая декларация о биоэтике и правах человека» (принятая Генеральной конференцией ЮНЕСКО на ее 33-й сессии от 19.10.2005 г.), Конвенция «О защите прав и достоинства человека в связи с применением достижений биологии и медицины (ETS N 164) (Овьедо, 04.04.1997 г.) – все эти и многие другие международные документы сводятся к следующему тезису: «...Врач должен ставить во главу угла сострадание и уважение к человеческому достоинству пациента и полностью отвечать за все аспекты медицинской помощи, вне зависимости от собственной профессиональной специализации» [2].

В последние годы международное биоэтическое сообщество сталкивается с необходимостью не только осмысливать новые вызовы, но и анализировать количественные параметры самого поля: кто и где производит биоэтическое знание, какие темы находятся в центре внимания, насколько глобальным и инклюзивным является это сообщество. Статистические данные позволяют объективно оценить тенденции развития международной биоэтики, выявить существующие дисбалансы и наметить пути их преодоления.

Национальные этические комитеты (далее – НЭК) играют ключевую роль в институционализации биоэтики на глобальном уровне, предоставляя экспертизу по этическим вопросам в медицине, биомедицинских исследованиях и общественном здравоохранении. Систематический анализ данных о 124 НЭК в 100 странах мира позволил выявить тематическую структуру их деятельности. Из 1108 проанализированных публикаций 40% были посвящены биоэтике в контексте исследований, 28% – клинической этике и 22% – вопросам общественного

здравоохранения. В пятерку наиболее часто обсуждаемых тем вошли: исследовательская этика (124 публикации, 9%), генетика и геномика (62, 6%), трансплантация органов (58, 5%), вспомогательные репродуктивные технологии (49, 4%) и вопросы конца жизни (36, 3%).

Примечательно, что 44% НЭК находятся в Европе, а 47% – в странах с высоким уровнем дохода. Такое распределение отражает неравномерность институционального развития биоэтики: страны с более высоким уровнем экономического развития имеют более разветвленную инфраструктуру этического регулирования [3].

В центре внимания мирового биомедтехрынка в 2025 г. оказались биоэтика и множество социально значимых событий в сфере генетических технологий, которые вышли далеко за пределы одной лишь научно-медицинской повестки и стали частью публичной дискуссии. Пока в Британии спорят о проекте по созданию синтетического генома человека с нуля, а международный консорциум ученых в области геномной инженерии призывает ввести 10-летний мораторий на редактирование наследуемого генома человека, в США активно идут судебные войны за авторство технологии CRISPR. И все это на фоне первой в мире персонализированной геномной терапии на базе CRISPR, которая, судя по всему, спасла жизнь ребенку.

Можно ли считать этическими такие показатели как достижение объема вложений в 77 млрд долл. США в российскую фармотрасль в 2026 г. (основные инвесторы – Россия, Индия, Швейцария и Китай); инвестпроект от завода «Россиум био» по производству препаратов для лечения орфанных, генетических и онкозаболеваний; создание компаниями Foxconn и NVIDIA робота-медбрата на Тайване; продвижение российского стартапа MaxBionic по производству бионических протезов кистей; разработка университетом Нового Южного Уэльса (Австралия) видеоигры-анестетика для снижения уровня боли на 75%, создание пяти кластеров геномного исследования в России в 2026 г. [2]? Возможно, это лучшие варианты развития событий, чем легализация эвтаназии как, например, в таких странах как Бельгия, Уругвай, Франция, Великобритания, Швейцария?

Статистический анализ международной биоэтики выявляет как успехи, так и сохраняющиеся вызовы в развитии этой области. С одной стороны, наблюдается расширение географии биоэтических исследований и институционализация этического регулирования во всё большем числе стран. С другой стороны, сохраняется значительный дисбаланс в публикационной активности, при этом англо-американское доминирование в ведущих журналах ограничивает соотношение биоэтических голосов.

Таким образом, современная биоэтика – это не монолитная система, а сложный, многогранный глобальный диалог. Сложность биоэтических конфликтов делает практически невозможным их единое и прямое разрешение для всех. Каждое общество, опираясь на свой культурный, исторический и социальный контекст, находит собственные ответы на вызовы времени. Будущее биоэтики лежит в плоскости межкультурного обмена, поиска баланса между универсальными принципами прав человека и уважением к национальным и религиозным особенностям, а также в постоянном диалоге между наукой, обществом и государством.

Список литературы

1. ИЦ «Хелснет» НТИ опубликовал отчет по биомедтех-рынку за 2 квартал 2025 года: в центре внимания – биоэтика и генетические технологии. – URL: https://healthnet.academpark.com/wp-content/uploads/2025/08/dajdzhest-2025-2-kv_fin_28.08.pdf (дата обращения: 20.04.2026).
2. Международный кодекс медицинской этики, принятый 3-ей Генеральной Ассамблеей Всемирной Медицинской Ассоциации в 1949 г. в Лондоне. – URL: <https://webmed.irkutsk.ru/doc/order/wmaethics.pdf> (дата обращения: 20.04.2026).
3. Hummel P., Taghreed A., Reis A., Littler K. Taking stock of the availability and functions of National Ethics Committees worldwide. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8108348/> (date of request: 20.04.2026).

ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ВУЗА КАК ФАКТОР УКРЕПЛЕНИЯ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: *в рамках статьи проводится анализ процесса становления и развития лидерских компетенций у бакалавров по комплексному обеспечению безопасности жизнедеятельности в современных условиях.*

Особое внимание уделяется характеристике важнейших компетенций, которые не только формируют ценностные ориентиры бакалавра, но и напрямую способствуют комплексному обеспечению безопасности жизнедеятельности в условиях современных вызовов. В работе также рассматривается взаимосвязь между уровнем развития данных компетенций и уровнем безопасности объектов экономики. Итогом исследования стали конкретные рекомендации, направленные на оптимизацию процесса формирования лидерских и управленческих компетенций в сфере безопасности жизнедеятельности.

Ключевые слова: *государство, стратегия, образование, лидерские компетенции, компетентность, управление, безопасность.*

Лидерские компетенции становятся критически важным фактором успешного руководства, обеспечивая адаптивность, инновационность, устойчивость бизнес-процессов и безопасность организации в целом. В связи с этим актуальным является исследование механизмов формирования лидерского потенциала у менеджеров, позволяющих им эффективно решать стратегические и оперативные задачи.

В XXI веке перед человечеством отчётливо формируется новая стратегическая цель – обеспечение глобальной безопасности. Её реализация предполагает трансформацию мировоззрения и ценностных ориентиров как на индивидуальном, так и на общественном уровне, а также разработку обновлённых принципов сохранения цивилизации и её устойчивого развития и внедрение принципиально иных подходов к достижению комплексной безопасности [3].

Теоретические основы формирования лидерских компетенций объединяют знания о безопасности, лидерстве, управлении и образовании, создавая базу для подготовки специалистов, способных обеспечивать безопасность на всех уровнях – от индивидуального до государственного. Обзор публикаций по данной теме показывает размытость терминов «лидерские компетенции», «компетенция», «компетентность» и их слабую разработанность, несмотря на их активное применение в различных сферах научного знания: политике, экономике, управлении, психологии, педагогике и менеджменте.

В современной организации проблемы комплексной безопасности приобретают всё большую значимость из-за нарастающего числа различных угроз и опасностей [4].

Следовательно, одним из приоритетных направлений современной государственной политики является построение образовательной системы, которая способна успешно решать сложные задачи, стоящие перед организацией, обществом и государством.

Например, доклад о реализации государственной политики в сфере образования за 2024 год, утвержденный 9 июля 2025 года, прямо закрепляет статус образования как одного из стратегических национальных приоритетов.

Стратегической целью государственной политики в области образования названо повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина [5].

Изложенная позиция согласуется со стратегическими документами РФ, включая Стратегию национальной безопасности, утверждённой Указом Президента РФ от 2 июля 2021 года №400, Стратегию экономической безопасности РФ до 2030 года и Стратегию научно-технологического развития РФ [6].

Кроме того, в Перечне поручений по реализации Послания Президента РФ Федеральному Собранию от 29 февраля 2024 года (от 30 марта 2024 года №Пр-616) также закрепляется приоритет развития образовательной системы, ориентированной на решение актуальных задач нашего общества и государства.

Ещё одним важным документом является государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» до 2030 года (утверждена постановлением Правительства РФ от 7 октября 2021 года №1701). Среди её стратегических приоритетов – повышение качества образования, выравнивание стартовых возможностей обучающихся, формирование эффективной системы выявления и поддержки талантов, развитие кадрового потенциала в сфере образования.

Национальная доктрина образования РФ и Федеральный закон №273 «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 ставят целью обеспечить современное качество образования. При этом подчеркивается необходимость сохранения фундаментальности и учёта потребностей развития личности, общества и государства. Достижение высокого уровня образования у обучающихся может происходить благодаря применению современных образовательных и информационных технологий, изучению и использованию передового зарубежного опыта [7]. В связи с этим следует отметить, что современная правовая база в области образования делает главный акцент на проблему формирования у выпускников высших учебных заведений лидерских компетенций, которые необходимы для эффективного управления процессами обеспечения личной и национальной безопасности в контексте современных вызовов.

Таким образом, курс на создание эффективной системы образования закреплён в ключевых стратегических документах страны, что подтверждает его статус одного из приоритетов государственной политики.

Формирование лидерских компетенций выпускника в области безопасности жизнедеятельности в современных условиях является актуальной задачей по ряду причин, связанных с динамикой глобальных вызовов, технологическим прогрессом, изменениями в социальной среде и требованиями к профессиональной подготовке специалистов [8].

Следовательно, подготовка специалистов с лидерскими компетенциями в области безопасности жизнедеятельности становится важным инструментом реализации государственной политики по снижению рисков чрезвычайных ситуаций различного характера. Профессионалы, обладающие лидерскими компетенциями способны минимизировать риски для жизни и здоровья как на личностном, так и на общественном уровне [9].

В научных исследованиях формирование лидерских компетенций по безопасности жизнедеятельности по различным направлениям подготовки бакалавриата рассматривается через призму подготовки специалистов, способных управлять рисками, обеспечивать экономическую и финансовую безопасность и принимать адекватные управленческие решения в условиях неопределённости [10]. Хотя прямых работ, полностью посвящённых этому вопросу в контексте экономического, менеджерского и управленческого образования немного, можно выделить ряд исследований, затрагивающих смежные аспекты.

Например, в исследовании Е. Р. Абдулина «Формирование компетентности в области безопасности жизнедеятельности студентов на основе деятельностного подхода» автор показывает, что деятельностный подход, включающий участие студентов в олимпиадном движении, способствует активному формированию универсальных и профессиональных компетенций [11].

В своей статье В.А. Девисилов отмечает, что дисциплина «Безопасность жизнедеятельности» играет важную роль в становлении профессиональной культуры безопасности. Учёный

считает: включение соответствующих компетенций в образовательные стандарты может кардинально изменить отношение студентов к формированию безопасного мышления и поведения, подчеркивая тем самым ценность такого подхода [12].

Согласно исследованию А.А. Шарапова «Формирование компетенций по безопасности жизнедеятельности в системе подготовки бакалавров образования» ценностные ориентации играют ключевую роль в обеспечении безопасности в профессиональной деятельности. В качестве важнейших компетенций автор выделяет:

- 1) владение нормативно-правовыми актами в сфере безопасности;
- 2) способность ставить цели в области безопасности жизнедеятельности;
- 3) умение применять знания для решения практических задач [13].

В соответствии с концепцией И.А. Зимней, компетентность трактуется как личностное качество, которое формируется в течение жизни на основе приобретенных знаний. Оно проявляется в практической деятельности и социальном взаимодействии при решении разнообразных задач, а её определяющей характеристикой является готовность применять знания, умения и навыки даже при ограниченном опыте [14].

По определению английского психолога Джона Равенна, компетентность представляет собой специфическую способность к эффективному выполнению действий в рамках определенной предметной области. данная способность интегрирует узкопредметные знания, предметно-ориентированные навыки, специфические способы мышления и осознание ответственности за принимаемые решения и совершаемые действия [15].

В соответствии с профессиональным стандартом педагога (в рамках федеральной образовательной системы до 2024 года) компетентность представляет собой комплексное понятие. Оно складывается на всех этапах профессиональной подготовки и объединяет знания, навыки, способности и личностные качества специалиста для эффективного решения сложных профессиональных задач.

В исследованиях ученых кафедры «Безопасность жизнедеятельности» Финансового университета при Правительстве РФ активно исследуются вопросы формирования лидерских компетенций выпускника по комплексному обеспечению безопасности жизнедеятельности в современных условиях. Данные вопросы рассматриваются в их научных трудах и рамках конференции «Форсайт образования: университет будущего» [7,8, 9]. Все это свидетельствует о том, что исследуемая тема является актуальной и активно обсуждается в академическом сообществе.

Формирование и развитие лидерских компетенций в области безопасности жизнедеятельности особенно актуально для направлений подготовки «Экономика», «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление», поскольку выпускники этих программ занимают позиции, где принятие решений напрямую влияет на безопасность общества, организаций и территорий.

Сущность процесса формирования лидерских компетенций по безопасности жизнедеятельности в рамках направлений подготовки «Экономика», «Менеджмент» и «Государственное и муниципальное управление» сводится к развитию у будущих специалистов способности обеспечивать безопасные условия деятельности, управлять рисками и формировать культуру безопасности в профессиональной среде. Это включает сочетание знаний в сфере экономики, менеджмента и управления навыков лидерства, управленческих умений и понимания принципов безопасности жизнедеятельности.

Формирование лидерских компетенций по безопасности жизнедеятельности по вышеуказанным направлениям представляет собой системный процесс, ориентированный на подготовку ответственных руководителей нового поколения, способных не только управлять экономическими, менеджерскими и управленческими процессами, но и обеспечить устойчивое развитие организации с учетом приоритетов сохранения здоровья и жизни сотрудников, защиту населения и территорий, эффективно координировать ресурсы и минимизировать последствия чрезвычайных ситуаций на государственном и муниципальном уровнях.

Нормативная база, поддерживающая этот процесс, включает в том числе и федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС).

В этих стандартах закреплена универсальная компетенция УК-8 «Безопасность жизнедеятельности», обеспечивающая необходимый уровень подготовки специалистов по различным направлениям: 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Её формулировка во всех трёх стандартах идентична и гласит следующим образом: «Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов». Эта компетенция входит в перечень универсальных компетенций, которые должны формироваться у выпускников бакалавриата по вышеуказанным направлениям подготовки.

К ключевым аспектам формирования лидерских и управленческих компетенций по безопасности жизнедеятельности по вышеуказанным направлениям подготовки относятся перечисленные ниже.

1. Изучение законодательства РФ в сфере гражданской обороны, защиты от чрезвычайных ситуаций (ЧС), охраны труда и экологической безопасности ФЗ №68-ФЗ «О защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера», ФЗ №390-ФЗ «О безопасности», ФЗ №28-ФЗ «О гражданской обороне» и Трудовой кодекс РФ и др.)

2. Понимание полномочий органов власти разных уровней в сфере безопасности

3. Развитие навыков оценки рисков. Экономисты, менеджеры и управленцы должны уметь анализировать внутренние и внешние угрозы, оценивать вероятность их реализации и возможные последствия для организации или государства.

4. Использование интерактивных методов обучения. Деловые игры, кейс-методы, симуляции позволяют развить управленческие и лидерские навыки через практическое решение задач, связанных с безопасностью.

5. Связь теории с практикой. Важно включать в программы стажировки, проекты с реальными организациями, анализ кейсов из практики экономической безопасности.

6. Необходимость адаптации учебных программ к быстро меняющимся угрозам в цифровой экономике и др.

Опираясь на научные труды известных российских ученых по проблемам лидерских и управленческих компетенций в области безопасности жизнедеятельности и результаты анализа профильной литературы, нами был выявлен спектр ключевых показателей лидерских и управленческих компетенций, оказывающих влияние на безопасность объектов экономики, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Влияние лидерских и управленческих компетенций
на безопасность объектов экономики (составлено автором)

№	Фактор влияния (лидерские и управленческие компетенции)	Прогнозируемые результаты	Показатели эффективности
1.	Лидерство в формировании культуры безопасности (личный пример руководителей, пропаганда ценностей безопасности, вовлечение персонала)	Снижение числа аварий и инцидентов на объектах за счёт повышения сознательности персонала; формирование «нулевой терпимости» к нарушениям требований безопасности; повышение ответственности работников за соблюдение регламентов	Снижение количества производственных травм на 20–30% в течение 3 лет; рост индекса культуры безопасности (опросы персонала); сокращение случаев нарушения инструкций на 15–20%

№	Фактор влияния (лидерские и управленческие компетенции)	Прогнозируемые результаты	Показатели эффективности
2.	Управленческая решительность в кризисных ситуациях (способность быстро принимать решения, действовать без промедления)	Сокращение времени реагирования на чрезвычайные ситуации (ЧС) с 30–60 мин до 10–15 мин; минимизация ущерба от аварий за счёт оперативных мер; повышение надёжности работы критически важных объектов	Среднее время ликвидации последствий аварии; процент предотвращённых серьёзных инцидентов; оценка скорости принятия решений в смоделированных кризисных сценариях
3.	Системное мышление и анализ рисков (выявление коренных причин угроз, прогнозирование сценариев, оценка вероятности инцидентов)	Идентификация и устранение «слабых звеньев» в системе безопасности объектов; разработка превентивных мер по предотвращению аварий; повышение устойчивости объектов к внешним и внутренним угрозам	Количество выявленных и устранённых рисков (ежеквартально); снижение совокупного уровня рисков на 25% за 2 года; покрытие объектов системами проактивного мониторинга
4.	Планирование и организация защитных мероприятий (разработка программ безопасности, распределение ресурсов, контроль исполнения)	Повышение уровня защищённости критически важных объектов (энергетика, транспорт, химическая промышленность, радиационно-опасные объекты); оптимизация затрат на безопасность за счёт целевого распределения ресурсов; внедрение стандартов безопасности (ISO, OHSAS) на предприятиях	Доля объектов, соответствующих международным стандартам безопасности (%); экономия средств при сохранении уровня защищённости (в % от бюджета безопасности); выполнение плановых мероприятий по безопасности (в %)
5.	Коммуникативные навыки и координация (обмен информацией между службами, взаимодействие с подрядчиками, обучение персонала)	Улучшение межведомственной координации при ликвидации ЧС; повышение эффективности обучения персонала (тренировки, инструктажи); снижение рисков, связанных с человеческим фактором	Количество проведённых совместных учений (в год); результаты тестов знаний норм безопасности (процент успешно сдавших); сокращение инцидентов из-за ошибок персонала на 10–15%
6.	Стратегическое мышление в обеспечении безопасности (долгосрочное планирование, учёт трендов, интеграция безопасности в бизнес-процессы)	Встраивание требований безопасности в ключевые бизнес-процессы предприятий; – повышение инвестиционной привлекательности объектов за счёт снижения рисков; – развитие инфраструктуры безопасности (датчики, системы оповещения, эвакуационные пути)	Инвестиции в системы безопасности как процент от бюджета предприятия (рост на 5–10%); время эвакуации персонала при ЧС (снижение на 20%); доля объектов с современными системами мониторинга (к 2030 г. 80%)
7.	Управление изменениями и инновациями (внедрение новых технологий безопасности, адаптация к новым угрозам, обучение лидеров)	Повышение уровня технологической защищённости объектов (дроны, ИИ для анализа рисков); адаптация системы безопасности к новым вызовам (киберугрозы, климатические изменения); повышение квалификации руководителей в области безопасности	Доля используемых инновационных решений в системе безопасности (%); количество внедрённых IT-систем для анализа рисков; процент руководителей, прошедших обучение по безопасности (ежегодно не менее 70%)
8.	Контроль и аудит безопасности (регулярные проверки, анализ происшествий, корректирующие действия)	Своевременное выявление и устранение нарушений требований безопасности; повышение достоверности данных о состоянии безопасности объектов; снижение вероятности повторных инцидентов	Количество проведённых аудитов безопасности (в год); индекс достоверности данных систем мониторинга (0–10 баллов); процент устранённых нарушений по итогам проверок (целевой показатель – 100%)

Заключение.

1. Формирование и развитие лидерских компетенций в области безопасности жизнедеятельности напрямую влияет на ключевые показатели защищённости объектов экономики, снижает операционные и репутационные риски, повышает устойчивость предприятий и национальной экономики в целом.

2. Специалисты, обладающие такими компетенциями, способны эффективно управлять рисками, предотвращать чрезвычайные ситуации, обеспечивать защиту населения и территорий, что способствует стабильности государства и общества. Комплексное применение этих компетенций позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению безопасностью.

3. Совершенствование формирования лидерских компетенций в области безопасности жизнедеятельности – многогранный процесс, требующий координации усилий образовательных учреждений, бизнеса и государства. Он включает обновление учебных программ, развитие практических навыков, формирование культуры безопасности и создание системы мотивации. Только такой подход позволит подготовить специалистов, способных эффективно обеспечивать безопасность в различных сферах деятельности.

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: publication.pravo.gov.ru (дата обращения: 06.03.2026).

2. Федеральный закон от 28 декабря 2010 г. № 390-ФЗ «О безопасности» (с изменениями и дополнениями от 10 июля 2023 г.).

3. Культура безопасности в российском социуме: монография / С.П. Барматова, А.А. Михайлов, Н.В. Осипова [и др.]; под ред. Т.Э. Петровой. – М.: Русайнс, 2025. – 264 с. EDN FVCOJS

4. Романенко Л.Н. Структурирование курса БЖД в высших учебных заведениях как элемент национальной безопасности / Л.Н. Романенко, Ю.Н. Косенок, П.П. Годлевский // Управление образованием: теория и практика. – 2022. – №1 (47). – С. 169–173. DOI 10.25726/c3587-7543-8165-с. EDN JTRTEM

5. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ (ред. от 23.05.2025) «Об образовании в Российской Федерации».

6. Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. №400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».

7. Национальная доктрина образования Российской Федерации. Проект / под ред. чл.-корр. РАО В.И. Слободчикова. – 2-е изд., испр. и доп. – М., 2022. – 34 с.

8. Романченко Л.Н. Разработка технологии педагогических подходов при формировании компетентности будущих руководителей в области культуры безопасности жизнедеятельности / Л.Н. Романченко // Мир педагогики и психологии. – 2018. – №4 (21). – С. 150–16. EDN XTHUER

9. Вишнякова С.П. Совершенствование образовательного процесса в интересах обеспечения безопасности жизнедеятельности с учетом современных социально-экономических условий и геополитических изменений в обществе / С.П. Вишнякова, Л.В. Маколова, Ю.В. Капральный // Мир науки. Педагогика и психология. – 2025. – Т. 13. №1. – URL: <https://mir-nauki.com/PDF/58PDMN125.pdf> (дата обращения: 03.03.2026). EDN IUHFRB

10. Косенок Ю.Н. Опыт применения интерактивных методов при изучении дисциплины «Безопасность жизнедеятельности» в Финансовом университете при Правительстве РФ / Ю.Н. Косенок // Человеческий капитал. – 2022. – №7 (163). – С. 150–154. DOI 10.25629/HC.2022.07.16. EDN USURZC

11. Абдулина Е.Р. Формирование компетентности в области безопасности жизнедеятельности студентов на основе деятельностного подхода / Е.Р. Абдулина // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2022. – №3 (90). – С. 176–180. DOI 10.37493/2307-907X.2022.3.22. EDN MHZYUC

12. Девисилов В.А. Компетенции по безопасности жизнедеятельности в стандартах высшего образования / В.А. Девисилов // Высшее образование в России. – 2009. – №7. – С. 178–180. EDN KUDBMN

13. Шарапов А.А. Формирование компетенций по безопасности жизнедеятельности в системе подготовки бакалавров образования / А.А. Шарапов // Педагогика высшей школы. – 2016. – №3.1 (6.1). – С. 208–210. – URL: <https://moluch.ru/th/3/archive/43/1422> (дата обращения: 22.04.2026). EDN WXHRCN

14. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата современного образования / И.А. Зимняя. – URL: <http://www.eidos.ru/journal/2006/0505.htm> (дата обращения: 22.04.2026).

15. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: Выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М.: Когито-Центр, 2002. – 395 с. EDN RAXVCB

16. Буянский С.Г. Безопасность жизнедеятельности / С.Г. Буянский, Н.А. Кабанова, Н.Н. Чаленко. – М.: КноРус, 2026. – 304 с.

Николаев Георгий Андреевич

магистрант

Мужжаслева Татьяна Викторовна

д-р экон. наук, доцент, профессор

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРОФИЛАКТИКА ХРОНИЧЕСКИХ НЕИНФЕКЦИОННЫХ ЗАБОЛЕВАНИЙ КАК УСЛОВИЕ СОХРАНЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Аннотация: в статье рассматривается актуальность профилактики хронических неинфекционных заболеваний в контексте сохранения человеческого капитала в современных социально-экономических условиях. Делается акцент на значении первичной медико-санитарной помощи, раннего выявления факторов риска, профилактического консультирования и диспансерного наблюдения. Сделан вывод о том, что профилактическая деятельность врачебного персонала выступает важным условием снижения социально-экономических потерь, связанных с хронической патологией, и укрепления общественного здоровья.

Ключевые слова: человеческий капитал, качество жизни, общественное здоровье, профилактика заболеваний, первичная медико-санитарная помощь.

В современных условиях развитие общества и экономики в значительной степени зависит от состояния здоровья населения. Вопросы народосбережения давно вышли за рамки исключительно медицинской проблематики и приобрели выраженное социально-экономическое значение. Сохранение трудоспособности граждан, поддержание качества жизни, снижение преждевременной смертности и профилактика хронической патологии непосредственно связаны с возможностями государства обеспечивать устойчивое развитие, эффективную занятость населения и стабильное функционирование социальной сферы [1; 2]. В этой связи здоровье человека следует рассматривать как важнейший элемент человеческого капитала.

Наиболее значимую угрозу для сохранения человеческого капитала представляют хронические неинфекционные заболевания. К ним относятся сердечно-сосудистые заболевания, сахарный диабет, хронические заболевания органов дыхания, нарушения обмена веществ, отдельные онкологические заболевания и иные патологические состояния, характеризующиеся длительным течением, необходимостью постоянного наблюдения и высоким риском осложнений [4]. Особенность таких заболеваний состоит в том, что они развиваются постепенно, часто длительное время остаются недооцененными самим пациентом и нередко выявляются уже на стадиях, когда требуется системное лечение и постоянный медицинский контроль.

Хронические неинфекционные заболевания оказывают существенное влияние на социально-экономическую сферу. Они приводят к росту временной и стойкой утраты трудоспособности, увеличению расходов на лекарственное обеспечение, диагностику, стационарную помощь и реабилитацию, а также к снижению производительности труда и сокращению периода активной профессиональной жизни [4]. Кроме того, хроническая патология отрицательно влияет на повседневную активность человека, его психологическое состояние, семейные отношения и социальную включенность. Следовательно, профилактика таких

заболеваний должна быть не только специализированной задачей в рамках здравоохранения, но и частью государственной политики, направленной на сохранение человеческого капитала [1–3].

Деятельность первичного звена здравоохранения позволяет выявлять факторы риска еще до развития выраженной клинической картины, своевременно направлять пациента на необходимые исследования, корректировать образ жизни и формировать устойчивую мотивацию к соблюдению медицинских рекомендаций.

Существенное значение имеет профилактическое консультирование. В современной медицинской практике недостаточно только установить диагноз или определить группу риска. Врач должен суметь объяснить пациенту значение выявленных отклонений, возможные последствия игнорирования рекомендаций и реальные преимущества изменения образа жизни.

Отдельного внимания заслуживает диспансерное наблюдение как инструмент сохранения здоровья населения. Его роль состоит в системности и преемственности медицинской помощи. Если разовый прием позволяет зафиксировать текущее состояние пациента, то диспансерное наблюдение дает возможность оценивать динамику, своевременно корректировать терапию, отслеживать соблюдение рекомендаций и предупреждать развитие осложнений. Для пациентов с факторами риска или уже имеющейся хронической патологией такой подход имеет принципиальное значение, поскольку позволяет не допустить прогрессирования заболевания и сохранить более высокий уровень жизненной активности [3].

С точки зрения социально-экономического анализа профилактика хронических неинфекционных заболеваний представляет собой наиболее рациональную стратегию. За 10 месяцев 2025 г. в России профилактические осмотры прошли 76,6 млн человек, у 70% был выявлен хотя бы один фактор риска хронических неинфекционных заболеваний [5]. В Чувашской Республике диспансеризацией было охвачено более 900 тыс. человек, что на 22% больше показателя 2024 г. [6]. Предупреждение заболевания или его выявление на ранней стадии требует значительно меньших затрат, чем лечение тяжелых осложненных форм болезни. Если профилактическая работа проводится системно, то удастся уменьшить потребность в дорогостоящих госпитализациях, сократить частоту осложнений, снизить длительность временной нетрудоспособности и сохранить работоспособность граждан на более длительный период. Тем самым профилактика снижает как прямые расходы системы здравоохранения, так и косвенные экономические потери, связанные с утратой трудового потенциала. По данным Минздрава России, в 2025 г. продолжительность временной нетрудоспособности граждан сократилась на 43,3 дня, или на 3,8%, а ожидаемая продолжительность жизни достигла 74,17 года против 73,07 года в 2023 г. [5].

Особенно важна профилактическая работа среди лиц трудоспособного возраста. Именно эта категория населения формирует основу экономической активности общества, обеспечивает производство, сферу услуг, профессиональную занятость, предпринимательскую деятельность и устойчивость семейных отношений. Снижение уровня здоровья у лиц трудоспособного возраста влечет выраженные последствия: растет число пропусков работы по болезни, снижается производительность труда, повышается риск ранней инвалидизации и сокращается период активной профессиональной деятельности. Следовательно, профилактика хронических заболеваний в отношении данной группы населения имеет выраженное экономическое значение [4].

В современных условиях профилактическая деятельность осложняется рядом обстоятельств. Высокий темп жизни, дефицит времени, эмоциональное напряжение, недостаточная физическая активность, распространенность вредных привычек, нарушение режима сна и питания, а также склонность граждан обращаться за медицинской помощью только при выраженных жалобах снижают эффективность раннего вмешательства. Кроме того, часть пациентов недооценивает значимость профилактических осмотров, не воспринимает факторы риска как реальную угрозу и не связывает текущее самочувствие с возможными

отдаленными последствиями. В этой ситуации роль врачей, способных не только выявить проблему, но и убедительно объяснить ее последствия, существенно возрастает.

Следует подчеркнуть, что профилактика не может быть формальной. Ее результативность зависит от регулярности, последовательности и индивидуального подхода. Необходима комплексная работа, включающая оценку факторов риска, лабораторный и инструментальный контроль при наличии показаний, коррекцию образа жизни, при необходимости назначение терапии, повторные визиты и анализ полученных результатов. Только при таком подходе профилактика становится реальным механизмом сохранения здоровья, а не декларативным направлением медицинской деятельности [1; 4].

Особая ценность терапевтической помощи заключается в ее доступности и широте охвата. Работа ведется с пациентами разного возраста, социального положения и уровня медицинской грамотности. Это позволяет формировать профилактическую культуру не точечно, а массово, через систему первичной медико-санитарной помощи. Именно на этом уровне возможны наиболее ранние и наименее затратные вмешательства, направленные на снижение факторов риска. Чем эффективнее организована работа терапевтического звена, тем выше вероятность того, что хроническое заболевание будет предупреждено либо выявлено своевременно.

В целом, профилактику хронических неинфекционных заболеваний следует рассматривать как важный элемент сохранения человеческого капитала. Чем выше эффективность профилактической работы, тем больше шансов у пациента сохранить здоровье, трудоспособность, активность и социальную независимость. Для общества это означает снижение медицинских и социальных издержек, укрепление трудового потенциала, повышение качества жизни населения и более устойчивое социально-экономическое развитие.

Список литературы

1. Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» от 21.11.2011 г. №323-ФЗ (ред. от 26.09.2024).
2. Федеральный закон «Об обязательном медицинском страховании в Российской Федерации» от 29.11.2010 г. №326-ФЗ (ред. от 28.11.2025).
3. Постановление Правительства РФ от 29.12.2025 №2188 (ред. от 02.04.2026) «О Программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на 2026 год и на плановый период 2027 и 2028 годов».
4. Медик В.А. Общественное здоровье и здравоохранение / В.А. Медик, В.И. Лисицын. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2025. – 176 с. DOI 10.33029/9704-9006-8-РНН-2025-1-176. EDN QRVQZP
5. Официальный сайт Министерства здравоохранения Российской Федерации. – URL: <https://minzdrav.gov.ru/> (дата обращения 10.04.2026).
6. Официальный сайт Министерства здравоохранения Чувашской Республики. – URL: <https://medicin.cap.ru/> (дата обращения 10.04.2026).

Николаева Татьяна Валентиновна

магистрант

Мужжавлева Татьяна Викторовна

д-р экон. наук, доцент, профессор

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ИСПОЛНЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ КОНТРАКТОВ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ

Аннотация: в статье исследуются правовые и организационно-экономические механизмы обеспечения устойчивости исполнения государственных контрактов в условиях современных экономических вызовов. Особое внимание уделяется причинам возникновения конфликтов на стадии исполнения контракта, в том числе изменению стоимости ресурсов, нарушениям сроков, неопределенности технических условий. Делается вывод о необходимости укрепления превентивных механизмов правовой защиты, направленных на снижение числа споров, сохранение экономического результата закупки и обеспечение публичного интереса.

Ключевые слова: государственный контракт, контрактная система, правовые риски, экономическая устойчивость, добросовестность контрагентов.

Современный этап развития российской экономики характеризуется высокой степенью неопределенности, вызванной воздействием внешнеэкономических ограничений, изменением логистических цепочек, ростом стоимости материалов и оборудования, трансформацией финансовых условий хозяйствования и повышением общего уровня конфликтности в сфере предпринимательской деятельности. Указанные процессы непосредственно затрагивают сферу государственных и муниципальных закупок, поскольку исполнение контрактов в значительной степени зависит от устойчивости экономической среды, качества договорного регулирования и предсказуемости правоприменения [2; 4].

По итогам 2024 г. государственный реестр контрактов содержал 3580 тысяч позиций (рост на 8%) с совокупным объемом на 11980 млрд рублей (увеличение на 13%) [5]. В Чувашской Республике также наблюдается положительная динамика в данной сфере – объем закупок составил 73500 млн рублей, показав прирост в 29% [6].

В настоящее время устойчивость исполнения государственного контракта должна рассматриваться как способность контрактного обязательства сохранять возможность надлежащей реализации даже при возникновении неблагоприятных экономических, организационных или правовых факторов [2]. Это предполагает наличие системы правовых инструментов, позволяющих обеспечить достижение результата закупки, предупредить конфликт сторон, минимизировать финансовые потери и сохранить баланс интересов участников обязательства [7].

Одной из важнейших причин нарушения устойчивости исполнения государственных контрактов выступает недостаточное качество предконтрактной подготовки. На практике нередко встречаются случаи, когда документация о закупке содержит неопределенность в описании объекта, не отражает всех существенных условий исполнения, не разграничивает обязанности сторон по предоставлению исходных данных, технической документации, доступу к объекту, согласованию решений или передаче промежуточных результатов [2; 4]. В итоге уже на стадии исполнения возникает спор о том, какие действия обязан был совершить заказчик, какие документы должен был представить подрядчик, что именно входит в предмет контракта и какие обстоятельства препятствуют достижению конечного результата.

Возникает прецедент для взаимных претензий, срывов сроков, отказов от исполнения, начисления неустоек и возникновения длительных судебных споров [2; 8].

Следует отметить, что в условиях нестабильной экономической среды именно вопрос распределения рисков становится одним из центральных. Государственный контракт традиционно строится на принципе определенности цены, заранее установленного объема обязательств и ограниченности возможностей последующего изменения условий. Однако современная практика показывает, что при значительном изменении стоимости ресурсов, сроков поставки оборудования, доступности технологий и иных существенных факторов излишне формальный подход к неизменности условий контракта может привести не к защите публичного интереса, а, напротив, к невозможности достижения полезного результата [2; 7]. В связи с этим возникает необходимость более глубокого осмысления соотношения стабильности условий закупки и допустимых правовых механизмов адаптации обязательства к изменившейся экономической ситуации.

При этом устойчивость исполнения не может обеспечиваться за счет произвольного пересмотра условий контракта. Любое отступление от базовых условий должно соотноситься с требованиями законодательства о контрактной системе, принципами прозрачности, равенства участников закупки и недопустимости ограничения конкуренции [3]. Иначе адаптационные механизмы могут быть использованы в качестве способа обхода конкурентных процедур, что подрывает доверие к закупочной системе и искажает экономическую сущность публичного заказа. Следовательно, задача правоприменителя состоит в том, чтобы найти разумный баланс между охраной принципа законности закупки и необходимостью обеспечить реальное исполнение обязательства.

В современных условиях следует также учитывать влияние антимонопольного фактора на устойчивость исполнения государственных контрактов. Наличие антиконкурентных соглашений, картельных практик, искусственного ограничения конкуренции или иных нарушений законодательства о защите конкуренции деформирует саму основу закупочного процесса [3]. В 2024 г. Федеральной антимонопольной службой было возбуждено 315 дел по пресечению антиконкурентных соглашений, а картельные сговоры были выявлены в 4369 закупках [9]. Контракт, заключенный в условиях искаженной конкуренции, изначально находится в зоне повышенного риска, поскольку последствия антимонопольного вмешательства могут затронуть как его исполнение, так и последующую оценку правомерности сделок, расчетов, произведенных оплат и иных юридически значимых действий. Таким образом, устойчивость исполнения государственного контракта неразрывно связана с законностью его заключения и соблюдением добросовестных конкурентных условий.

Кроме того, устойчивость исполнения государственного контракта во многом зависит от своевременности правовой реакции на нарушения. В ряде случаев конфликт можно локализовать на ранней стадии путем направления мотивированных требований, оформления актов, уточнения позиций сторон, проведения переговоров, надлежащего претензионного порядка и фиксации отказа контрагента от устранения нарушений. Если же заказчик или подрядчик длительное время не предпринимают необходимых действий, накапливается объем взаимных претензий, усиливается недоверие и возрастает вероятность окончательного срыва исполнения [3]. Следовательно, правовой механизм защиты должен носить не только карательный, но и предупредительный характер.

С позиции экономического анализа, устойчивость исполнения государственного контракта означает минимизацию транзакционных издержек, сокращение вероятности повторных закупок, снижение расходов на судебные и административные процедуры, а также обеспечение фактического достижения результата при рациональном использовании бюджетных средств. В этом смысле экономическая эффективность закупки не может оцениваться исключительно через снижение начальной цены контракта. Более значимым показателем является способность заключенного контракта быть исполненным надлежащим образом в реальных условиях хозяйственной деятельности. Если контракт формально заключен на выгодных для

бюджета условиях, но в дальнейшем его исполнение оказывается невозможным или чрезмерно конфликтным, говорить о действительной эффективности закупки не приходится.

Следовательно, одним из основных направлений совершенствования правового регулирования и практики применения законодательства должно стать укрепление превентивных механизмов. К их числу можно отнести повышение качества обоснования закупки, более точную детализацию объекта контракта, обязательную проверку достаточности исходных данных, юридическую экспертизу спорных технических положений, формирование понятного порядка обмена документами, а также более последовательное применение принципа добросовестности при оценке поведения сторон [2]. Не менее важным является развитие судебной и административной практики, ориентированной не на сугубо формальный подход, а на выявление подлинных причин нарушения обязательства и установление фактической роли каждой стороны в возникновении конфликтной ситуации.

Подводя итог, следует отметить, что устойчивость исполнения государственных контрактов является необходимым условием эффективности контрактной системы в целом. В современных экономических условиях одних лишь формальных механизмов контроля недостаточно. Требуется комплексное сочетание правовой определенности, добросовестности поведения сторон, точности закупочной документации, экономической обоснованности условий контракта и своевременной правовой реакции на возникающие риски. Лишь при наличии указанных условий государственный контракт способен выполнять свою основную функцию – обеспечивать законное, результативное и экономически оправданное удовлетворение публичных потребностей.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 (ред. от 25.03.2026).
2. Федеральный закон от 05.04.2013 г. №44-ФЗ. «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (ред. от 28.12.2025).
3. Федеральный закон от 26.06.2006 г. №135-ФЗ «О защите конкуренции» (ред. от 31.07.2025).
4. Андреева Л.В. Контрактная система в сфере закупок: проблемы правоприменения и пути совершенствования / Л.В. Андреева // Журнал российского права. – 2023. – №8. – С. 87–99.
5. Сводный аналитический отчет о результатах мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд по итогам 2024 года // Министерство финансов Российской Федерации. – 2025.
6. Цифровые решения, новые технологии внедряют в систему госзакупок и тарифного регулирования в Чувашии // Правительство Чувашской Республики. – 2026.
7. Губин Е.П. Правовые средства обеспечения устойчивости предпринимательской деятельности в условиях экономической нестабильности / Е.П. Губин // Предпринимательское право. – 2024. – №2. – С. 15–24.
8. Беляева О.А. Государственные закупки: современные проблемы правового регулирования / О.А. Беляева // Хозяйство и право. – 2022. – №11. – С. 34–45.
9. ФАС подвела итоги антикартельной деятельности за 2024 год // Федеральная антимонопольная служба Российской Федерации. – 2025.

РАЗВИТИЕ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ В СТРАНАХ ЕАЭС: ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ

Аннотация: в статье проанализирована доля электронной торговли в розничном обороте стран ЕАЭС в 2024 г. Лидером является Россия, где сформировался зрелый рынок с дуополией маркетплейсов. Обращается внимание на формирование единых правил электронной торговли и прогноз роста ее доли в розничном обороте до 30% к 2030 г.

Ключевые слова: электронная торговля, ЕАЭС, доля электронной торговли в розничном обороте, правовое регулирование электронной торговли.

Электронная торговля – это один из основных современных трендов развития и драйверов мировой экономики. На сегодняшний день, digital-сегмент выступает не только альтернативным каналом сбыта, но и индикатором цифровой зрелости экономики. В условиях геополитической напряженности, усиления роли протекционизма и переориентации с глобальных на региональные цепочки поставок, ЕАЭС становится инструментом экономической устойчивости евразийского региона.

По предварительным данным, озвученным министром по торговле Евразийской экономической комиссии (ЕЭК) А. Слепневым в ходе Евразийского экономического форума в Ереване объем рынка электронной торговли в 2024 г. превысил 80–82 млрд долл. США, доля в розничной торговле около 13%, темпы роста составят 20% по сравнению с предыдущим годом, доля в ритейле вырастет до 30% [8].

По доступным данным автором составлена диаграмма (рис.1) доли электронной торговли в розничном обороте в 2024 г. для России, Казахстана, Беларуси, Кыргызстана и Армении. Подчеркнем, что данные по Армении посчитаны приблизительно, исходя из того, что объем рынка e-commerce вырос на 75% в деньгах в 2024 г. Предположим, что доля электронной торговли также выросла на 75% вслед за объемом и составила 6,8% от 3,9% 2023 г [4]. Автор понимает, что при росте объема на 75%, итоговая доля могла измениться иначе.

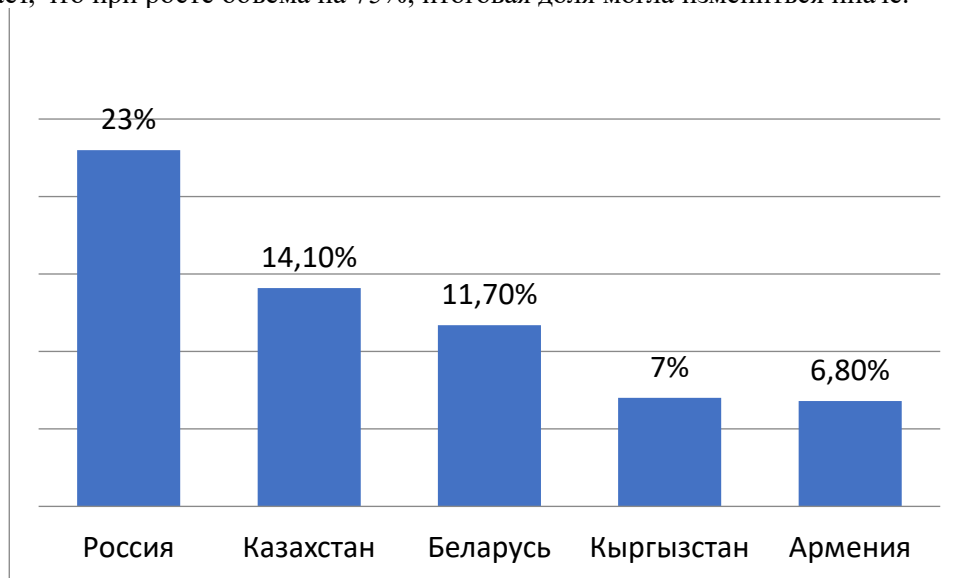


Рис. 1 Доля электронной торговли в розничном обороте в странах ЕАЭС в 2024 г.

Лидером по доли электронной торговли в розничном обороте является Россия. Здесь сложилась дуополия маркетплейсов – Ozon и Wildberries. Эксперты считают, что «в 2024 г. более 50% GMV от рынка e-commerce приходилось на fashion, бытовую технику и электронику (БТиЭ), в то время как наиболее динамично росли FMCG, автотовары и e-pharma. В отдельных категориях с высокой долей специализированных товаров (DIY, автотовары, premium-одежда, premium-обувь) успешно сохраняли позиции нишевые маркетплейсы и крупные независимые интернет-магазины» [9]. По своей структуре российский рынок электронной коммерции напоминает американскую модель, где, несмотря на доминирование Amazon с 30% рынка, сохраняется высокий уровень проникновения омниканальных и DTC-моделей.

Казахстан занимает второе место по доле электронной торговли в розничном обороте среди стран ЕАЭС. «За 2024 г. наибольшую долю от общего объема розничной реализации товаров через маркетплейсы составили телефоны и гаджеты – 27,4%, бытовая техника – 13,3%, одежда, обувь и спортивные товары – 10,3%, компьютеры, ноутбуки, программное обеспечение, компьютерные товары – 5,7%» [6].

Обратим внимание, что Евразийский банк развития реализует проект создания международной цифровой платформы для развития и масштабирования в легкой промышленности – BEE-ONLINE.ru. В конце 2024 г. количество промышленных предприятий, подключенных к платформе, составило: в России более 3 100, в Киргизии более 700, в Беларуси более 130, в Армении около 70 и столько же в Казахстане. Число прочих пользователей платформы превысило 12 тыс. [2]

Республика Беларусь находится на третьем месте по доли электронной торговли в розничном обороте в 2024 г. 95% всех онлайн продаж приходилось на непродовольственные товары [3]. «Чаще всего белорусы приобретают в интернете одежду (18,3% всего объема товарооборота электронной торговли), электроприборы (15,8%), автозапчасти (8,5%), стройматериалы (7,4%) и косметику (4,2%)» [5].

В Кыргызстане доля электронной торговли в розничном обороте в 2024 г. составила 7%. Особую роль играет развитие складской инфраструктуры. «В ближайшие годы ожидается значительный рост, преимущественно за счет четырех ключевых кластеров вокруг столицы. Среди них выделяется многофункциональный таможенно-логистический центр Global Hub общей площадью 137 тысяч квадратных метров, который будет вводиться в эксплуатацию поэтапно в 2026–2027 гг. Также планируется запуск логистического центра Wildberries на 300 тыс. кв.м. в конце 2025-го и других крупных приграничных проектов, что значительно изменит ландшафт логистической инфраструктуры страны» [12].

В Армении, как было отмечено выше, пока нет данных об доле электронной торговли в розничном обороте за 2024 г. Представлена только информация об обороте электронной торговли, который вырос на 75% по сравнению с предыдущим годом. Существенную долю локальных транзакций составили онлайн-заказы еды и такси [7].

Итак, безусловным лидером в ЕАЭС по доле e-commerce в рознице остается Россия, где сформирован зрелый рынок с дуополией маркетплейсов (Ozon и Wildberries), и структурно напоминающий американскую модель (сочетание гигантов с нишевыми и DTC-проектами). Обратим внимание, что российские маркетплейсы занимают долю рынка также в Беларуси, Казахстане, Армении и Кыргызстане, где Wildberries создает складскую инфраструктуру.

Подчеркнем, что в 2024 г. было принято несколько основополагающих решений для формирования единых правил электронной торговли в ЕАЭС. С 1 апреля 2024 г. предельная стоимость товаров, с которой граждане стран ЕАЭС могут, не уплачивая пошлину, получать из-за рубежа в рамках интернет-торговли, стала составлять 200 евро [1].

Также в 2024 г. страны ЕАЭС согласовали проект соглашения об электронной торговле товарами на территории союза, которое установит единые требования к работе маркетплейсов в ЕАЭС. «Соглашением предусматривается, что как материальные, так и цифровые товары, а также сопутствующие электронной торговле услуги будут перемещаться и оказываться свободно на территории ЕАЭС, а государства-члены не будут вводить в отношении

продавцов товаров и маркетплейсов каких-либо ограничений тарифного, нетарифного и иного характера, не предусмотренных договором о союзе, отметили в комиссии. Маркетплейсы при этом не должны будут создавать дискриминирующих условий для продавцов и покупателей из других стран ЕАЭС» [11].

В Евразийской экономической комиссии отметили, что «стоимостной объем взаимной торговли в ЕАЭС в 2025 г. составил \$95,1 млрд, при этом в четвертом квартале его рост достиг 5,9%, что заложило основу для позитивной динамики в 2026 г. Ожидается увеличение объема взаимной торговли на 6,3% – до \$101,1 млрд. Для развития взаимной торговли ведется системная работа по устранению барьеров для доступа на внутренний рынок, гармонизация нетарифного регулирования и административных процедур, развивается интегрированная информационная система ЕАЭС. Также в ЕАЭС формируются унифицированные правила для трансграничной электронной торговли» [10].

Итак, прогнозируемая доля электронной торговли в 30% к 2030 г. делает ЕАЭС одним из самых динамичных регионов в мире по развитию онлайн-торговли. Маркетплейсы продолжают доминировать в структуре e-commerce. Вместе с тем, идет постепенное правовое регулирование этой сферы, что означает изменение бизнес-процессов и ценовой политики.

Список литературы

1. В Минпромторге раскрыли планы по порогу беспошлинного ввоза в ЕАЭС. – URL: <https://www.tks.ru/news/nearby/2025/09/10/0002/> (дата обращения: 12.04.2026).
2. Годовой отчет Правления Евразийского банка развития 2024. – URL: <https://eabr.org/upload/iblock/f86/GO2024-publichnaya-versiya.pdf> (дата обращения: 14.04.2026).
3. Доля интернет-торговли в Беларуси достигла рекорда: что покупают онлайн. – URL: <https://neg.by/novosti/otkrytj/dolya-internet-torgovli-v-belarusi-dostigla-rekorda-chto-pokupayut-onlayn/> (дата обращения: 13.04.2026).
4. ЕЭК Республика Армения Социально-экономическое развитие за 10 лет в ЕАЭС. – URL: <https://eec.eaunion.org/upload/iblock/d2c/3gu8hf62kdbwr7qpyaqlzulvqnsoftvd/EEC-Armenia-Brochure.pdf> (дата обращения: 16.04.2026).
5. Каждый восьмой рубль дает онлайн-ритейл. – URL: <https://ibmedia.by/news/kazhdyj-vosmoj-rubl-daet-onlajn-ritejl/> (дата обращения: 13.04.2026).
6. Об электронной коммерции в Республике Казахстан. – URL: <https://stat.gov.kz/ru/news/ob-elektronnoy-kommertsii-v-respublike-kazakhstan1/> (дата обращения: 14.04.2026).
7. Оборот электронной торговли в Армении в 2024 году вырос почти на 75%. – URL: <https://panarmenian.net/m/rus/news/320151> (дата обращения: 12.04.2026).
8. Объем рынка электронной торговли в ЕАЭС составил \$82 млрд. – URL: <https://e-cis.info/news/568/121510/> (дата обращения: 16.04.2026).
9. Развитие электронной коммерции в России. – URL: <https://yakovpartners.ru/publications/ecom/> (дата обращения: 15.04.2026).
10. Рост взаимной торговли и снижение инфляции. – URL: <https://belta.by/economics/view/rosvzaimnoj-torgovli-i-snizhenie-infljatsii-premjer-ministry-caes-podveli-itogi-razvitija-sojuza-v-772135-2026/> (дата обращения: 11.04.2026).
11. Страны ЕАЭС согласовали проект соглашения об электронной торговле товарами на территории союза. – URL: <https://www.finmarket.ru/news/6306481> (дата обращения: 11.04.2026).
12. Электронная коммерция становится важным элементом экономики Кыргызстана. – URL: https://24.kg/ekonomika/333390_elektronnaya_kommertsiya_stanovitsya_vajnyim_elementom_ekonomiki_kyrgyzstana (дата обращения: 14.04.2026).

Плотникова Мария Михайловна

д-р ист. наук, доцент, профессор

Усова Нина Георгиевна

магистрант

УО «Гродненский государственный университет им. Янки Купалы»

г. Гродно, Республика Беларусь

РОЛЬ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА И ЦИФРОВЫХ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДОК В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И РАЗВИТИЯ ЗЕЛЕННОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ АНТРОПОГЕННЫХ УГРОЗ

Аннотация: в статье представлено исследование о трансформации экономической модели под воздействием антропогенных угроз. Рассматривается синергия бережливого производства как метода снижения ресурсоемкости и экологический маркетинг на маркетплейсах как механизма формирования ответственного потребления. На основе анализа российских законодательных инициатив на период 2025–2026 гг., отраслевых данных и корпоративных практик выявляются механизмы интеграции ESG-принципов в сферах производства и торговли, а также определенные барьеры, связанные с «зеленым камуфляжем» (или «greenwashing») и инфраструктурными ограничениями.

Ключевые слова: зеленая экономика, бережливое производство, маркетплейсы, «Green Lean», устойчивое развитие.

Для нынешнего этапа развития мирового социума характерен беспрецедентный уровень антропогенного воздействия на биосферу. Согласно данным международного научного консорциума, опубликованным в докладе «Проверка состояния планеты 2025» Потсдамского института, человечество преодолело 7 из 9 критических планетарных пределов, выход за пределы которых угрожает стабильности экосистемы Земли. В «красной зоне» находятся такие ключевые параметры, как:

- изменение климата, т. е. концентрация углекислого газа в атмосфере достигла 423 ppm (частей на миллион) при безопасном пороге в 350 ppm;
- темпы утраты биоразнообразия;
- нарушение биогеохимических циклов азота и фосфора;
- загрязнение земель и водоемов и др. [1].

Для Российской Федерации данные вызовы актуализируются в контексте деградации многолетней мерзлоты, роста числа опасных гидрометеорологических явлений и накопленного экологического ущерба в промышленных регионах [8].

В данных условиях концепция «зеленой экономики», определенная ЮНЕП как модель, ведущая к повышению благосостояния людей и социальной справедливости при одновременном снижении рисков, переходит из плоскости теоретических дискуссий в область практических управленческих решений. Ключевым аспектом данной трансформации является масштабная перестройка производственных цепочек и моделей потребления.

Целью статьи является анализ двух взаимосвязанных механизмов реализации концепции «зеленой экономики» в Российской Федерации: бережливого производства, обеспечивающего ресурсоэффективность на стадии создания продукции, и экологического маркетинга на маркетплейсах, формирующего спрос на устойчивые товары.

Исторически концепция бережливого производства («lean manufacturing») возникла как метод повышения операционной эффективности через устранение 7 классических видов потерь («Muda»):

- перепроизводство;
- ожидание;
- лишняя транспортировка;

- избыточная обработка;
- запасы;
- перемещение;
- дефекты.

Однако в условиях нарастающего ресурсного кризиса и ужесточения углеродного регулирования происходит закономерный синтез принципов данной концепции с задачами экологического менеджмента [10]. Прямая корреляция между классическими видами потерь в бережливом производстве и их негативным воздействием на окружающую среду отражена в таблице 1.

Таблица 1

7 видов потерь «Muda» с экологическими последствиями

Вид потерь «Muda»	Пример проявления	Экологическое последствие
Перепроизводство	Выпуск продукции сверх спроса	Перерасход сырья, энергии, рост выбросов углекислого газа
Ожидание	Простой оборудования	Нерациональное потребление
Лишняя транспортировка	Неоптимальная логистика	Дополнительные выбросы углекислого газа от использования транспорта
Избыточная обработка	Лишние технологические операции	Перерасход ресурсов, образование отходов
Запасы	Хранение избыточного сырья и готовой продукции	Порча материалов, необходимость утилизации
Перемещение	Неэргономичные перемещения персонала	Косвенное влияние на энергопотребление
Дефекты	Брак, требующий переделки или утилизации	Неоднократный углеродный след на единицу качественной продукции

Выявив прямую взаимосвязь потерь с экологическими последствиями, целесообразно сопоставить традиционную концепцию бережливого производства и ее современной экологически ориентированной версией [4]. Ключевые различия двух подходов систематизированы в таблице 2.

Таблица 2

Сравнение традиционного и «зеленого» бережливого производства

Аспект	Традиционный Lean	Green Lean
Цель	Снижение затрат, устранение потерь	Снижение затрат, минимизация экологического следа
Виды потерь	7 видов	7 видов и экологические (выбросы, отходы, стоки)
Ключевые метрики	Время цикла, OEE, себестоимость	Углеродный след, % переработки отходов, водоемкость
Инструменты	5S, VSM, TPM, Kanban	VSM с экопоказателями, LCA, 3R
Результат	Рост операционной эффективности	Рост эффективности, снижение платы за НВОС, улучшение ESG-рейтинга

Как видно из таблицы 2, интеграция экологических метрик в Lean-инструментарий позволяет целенаправленно снижать плату за негативное воздействие на окружающую среду (НВОС) и улучшить позиции в ESG-рейтингах.

Современная практика модернизирует концепцию бережливого производства за счет интеграции принципов циркулярной экономики (3R: Reduce, Reuse, Recycle) и «зеленых» технологий. В рамках федерального проекта «Экономика замкнутого цикла», начавшего в Российской Федерации в 2022 году, поставлена цель достигнуть 32% вовлечения вторичных материальных ресурсов в хозяйственный оборот к 2030 г. [5]. Для промышленных предприятий – это переход от линейной модели «экстракция ресурсов-производство-утилизация» к модели замкнутого цикла, где отходы одного процесса становятся сырьем для другого.

Российские компании демонстрируют успешные кейсы применения бережливых технологий для улучшения экологических показателей. Например, ПАО «ГМК «Норильский никель» реализует масштабную программу «Чистый Норильск», в рамках которой принципы бережливого управления проектами применяются для очистки территорий от накопленного металлургического лома и его последующей переработки. Результаты программы: демонтировано 406 зданий, вывезено 1,1 млн тонн отходов и 83,5 тыс. тонн металлолома, очищено 4,8 млн м² территории [3]. Данный пример подтверждает тезис о том, что бережливое производство является значимым экологическим драйвером роста модернизации промышленности.

Параллельно с процессом трансформации производственных процессов происходит сдвиг в моделях потребления, где ключевую инфраструктурную роль играют маркетплейсы («Wildberries», «Ozon», «Яндекс.Маркет» и др.). По данным исследования 2025 г. «Better by Okkam E+Change», российский потребитель становится все более экологически ориентирован. Около 92% опрошенных обращают внимание на товары «отечественных брендов», а 69% – готовы платить больше за устойчивые товары привычного пользования [2].

Экологический маркетинг на маркетплейсах эволюционирует от разрозненных эко-наклеек к системной ESG-коммуникации. Согласно исследованию «Retail Life» от 2026 г., каждая третья карточка товара на ведущих российских платформах уже содержит какое-либо обозначение о соответствии принципам устойчивого развития, тогда как в 2024 г. этот показатель составлял лишь 21%. Лидером по числу таких SKU (уникальный буквенно-цифровой код для единицы товара) является «Ozon» с 28,7%, на втором месте – «Яндекс.Маркет» с 27%, а на третьем – «Wildberries» с 26,7%. Стоит отметить, что наличие верифицированных экологических атрибутов в карточке товара коррелирует с ростом выручки, т. е. товары с ESG-заявлением в среднем приносят на 7% больше выручки, чем аналогичные товары без данного обозначения [6].

Данная динамика стимулирует развитие концепции «зеленой полки» – выделенной категории товаров, прошедших независимую экологическую сертификацию или имеющих доказанный сниженный углеродный след. Однако стремительный рост сегмента провоцирует формирование серьезных рисков, ключевым из которых является «зеленый камуфляж» (или «greenwashing»), т. е. введение потребителей в заблуждение об экологичности данного продукта или услуги (ложный экологический маркетинг). Несмотря на то, что 65% потребителей обращают внимание на экомаркировки, осведомленность о явлении «зеленый камуфляж» остается низкой – с данным термином знакомы лишь 24% респондентов. Примечательно, что на фоне высокого уровня доверия к экологическому заявлению бизнеса (около 80%) стремление самостоятельно проверять такую информацию демонстрируют 84% опрошенных. В ответ на это в 2025 г. Экологический союз России совместно с исследовательской группой «Better» разработали и предоставили системный справочник по экомаркировкам, призванный помочь бизнесу стандартизировать экологические обозначения или заявления и снизить риски введения потребителей в заблуждение [2].

Следует отметить, что электронная коммерция, при всех ее преимуществах с точки зрения доступности экомаркировок, сама по себе является источником антропогенной нагрузки. Исследования показывают, что электронная коммерция формирует в 4,8 раза больше отходов упаковки по сравнению с традиционной розничной торговлей из-за необходимости индивидуальной транспортировочной тары и высокого процента возвратов [7]. С 2025 г. в России реализуется национальный проект «Экологическое благополучие», в рамках которого происходит интеграция федерального проекта «Экономика замкнутого цикла» и ужесточение требований расширенной ответственности производителей (РОП) к утилизации упаковки [5].

Наиболее перспективной моделью устойчивого развития является интеграция принципов бережливого производства на этапе создания продукта с инструментами экологического маркетинга на этапе продвижения. На рисунке 1 представлена концептуальная модель

взаимодействия концепции бережливого производства, производителя, маркетплейса и потребителя в рамках экономики замкнутого цикла.

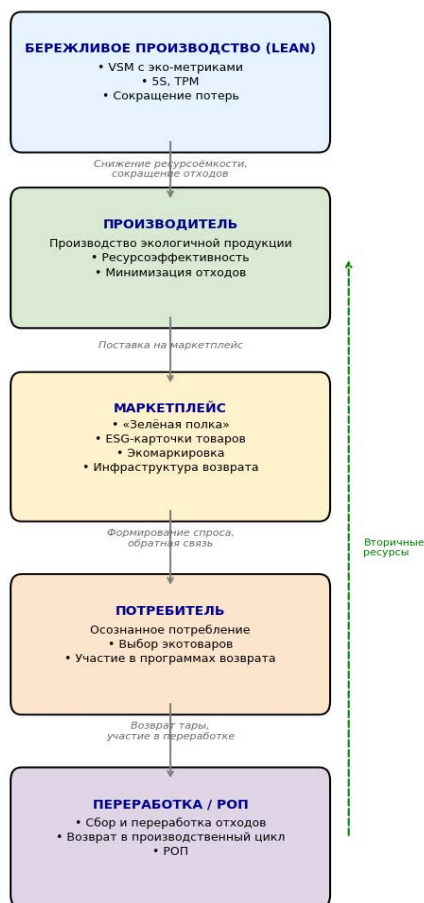


Рис. 1. Модель Lean и экомаркетинга в экономике замкнутого цикла

В рамках данной модели маркетплейс выступает полноценным оператором экономики замкнутого цикла. Платформа собирает базу данных о предпочтениях потребителей в части устойчивости, транслирует этот запрос производителям, стимулируя их к внедрению Lean-технологии и снижению ресурсоемкости, и одновременно обеспечивает инфраструктуру для возврата и переработки товаров, утративших потребительские свойства [9].

Формирование такой экосистемы требует скоординированных усилий государства и бизнеса. Со стороны государства это выражается в разработке нормативно-правовой базы, такой как проект Стратегии экологической безопасности РФ на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года, который станет основой государственной политики в сфере экологии [8]. Со стороны бизнеса – это однозначное внедрение инструментов концепции «Green Lean», позволяющих снизить антропогенную нагрузку без потери конкурентоспособности.

Синтез экологического менеджмента и концепции бережливого производства представляет собой практическую возможность интегрирования решения задач повышения эффективности предприятия и экологизации производства [10]. Только такой комплексный подход позволит минимизировать антропогенные угрозы, обеспечить переход российской экономики к устойчивому развитию в условиях глобальных вызовов.

Проведенное исследование показывает, что антропогенные угрозы являются объективным катализатором структурных изменений в экономике Российской Федерации. Концепция бережливого производства эволюционирует от узкооперационной методологии управления

к основному инструменту экологизации промышленности, обеспечивая снижение ресурсоемкости и эмиссии загрязняющих веществ. Одновременно с этим развитие экологического маркетинга на цифровых платформах создает устойчивый рыночный спрос на продукцию отечественных производителей, несмотря на существующие риски «зеленого камуфляжа». Синергия данных двух направлений, подкрепленная совершенствованием государственного регулирования в сфере РОП и экономики замкнутого цикла, формирует основу для реализации «зеленой экономики», способной эффективно реагировать на современные экологические вызовы.

Список литературы

1. BBC: Земля преодолела 7 из 9 пределов, гарантирующих безопасность // Московский комсомолец. – 2025. – 7 дек. – URL: <https://www.mk.ru/science/2025/12/07/bbc-zemlya-preodolela-7-iz-9-predelov-garantiruyushhikh-bezopasnost.html> (дата обращения: 16.04.2025).
2. Better by Okkam и Экологический союз представили гайд по экомаркировкам // РБК Компании. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/VXtcUb9Zso/better-by-okkam-predstavil-gajd-po-ekomarkirovкам-i-eko-zayavleniyam/> (дата обращения: 16.04.2025).
3. В рамках программы «Чистый Норильск» вывезено более миллиона тонн отходов // Московский комсомолец. – 2025. – 27 мая. – URL: <https://novos.mk.ru/social/2025/05/27/v-ramkakh-programmy-chistyy-norilsk-vyvezeno-bolee-milliona-tonn-otkhodov.html> (дата обращения: 16.04.2025).
4. Гатауллин М.Ф. Оптимизация ресурсов с помощью внедрения концепции бережливого производства / М.Ф. Гатауллин, А.О. Терехина // Молодой ученый. – 2024. – № 16 (515). – С. 366–370. – URL: <https://moluch.ru/archive/515/113161> (дата обращения: 16.04.2025).
5. Денис Буцаев о формировании экономики замкнутого цикла. – URL: <https://infragreen.ru/denis-butsaev-on-the-circular-economy/> (дата обращения: 16.04.2025).
6. Как ESG влияет на продажи на маркетплейсах: исследование Better. – URL: <https://retail-life.ru/kak-esg-vliyaet-na-prodazhi-na-marketpleysah-issledovanie-better/> (дата обращения: 16.04.2025).
7. Кто ответственен за отходы упаковки от торговли на маркет-плейсах и как их минимизировать. – URL: <https://greens.ru/green-news/kto-otvetstvenen-za-othody-upakovki-ot-torgovli-na-market-pleysah-i-kak-ih-minimizirovat/> (дата обращения: 16.04.2025).
8. На ПМЭФ-2025 в рамках сессии «Экология будущего. Горизонты новой реальности» директор единого научного центра Минприроды России ФГБУ «ВНИИ Экология» Александр Закондырин рассказал о глобальных и региональных экологических вызовах, которые стоят перед Россией // Российская экологическая академия. – URL: <https://rosekoakademia.ru/news/na-pmef-2025-v-ramkakh-sessii-ekologiya-budushhego-gorizonty-novoj-realnosti-direktor-edinogo-nauchnogo-centra-minprirody-rossii-fgbu-vnii-ekologiya-aleksandr-zakondyrin-rasskazal-o-globalny/> (дата обращения: 16.04.2025).
9. Оксана Костив: экономика замкнутого цикла как источник роста для маркетплейсов. – URL: <https://infragreen.ru/oksana-kostiv-ekonomika-zamknutogho-tsikla-kak-istochnik-rosta-dlia-markietpleisov/> (дата обращения: 17.04.2025).
10. Синтез бережливого производства и экологического менеджмента как инструмент развития бизнеса в современных условиях / Е.Г. Цыплакова, Г.И. Синько, Н.М. Пурина, А.В. Черяпина, О.Н. Кириллова // Инновации и инвестиции. – 2022. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sintez-berezhlivogo-proizvodstva-i-ekologicheskogo-menedzhmenta-kak-instrument-razvitiya-biznesa-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 17.04.2026).

Polovinkin Valery Valerievich

Master's Student

Solozhenkina Elizaveta Evgenievna

Master's Student

FSAOU HE "ITMO National Research University"

Saint Petersburg

THE SUBSCRIPTION ECONOMY IN DIGITAL PRODUCTS AND SERVICES

Abstract: *this paper examines the subscription economy as a model for monetizing digital products and services. Subscription-based models enable firms to generate recurring revenue, enhance income predictability, and build long-term customer relationships. Their effectiveness depends on user retention, churn management, and perceived value. Evidence from leading digital platforms shows that subscription models dominate across multiple sectors, although their sustainability is constrained by price sensitivity and market saturation. Successful implementation requires combining subscription with hybrid monetization strategies.*

Keywords: *subscription economy, digital products, monetization, recurring revenue, customer retention, churn.*

Половинкин Валерий Валерьевич

магистрант

Соложенкина Елизавета Евгеньевна

магистрант

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский

университет ИТМО»

г. Санкт-Петербург

DOI 10.31483/r-156100

ЭКОНОМИКА ПОДПИСКИ В ЦИФРОВЫХ ПРОДУКТАХ И СЕРВИСАХ

Аннотация: *в статье рассматривается экономика подписки как модель монетизации цифровых продуктов и услуг. Модели, основанные на подписке, позволяют компаниям получать постоянный доход, повышать предсказуемость доходов и выстраивать долгосрочные отношения с клиентами. Их эффективность зависит от удержания пользователей, управления оттоком и воспринимаемой ценности. Данные ведущих цифровых платформ показывают, что модели подписки доминируют во многих секторах, хотя их устойчивость ограничена чувствительностью к ценам и насыщенностью рынка. Успешная реализация требует сочетания подписки с гибридными стратегиями монетизации.*

Ключевые слова: *экономика подписки, цифровые продукты, монетизация, постоянный доход, удержание клиентов, отток.*

In the digital economy, not only the sale of a product but also its monetization model plays a crucial role for businesses. Software, streaming platforms, and cloud services are characterized by ongoing costs related to updates, infrastructure, and support, which makes one-time sales models less effective. Advertising-based monetization also has limitations, as it depends on external market conditions and does not ensure revenue stability. In this context, subscription has emerged as a monetization model that enables recurring revenue. However, its effectiveness depends on user retention, churn rates, and customers' willingness to continue payments. Therefore, the analysis of the subscription economy requires consideration of both its advantages and inherent limitations.

Recent studies indicate that the subscription model is not merely a payment mechanism but a broader business logic. Its development is associated with recurring revenue, pricing strategies, and customer relationship management [2]. This is particularly relevant for digital products, whose

value is realized through continuous use rather than a one-time transaction. As a result, the focus shifts from single sales to the duration of customer relationships, with key metrics including recurring revenue, average revenue per user, customer lifetime value, and churn probability.

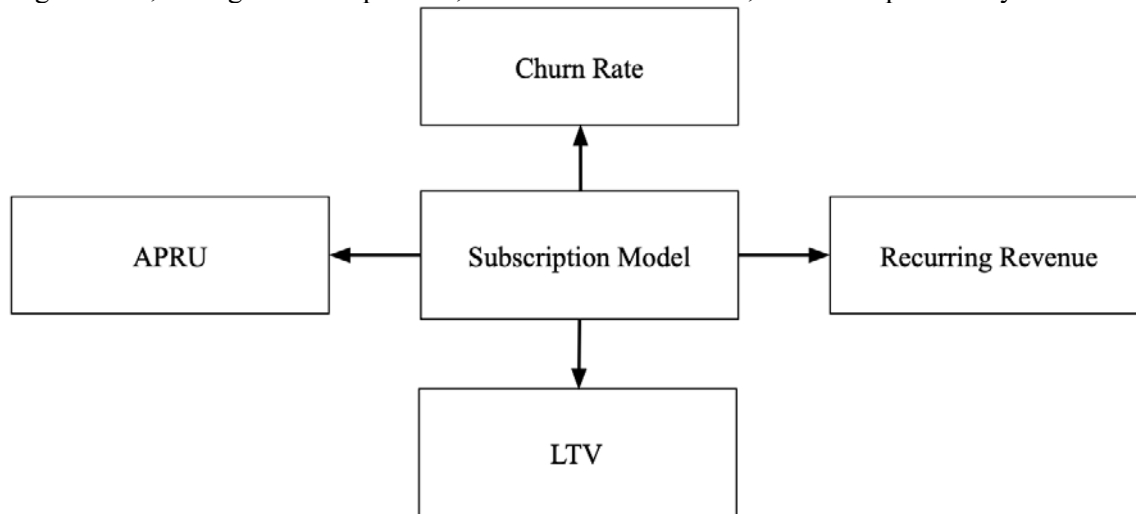


Fig. 1. Key Metrics of the Subscription Economy

The relationships presented in Figure 1 highlight that the performance of subscription-based models depends on the interaction between key metrics, particularly customer retention and churn management.

A key feature of the subscription model is the time lag between customer acquisition and the full monetization of customer value, making retention as critical as acquisition. Revenue growth largely depends on churn levels: when churn is high, firms lose future payments, and customer acquisition costs exceed the value generated. Therefore, the effectiveness of subscription-based models is determined by the ability to retain customers over the long term.

Market data confirm the resilience of the subscription model: according to Zuora, companies with recurring revenue grew 11% faster than the broader market, while the number of subscribers increased by 25%. At the same time, 84% of users reported that the perceived value of services had remained stable or increased. However, price sensitivity remains a key limitation, as 47% of users canceled subscriptions due to price increases [5]. As illustrated in Figure 2, price increase is the dominant factor driving subscription cancellations.

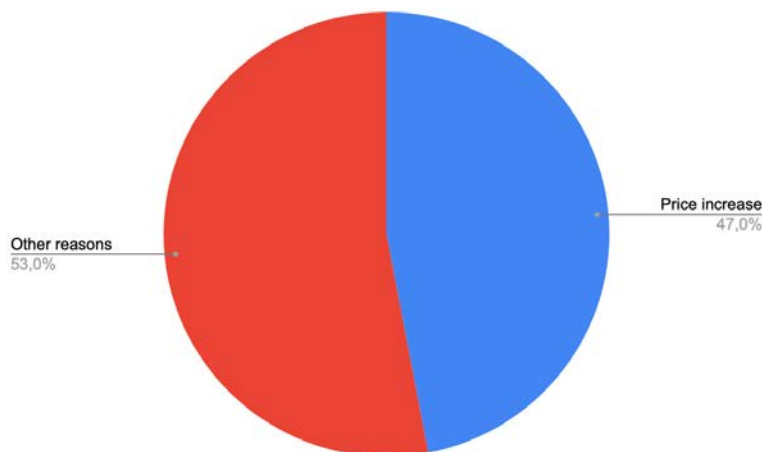


Fig. 2. Main Reasons for Subscription Cancellation

The data highlight the importance of pricing strategies for subscription-based businesses. Therefore, the subscription economy cannot be considered inherently stable. Its sustainability depends on whether users perceive the price-value ratio as fair. In addition, companies with more diversified monetization models tend to achieve higher revenue per account than those relying on a single revenue stream. This leads to an important conclusion: in the digital economy, subscription models are increasingly effective when combined with flexible pricing, advertising, additional services, and other complementary revenue sources.

The advantages of the subscription model are particularly evident in digital services. According to Adobe, in 2024, 95% of the company's revenue was generated through subscriptions, confirming the central role of subscriptions in its business model [1]. A similar pattern is observed in digital content platforms: Netflix reported approximately 302 million paid subscriptions, with revenue primarily driven by recurring payments [3]. In the audio streaming segment, Spotify reached 263 million Premium subscribers, with most revenue derived from paid subscriptions complemented by a free ad-supported tier [4]. These results indicate that even with a free ad-supported tier, the core economics of digital audio services remain subscription-based. Free access functions as an acquisition channel, while monetization is primarily driven by paying users.

Despite its advantages, the subscription economy is showing signs of market saturation. As growth potential through customer base expansion declines, competition increasingly shifts toward user retention, enhanced perceived value, and personalization. As a result, subscription models are evolving into systems for managing user behavior, where revenue sustainability is determined by product quality and the level of user engagement.

Thus, subscription has become one of the key monetization models for digital products, providing recurring revenue and income predictability. However, its effectiveness depends on user retention, churn levels, and firms' ability to implement hybrid monetization models.

References

1. Adobe 2024 Annual Report. URL: <https://www.adobe.com/cc-shared/assets/investor-relations/pdfs/adobe-2024-annual-report.pdf> (date of request: 19.02.2026).
2. Kowalkowski C., Ulaga W. Subscription offers in business-to-business markets: Conceptualization, taxonomy, and framework for growth // *Industrial Marketing Management*. 2024. Vol. 117. Pp. 440–456. DOI: 10.1016/j.indmarman.2024.01.014. EDN: VQQXCN
3. Netflix, Inc. Annual Report 2024 (Form 10-K) // Netflix Investor Relations. URL: https://s22.q4cdn.com/959853165/files/doc_financials/2024/ar/Netflix-10-K-01272025.pdf (date of request: 15.04.2026).
4. Q4 2024 Update // Spotify Investor Relations. URL: https://investors.spotify.com/files/doc_financials/2024/q4/Q4-2024-Shareholder-Deck-FINAL.pdf (date of request: 14.04.2026).
5. Zuora Subscription Economy Index Continues to Outperform S&P 500: Flexible Revenue Models That Evolve With Market Conditions and Consumer Expectations Thrive. URL: <https://www.zuora.com/press-release/zuora-subscription-economy-index-2025/> (date of request: 17.04.2026).

Рахимов Захиджон Тайирович

доцент, Ph.D

Рустамов Рустам Умарович

студент

Университет Маъмуна

г. Уренч, Республика Узбекистан

ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ПАНЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗА 2010–2023 гг.

Аннотация: в статье исследуются факторы, определяющие динамику сельскохозяйственного производства в 84 регионах Российской Федерации за 2010–2023 гг. На основе сбалансированных панельных данных (1 163 наблюдения) оценены модели с фиксированными (FE) и случайными эффектами (RE). Тест Хаусмана подтвердил предпочтительность модели FE ($\chi^2 = 127,50$; $p < 0,001$). Установлено, что стоимость основных фондов оказывает статистически значимое положительное влияние на объём продукции сельского хозяйства ($\beta = 0,146$; $p = 0,011$). Средний объём производства по регионам вырос более чем в три раза: с 30 684 млн руб. в 2010 г. до 100 690 млн руб. в 2023 г.

Ключевые слова: сельское хозяйство, региональная экономика, панельные данные, фиксированные эффекты, основные фонды, инвестиции.

1. Введение.

Агропромышленный комплекс России является одним из стратегических секторов национальной экономики, обеспечивающим продовольственную безопасность страны и занятость сельского населения. Несмотря на устойчивый рост отраслевых показателей в последние полтора десятилетия, пространственное распределение сельскохозяйственного производства остаётся крайне неравномерным: десять ведущих регионов формируют более половины совокупного выпуска отрасли.

Межрегиональные диспропорции обусловлены совокупностью природно-климатических, институциональных и экономических факторов. Особый научный и практический интерес представляет роль накопленного производственного капитала – основных фондов – и текущей инвестиционной активности как ключевых детерминант динамики производства. Выявление этих взаимосвязей необходимо для обоснования региональной аграрной политики.

Цель исследования – эконометрическая оценка влияния инвестиций в основной капитал и стоимости основных фондов на объём продукции сельского хозяйства в субъектах РФ на основе панельных данных за 2010–2023 гг.

2. Данные и методология.

2.1. Источники и описательная статистика.

Информационную базу составляют официальные данные Росстата, опубликованные в сборнике «Социально-экономические показатели по субъектам Российской Федерации» (разделы 9, 10, 13). Временной охват – 2010–2023 гг.; пространственный охват – 84 региона. Итоговый сбалансированный панельный массив включает 1 163 наблюдения.

Таблица 1

Описательная статистика основных переменных (2010–2023 гг.)

Переменная	Среднее	Ст. откл.	Мин.	Макс.
Производство с/х, млн руб.	63 091	74 584	397	602 923
Инвестиции в осн. кап., млн руб.	226 158	463 800	3 385	7 154 321
Стоимость осн. фондов, млн руб.	3 010 309	6 844 587	9 193	87 410 960

Источник: расчёты автора по данным Росстата.

2.2. Эконометрическая модель.

Для оценки взаимосвязи использована логлинейная спецификация панельной регрессии:

$$\ln(\text{AGRIit}) = \alpha + \beta_1 \ln(\text{INVit}) + \beta_2 \ln(\text{FAit}) + \mu_i + \lambda_t + \varepsilon_{it}$$

где AGRIit – объём продукции сельского хозяйства региона i в году t (млн руб.); INVit – инвестиции в основной капитал; FAit – стоимость основных фондов; μ_i – индивидуальные региональные эффекты; λ_t – временные эффекты; ε_{it} – случайная ошибка.

Для выбора между FE- и RE-моделью применён тест Хаусмана. Стандартные ошибки скорректированы на кластеризацию по регионам. Расчёты выполнены в Python с использованием пакета linearmodels.

3. Результаты.

3.1. Динамика сельскохозяйственного производства.

Средний объём продукции сельского хозяйства в расчёте на регион вырос с 30 684 млн руб. в 2010 г. до 100 690 млн руб. в 2023 г. – более чем в три раза. Наиболее интенсивный рост наблюдался в 2020–2022 гг.; в 2023 г. темп прироста несколько замедлился.

Таблица 2

Динамика среднего объёма продукции сельского хозяйства по регионам РФ

Показатель	2010	2013	2016	2019	2023
Среднее по регионам, млн руб.	30 684	42 183	60 786	68 862	100 690
Прирост к 2010 г., %	-	+37,5	+98,1	+124,4	+228,1

Источник: расчёты автора по данным Росстата.

По итогам 2023 г. в первую десятку регионов-лидеров входят: Краснодарский край (584 836 млн руб.), Ростовская область (453 885 млн руб.), Воронежская область (356 516 млн руб.), Белгородская область (350 334 млн руб.) и Республика Татарстан (289 727 млн руб.). Большинство лидеров расположено в Южном и Центральном федеральных округах.

3.2. Результаты панельной регрессии и тест Хаусмана.

Тест Хаусмана дал значение статистики $\chi^2 = 127,50$ при $p < 0,001$, что свидетельствует о систематической корреляции индивидуальных эффектов с регрессорами. Следовательно, оценки RE являются несостоятельными; для интерпретации используется FE-модель.

Таблица 3

Результаты оценки моделей FE и RE (зависимая переменная: $\ln(\text{AGRI})$)

Переменная	FE β	FE p	RE β	RE p	Вывод
$\ln(\text{Инвестиции в осн. кап.})$	-0,068	0,287	0,130	0,000	Незначимо (FE)
$\ln(\text{Стоимость осн. фондов})$	0,146	0,011*	0,576	0,000	Значимо (FE)
R^2 (within)	0,022	-	-	-	-
R^2 (overall)	0,227	-	0,870	-	-
F-статистика	12,22***	-	-	-	-
Тест Хаусмана χ^2	127,50***	-	-	-	→ FE предпочтительна
N наблюдений / регионов	1 163 / 84	-	1 163 / 84	-	14 лет

Примечание: * – $p < 0,05$; *** – $p < 0,001$. Ст. ошибки скорректированы на кластеризацию по регионам.

Источник: расчёты автора.

В FE-модели коэффициент при стоимости основных фондов значим на уровне 5% ($\beta = 0,146$; $p = 0,011$): увеличение основных фондов на 1% ассоциируется с приростом сельскохозяйственного производства на 0,15%. Коэффициент при инвестициях в основной капитал отрицателен и статистически незначим ($\beta = -0,068$; $p = 0,287$), что характерно для краткосрочного горизонта и объясняется инвестиционным лагом в аграрном секторе.

4. Обсуждение.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что накопленный производственный капитал является более значимым предиктором сельскохозяйственного производства, нежели текущие инвестиционные потоки. Это согласуется с теоретическими представлениями о

производственной функции в аграрном секторе: отдача от инвестиций в сельском хозяйстве реализуется, как правило, с лагом от двух до пяти лет.

Незначимость инвестиций в FE-модели может объясняться несколькими причинами. Во-первых, внутри региональная вариация инвестиций в краткосрочном периоде слабо связана с текущим выпуском. Во-вторых, значительная часть инвестиций в рассматриваемый период направлялась в модернизацию инфраструктуры, эффект от которой отсроченный. Наконец, низкое значение R^2 (within = 0,022) указывает на то, что основная часть межрегиональной вариации производства обусловлена устойчивыми природно-климатическими и институциональными характеристиками регионов, поглощаемыми индивидуальными эффектами.

5. Заключение.

На основе анализа панельных данных по 84 регионам РФ за 2010–2023 гг. получены следующие результаты.

Объём сельскохозяйственного производства в среднем по регионам за исследуемый период вырос более чем в три раза, однако пространственная концентрация отрасли остаётся высокой.

Тест Хаусмана ($\chi^2 = 127,50$; $p < 0,001$) подтвердил состоятельность FE-модели для данной выборки.

Стоимость основных фондов оказывает значимое положительное влияние на выпуск ($\beta = 0,146$; $p = 0,011$), тогда как текущие инвестиции статистически незначимы в краткосрочном периоде.

Результаты обосновывают приоритет долгосрочной политики поддержания и обновления производственного капитала в аграрном секторе.

Перспективным направлением дальнейших исследований является включение дополнительных переменных (объём субсидий, площадь угодий, занятость) и применение динамических панельных моделей с инструментальными переменными.

Список литературы

1. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Социально-экономические показатели по субъектам Российской Федерации. – М., 2024. – URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 20.04.2026).
2. Балацкий Е.В. Инновационные и инвестиционные факторы эффективности производства / Е.В. Балацкий, А.В. Раптовский // Общество и экономика. – 2007. – №1. – С. 3–27. EDN HYUVNJ
3. Hausman J.A. Specification Tests in Econometrics // Econometrica. 1978. Vol. 46. No. 6. Pp. 1251–1271.
4. Mundlak Y. On the Pooling of Time Series and Cross Section Data // Econometrica. 1978. Vol. 46. No. 1. Pp. 69–85.
5. Wooldridge J.M. Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data. 2nd ed. Cambridge: MIT Press, 2010. 1096 p.

Рожнова Мария Сергеевна

студентка

Научный руководитель

Шелтукова Юлия Сергеевна

аспирант, преподаватель

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ СОТРУДНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ С РАЗВИТОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ

Аннотация: в статье рассматривается взаимосвязь между развитой корпоративной культурой и эффективностью системы управления персоналом. Проанализированы ключевые проблемы интеграции карьерного планирования в организации с устоявшимися культурными нормами. На основе проведенного анализа предложены практические шаги по синхронизации системы управления карьерой с ценностями корпоративной культуры.

Ключевые слова: управление карьерой, карьерный рост, карьера, корпоративная культура, персонал.

В современной конкурентной среде, где человеческий капитал становится ключевым конкурентным преимуществом, эффективное управление карьерой сотрудников приобретает стратегическое значение. Особую актуальность этот вопрос имеет для предприятий с развитой корпоративной культурой, где существуют устоявшиеся ценности, нормы и традиции, значительно влияющие на карьерные процессы [2, с. 13, 17]. Однако даже самые комплексные и проработанные системы управления карьерой могут оказываться неэффективными, если они не интегрированы в культурный контекст организации. Актуальность исследования объясняется необходимостью преодоления разрыва между формальными карьерными процессами и неформальными культурными нормами.

Современное понимание управления карьерой выходит за рамки простого должностного продвижения по карьерной лестнице. Это комплексный процесс согласования профессиональных стремлений сотрудника с целями стратегии организации. Он осуществляется через систему планирования, развития и реализации карьерных направлений [3, с. 211].

Планирование карьеры в подобных организациях предполагает не только определение последовательности занимаемых сотрудником должностей. Также необходимо учитывать культурные особенности корпоративной среды предприятия. Пути карьерного развития должны соответствовать принятым ценностям организации и поддерживаться существующей системой неформальных отношений [1, с. 209–210].

Развитая корпоративная культура, понимаемая как система общих ценностей, убеждений и моделей поведения, разделяемая всеми членами организации [1, с. 445], является активным катализатором карьерных процессов. Например, в культуре, основанной на ценностях доверия, открытости и развития, карьерные обсуждения становятся неотъемлемой частью рабочего процесса, а в культуре, ориентированной на развитие, создаются условия для плавного профессионального роста работников.

Организации с уже устоявшейся корпоративной культурой сталкиваются с несколькими проблемами при внедрении систем управления карьерой.

1. Сопротивление изменениям со стороны HR-специалистов. Кадровые службы не готовы внедрять современные, продвинутое методы управления карьерой. Они консервативны и привыкли работать «по старинке». Ведь, новые методы противоречат сложившимся культурным нормам и традиционным подходам к работе с персоналом.

2. Сотрудники не знают реальных критериев и путей для продвижения на работе, что порождает слухи и недоверие в компании. Как отмечается в исследованиях, после 5–7 лет работы без видимых перспектив роста у сотрудника начинается спад активности [1, с. 204].

3. Руководители не обучены навыкам проведения карьерных бесед. В результате инициатива по развитию карьеры перекладывается на самого сотрудника, которому бывает сложно самостоятельно разобраться в подобных вопросах.

Для решения выявленных проблем и создания эффективной системы управления карьерой в организациях с развитой корпоративной культурой предлагаются данные практические шаги.

1. Адаптация карьерных путей к культурным ценностям компании. Необходимо разработать гибкие системы карьерного роста, которые учитывали бы специфику корпоративной культуры и обеспечивали разные пути развития для сотрудников разных профессиональных групп.

2. Разработка «Карьерной карты» организации. Разработка и внедрение понятной сотрудникам и доступной каждому системы карьерных путей с возможностью вертикального и горизонтального перемещения. Благодаря этому сотрудники смогут осознанно планировать свой путь развития на предприятии, снизится текучесть кадров.

3. Интеграция программ карьерного роста с системой продвижения. Формирование четкой взаимосвязи между обучением, развитием компетенций и повышением по службе, что повысит мотивацию сотрудников совершенствованию своих профессиональных навыков.

Таким образом, изучая управленческие модели корпоративной культуры, можно сделать следующие выводы: при высоком уровне развития культурных норм и ценностей в организации формальные инструменты управления карьерой часто оказываются неэффективными из-за своей оторванности от устоявшихся неформальных норм. Было доказано, что игнорирование культурного кода при внедрении кадровых новшеств ведет к скрытому сопротивлению персонала и повышению недоверия к управленческим решениям. Управление карьерой в организациях с развитой корпоративной культурой требует баланса между соблюдением корпоративных норм и необходимостью внедрения гибких механизмов профессионального развития.

Список литературы

1. Исаева О.М. Управление талантами: учебник и практикум для вузов / О.М. Исаева, О.В. Мондрус. – М.: Юрайт, 2025. – 182 с.
2. Колесников А.В. Корпоративная культура: учебник и практикум для вузов / А.В. Колесников. – М.: Юрайт, 2025. – 167 с.
3. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / под ред. А.А. Литвинюка. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 461 с.

Романова Ольга Анатольевна
старший преподаватель
Гойко Марина Сергеевна
магистрант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: анализ дебиторской задолженности позволяет оценить финансовое положение организации, ее ликвидность и платежеспособность, поэтому важно повышать качество управления ею. Благодаря своевременной и полной оплате долгов покупателями, заказчиками, иными дебиторами денежные средства аккумулируются на счетах денежных средств у продавца, который, в свою очередь, направляет их на погашение кредиторской задолженности, кредитов и займов, иных финансовых обязательств, что позволяет позитивно оценивать его деловую репутацию на рынке.

Ключевые слова: эффективность дебиторской задолженности, анализ, резерв по сомнительным долгам, ошибки, рекомендации.

Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью организации – это процесс оценки скорости превращения долгов контрагентов в реальные денежные средства и улучшения качества самой дебиторской задолженности. При написании научной статьи в качестве базы исследования была использована годовая бухгалтерская отчетность коммерческой организации ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2022–2024 гг. [1; 3].

Проведем анализ эффективности управления дебиторской задолженностью ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2022–2024 гг. по данным таблицы 1.

Таблица 1

Анализ эффективности управления дебиторской задолженностью
ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2022–2024 гг.

Показатели	2022	2023	2024	Изменение 2024/2022 (+, -)	Темп роста 2024/2022, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	345 824	424 118	408 218	62 394	118,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	20 726	23 978	4 460	-16 266	21,5
Дебиторская задолженность, всего	58 514	93 519	75 001	16 487	128,2
Среднегодовые остатки дебиторской задолженности	58 033	76 017	84 260	26 228	145,2
Оборачиваемость дебиторской задолженности:					
- в днях	60	65	74	14	123,0
- в оборотах	6,0	5,6	4,8	-1,1	81,3
Рентабельность дебиторской задолженности по чистой прибыли, %	35,7	31,5	5,3	-30,4	14,8

Для оценки эффективности управления дебиторской задолженностью следует проводить коэффициентный анализ оборачиваемости и рентабельности дебиторской задолженности и их влияния на экономическую деятельность предприятия.

Так, в среднем за 2022–2024 гг. сроки оборачиваемости дебиторской задолженности (негативный показатель) возросли на 14 дней, или на 23%, то есть с момента начисления дебиторской задолженности до момента ее погашения в 2022 г. проходило 60 дней, в 2023 г. – 65 дней, в 2024 г. – 74 дня (более двух месяцев). Это привело к уменьшению скорости оборота дебиторской задолженности (позитивного показателя) на 1,1 оборота, или на 18,7% в 2024 г. по сравнению с 2022 годом.

Рассчитанная нами рентабельность дебиторской задолженности по чистой прибыли показала резкое снижение в динамике за три года – практически в 6,7 раза, или на 30,4 п.п. (на 85,2%) – отрицательная динамика.

В управлении дебиторской задолженностью важно проводить взаимосвязь с кредиторской задолженностью, так как именно от наличия и своевременности погашения долгов дебиторами напрямую зависит платежеспособность и ликвидность организации и достаточность денежных средств, предназначенных для погашения долгов перед кредиторами.

Поскольку одним из методов управления дебиторской задолженностью является формирование резерва по сомнительным долгам в соответствии с п. 1 статьи 266 НК РФ – с целью снижения риска потерь по своим требованиям к покупателю и заказчиком, то считаем уместным проведение анализа движения резерва по сомнительным долгам за 2022–2024 гг. (таблица 2, рисунок 1). Данные взяты нами из пояснений к бухгалтерской отчетности [1].

Таблица 2

Анализ формирования и погашения резерва по сомнительным долгам
в ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2022–2024 гг.

Годы	Сальдо на начало года, тыс. руб.	Начислено за год, тыс. руб.	Погашено за год, тыс. руб.	Сальдо на конец года, тыс. руб.	Изменения по остаткам (+, -), тыс. руб.	Темп роста остатков, %	% восстановленного резерва
2022	6 305	0	6 048	257	-6 048	4,1	95,9
2023	257	50	0	307	50	119,5	0,0
2024	307	0	57	250	-57	81,4	18,6
Абсолютное изменение, тыс. руб. 2024–2022	-5 998	0	-5 991	-7	5 991	77,4	-77,4
Темп изменения, % 2024/2022	4,9	x	0,9	97,3	0,9	1997,8	19,4

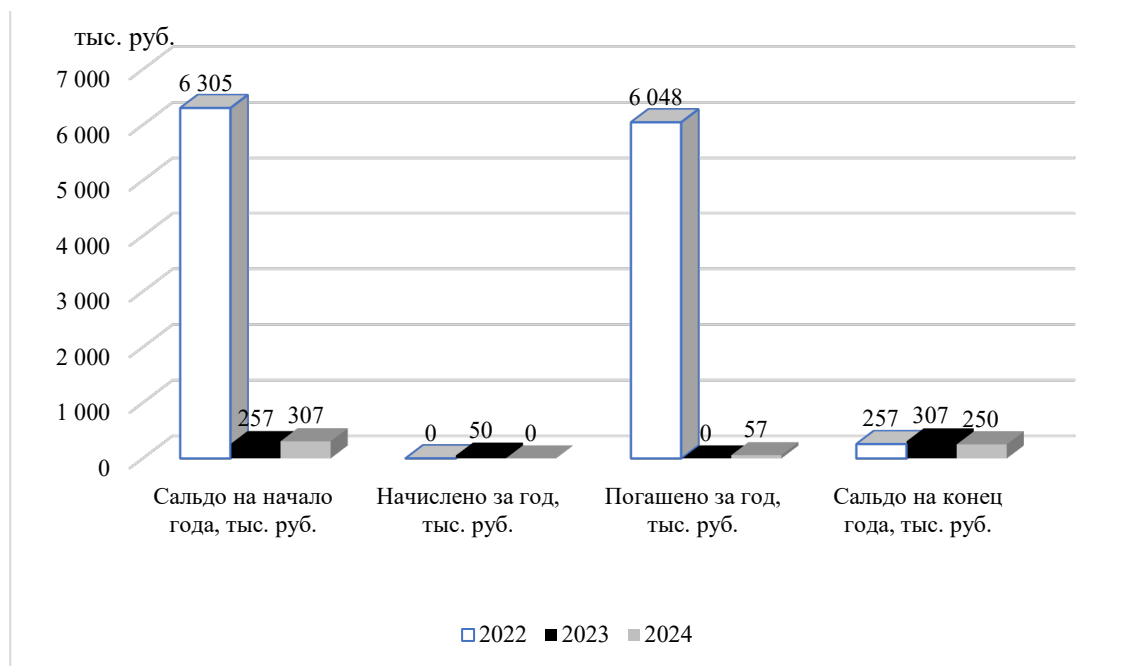


Рис. 1. Динамика формирования и погашения резерва по сомнительным долгам в ООО «Швейная фабрика «Пике» за 2022–2024 гг.

По данным таблицы 2 видно, что в 2022 и 2024 гг. резерв по сомнительным долгам не формировался. Суммы сомнительной дебиторской задолженности погашались, а следовательно, соответствующие суммы резервов по сомнительным долгам восстанавливались в состав прочих доходов (в 2022 г. – на 95,9%, в 2024 г. – на 18,6%) – это положительный факт для организации.

В 2023 году был сформирован резерв по сомнительным долгам на сумму 50 тыс. руб. Погашения сомнительной задолженности и восстановления резерва по сомнительным долгам не было (процент восстановления резерва составляет 0%).

В целом за 2021–2024 гг. резерв по сомнительным долгам ООО «Швейная фабрика «Пике» был восстановлен на 6 млн. руб. (или на 96%). Это положительный факт в управлении дебиторской задолженностью. Значит, доля оставшегося резерва по сомнительным долгам по состоянию на 31.12.2024 г. составляет $250 / (74875 + 250) * 100\% = 0,3\%$ – незначительная величина, что говорит об эффективной политике управления дебиторской задолженностью в ООО «Швейная фабрика «Пике».

Таким образом, проведенный нами анализ управления дебиторской задолженностью ООО «Швейная фабрика «Пике» показал низкий уровень ликвидности и платежеспособности, рентабельности и оборачиваемости дебиторской задолженности, но вместе с этим достаточно высокую долю оплаты дебиторской задолженности – в среднем за 2022–2024 гг. более, чем на 90%; ничтожную долю резерва по сомнительным долгам (лишь 0,3% на конец 2024 г.); отсутствие просроченных долгов перед государственными органами; отсутствие долгов на взыскание судебному приставу-исполнителю, что характеризует политику управления дебиторской задолженностью в ООО «Швейная фабрика «Пике» с положительной стороны.

Для повышения эффективности управления дебиторской задолженностью в ООО «Швейная фабрика «Пике» предложено внедрить следующие мероприятия:

1) проверка дебитора на начальном этапе партнерства с помощью сбора информации о потенциальном дебиторе, его надежности на официальных информационных порталах (СБИС, Спарк, Руспрофайл, Чекко, Эксчек и т. п.), у других контрагентов, ФНС, банковских учреждений, СМИ;

2) внедрение программного продукта 1С БИТ: Управление задолженностью, который позволит оптимизировать затраты и сократит дебиторскую задолженность [4]. В результате планируется сократить 25% дебиторской задолженности, что приведет при постоянной величине выручки от продаж и чистой прибыли к росту оборачиваемости на 1,6 оборота и, соответственно, к сокращению периода оборота дебиторской задолженности с 74 до 56 дней – на 19 дней. При этом рентабельность дебиторской задолженности по чистой прибыли возрастет на 1,8 п.п., или на 33,3%;

3) для ООО «Швейная фабрика «Пике» рекомендуется ввести два новых условия договора с покупателем: 1) процент предоплаты (оптимально – 50–70% от суммы сделки), остальную часть задолженности разрешить оплачивать после отгрузки продукции со склада; 2) вид обеспечения со стороны должника за отсрочку или рассрочку платежей по договору (например, страхование ответственности, залог, поручительство, банковская гарантия, возможность погашения долга векселем Сбербанка, Минфина, ВТБ, Газпромбанка, Россельхозбанка, иного солидного банка с государственным участием и т. п.).

Таким образом, проведение анализа эффективности управления дебиторской задолженностью коммерческой организации играет важную роль при принятии управленческих решений, так как «он позволяет своевременно реагировать на негативные изменения и предотвращать риски путем разработки на его основе ряда необходимых мер» [2].

Список литературы

1. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности (Ресурс БФО). – URL: <https://bo.nalog.ru/download/bfo/pdf/547385?period=2021> (дата обращения: 23.04.2026).
2. Либстер Ю.А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия как инструмент формирования стратегии устойчивого развития в антикризисном управлении / Ю.А. Либстер, М.В. Львова // Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами: сб. материалов IX Всерос. науч.-практ. конф. – Донецк: Изд-во Донецкого национального технического университета, 2025. – С. 100–106. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_82830196_45308358.pdf (дата обращения: 23.04.2026). EDN AJQXDF
3. Официальный сайт ООО «Швейная фабрика «Пике». – URL: <https://pikecheb.ru/> (дата обращения: 23.04.2026).
4. Официальный сайт компании «1С: Первый БИТ». – URL: <https://cheboksary.1cbit.ru/blog/debitorskaya-i-kreditorskaya-zadolzhennost-v-1s-8-3/> (дата обращения: 23.04.2026).

Савина Нина Владимировна

канд. филол. наук, доцент

УО «Белорусский государственный экономический университет»

г. Минск, Республика Беларусь

СОТРУДНИЧЕСТВО И ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В ТУРИЗМЕ БЕЛАРУСИ И РОССИИ

Аннотация: в статье раскрыты аспекты сотрудничества в сфере туризма стран Союзного государства Республики Беларусь и Российской Федерации, приведены акценты данного сотрудничества по видам туризма. Обозначена перспективность разработки комплексных туристических продуктов / маршрутов для различной категории туристов, определены формы участия туристических компаний в организации и проведении мероприятий сферы туризма и показатели оценки их результативности.

Ключевые слова: Союзное государство, сотрудничество, туризм, Россия, Беларусь.

Туризм, ставший массовым социально-экономическим явлением международного масштаба, способствует расширению культурных и научных, экономических и политических связей между государствами и народами мира, даёт возможность жителям планеты значительно расширить знания по истории своего Отечества и других стран, сделать их более конкретными и образными, лучше понять ход и значение отдельных исторических событий и явлений, познакомиться с достопримечательностями той или иной страны.

Глобальная экономика и политика претерпевают фундаментальные изменения под влиянием трансформации нового мирового «порядка», экономических и политических процессов, технологических инноваций и экологических рисков. Страны сталкиваются с рядом значительных проблем, что сказывается и на развитии экономики Беларуси и России, одним из компонентов которой является сфера туризма.

Договору об образовании Сообщества России и Беларуси 2 апреля 2026 года исполнилось 30 лет. Договор о создании *Союзного государства (надгосударственное образование России и Беларуси)* с поэтапно организуемым единым политическим, экономическим, военным, таможенным, валютным, юридическим, гуманитарным, рыночным и культурным пространством) был подписан в г. Москве 8 декабря 1999 года. Социальные условия сотрудничества между странами в области туризма содержатся в «Концепции социального развития Союзного государства на 2011–2015 годы» (далее *Концепция*), утверждена постановлением Высшего Государственного Совета Союзного государства (2011г.). *Концепция* предусматривала развитие белорусско-российской интеграции в сфере социальной политики по ряду разделов, среди которых *туризму* было уделено особое внимание. *Концепция* была призвана служить ориентиром принятия управленческих решений и осуществления социальной политики государств-участников Союзного государства. В частности, отмечалось, что *туристический обмен* между странами является залогом их культурного и социального сближения, определялись условия для нарастания потока туристического обмена и повышение заинтересованности в этом граждан обеих стран, формирования туристического продукта, отвечающего целям и задачам Союзного государства и удовлетворяющего запросы граждан. Была принята оценка динамики социального развития Союзного государства в туризме на основе таких показателей как: динамика инвестиционных вложений в сферу туризма и гостеприимства; интенсивность туристических потоков; объём оказанных услуг по взаимному приёму туристов; количество проведённых туристических мероприятий в рамках Союзного государства и общего числа их участников [4].

Резолюцией Высшего Государственного Совета Союзного государства от 30 июня 2017 г. №1 «Об итогах реализации Концепции социального развития Союзного государства на 2011–2015 годы» была отмечена высокая степень реализации предусмотренных Концепцией задач.

Подтверждает важность сотрудничества в области туризма «Концепция гуманитарной политики Российской Федерации за рубежом», подписанная Президентом Российской Федерации Владимиром Владимировичем Путиным 5 сентября 2022 года, где развитие международного сотрудничества в области туризма определяется одной из задач внешней гуманитарной политики государства. В разделе «Туристическая привлекательность РФ за рубежом», отмечается необходимость распространять информационные и рекламные материалы о стране, обеспечивать участие представителей страны в международных туристических форумах, проводить презентации российских туристических программ и маршрутов, совершенствуя важную социальную функцию туризма – развитие личности, творческого потенциала, расширение кругозора, получение знаний об истории, культуре и традициях страны. Посещение России позволяет иностранным гражданам знакомиться с историей, культурой и традициями многонационального народа России, благодаря чему у них формируется её объективное восприятие. Большое значение имеют международные туристические обмены, способствующие налаживанию добрососедских связей, контактов между людьми, распространению информации о России из первых рук [7].

Решением Всебелорусского народного собрания (19.12.2025, №1) была утверждена Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2026–2030 годы (далее *Программа развития*), учитывающая современные тенденции в мировой экономике и политике, разработанная на основании важнейших ориентиров, определённых в Концепции национальной безопасности Республики Беларусь (2024 г.) и Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь на период до 2040 года, Председатель Всебелорусского

народного собрания, Президент Республики Беларусь Александр Григорьевич Лукашенко [9]. Изложенные в *Программе развития* направления, обеспечивают объединение среднесрочных мер с долгосрочными интересами государства и общества, формирование самодостаточного и конкурентоспособного государства, в центре внимания которого – человек. Механизм её реализации – Государственная программа «Туризм» на 2026–2030 годы (далее Программа «Туризм», утверждена Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 30 декабря 2025 г. №797) [3].

Принятые документы соответствуют контексту общей политики сотрудничества Союзного государства, *рассматривая туризм как инструмент* внутренней политики, направленный на *формирование туристического продукта*, связанного с посещением общих исторических мест государств, учитывая реалии исторического прошлого обеих стран, акцентируя внимание на их исторический опыт и современную политику.

В частности, и принятый «Меморандум о взаимопонимании и создании Совместной российско-белорусской комиссии по истории» (январь 2024 года), по мнению Председателя Межведомственной комиссии по историческому просвещению при Президенте Российской Федерации Владимира Ростиславовича Мединского, станет стимулом к более тесному взаимодействию научного сообщества России и Беларуси, учитывая *колоссальность общей истории и общего настоящего*, которые есть у России и Беларуси. Председатель Республиканского Совета по исторической политике Беларуси Игорь Петрович Сергеев, выразил уверенность в том, что данный документ станет мощным импульсом для развития отношений государств, открывая новые страницы и новые исследования [12].

Подписанный документ способствует гармонизации обоснованной интерпретации исторического и духовного наследия стран, и, в свою очередь, формированию ретроспективных туристических маршрутов / туров различной тематики, генерация потенциала которых требует глубокого исследования и их оценки с точки зрения социально-экономической действительности.

Состоявшееся Заседание Высшего государственного совета Союзного государства России и Беларуси (февраль 2026 года, Москва) и подписанный пакет из *семи документов*, подтвердили интегральность и сопряжённость документов Союзного государства с внутренними документами, принятыми в государствах содружества [8].

Развитие туризма является *одним из приоритетных направлений* социально-экономического развития Республики Беларусь. На конец 2025 года в Республике Беларусь туристическую деятельность и экскурсионное обслуживание осуществляло 1255 организаций, их услугами воспользовалось 3,5 млн. организованных туристов и экскурсантов, в том числе 1 млн. туристов и 2,5 млн. экскурсантов. В 2025 году в Беларуси действовало 664 гостиницы и аналогичных средства размещения, их услугами воспользовалось 2,7 млн. человек, из них 1,3 млн. человек – граждане Беларуси; 503 санаторно-курортные, оздоровительные организации и другие специализированные средства размещения предоставили услуги 1,1 млн. человек, из них 867,3 тыс. человек – граждане Беларуси; число субъектов агрозкотуризма составило 1441 единиц, их услугами воспользовались 472,5 тыс. человек, из них 449,5 тыс. человек – граждане Беларуси. Путешествовали в пределах страны в 2025 году 2,2 млн. граждан Беларуси, из них 93,8% – посетили экскурсии. Численность организованных туристов и экскурсантов, граждан Беларуси, выехавших за границу, составила 736,4 тыс. человек, из которых 730,7 тыс. – туристы (с ночёвкой) и лишь 5,7 тыс. – экскурсанты. Популярными направлениями для белорусов *остаются неизменными последние пять лет: Россия – 162,9 тыс.*, например, туристический поток в столицу России в 2025 году вырос на 29% и составил более 245 тыс. туристов, Турция – 162,5 тыс., Египет, ОАЭ и Грузия. Средняя продолжительность пребывания за границей гражданина Беларуси в 2025 году составила 8 дней, иностранного туриста в Республике Беларусь – 4 дня [6].

Въездной и внутренний туризм Беларуси – *приоритетны* по отношению к выездному. Организованные иностранные туристы и экскурсанты в Беларуси в 2025 году составили

579,2 тыс. человек, из них 72% однодневные посетители, что характерно для трансграничного / приграничного и транзитного видов туризма. *Въездной организованный поток* практически целиком формируется странами СНГ: 571,5 тыс. (98,7% всего потока). *Абсолютный лидер – Россия* (570,3 тыс.), далее с огромным отрывом следуют Казахстан (0,37 тыс.), Узбекистан (0,28 тыс.), Азербайджан (0,22 тыс.) [1].

Туристический рынок государств стимулирует развитие инфраструктуры индустрии туризма, проведение мероприятий, посвящённых значимым для стран датам и событиям, реставрацию, обустройство и возведение исторических памятников и достопримечательностей, осуществляет поддержку деятельности культурно-просветительных учреждений, – музеев, театров, библиотек и иных объектов гуманитарного наследия, тем самым содействует распространению информации о культурном наследии среди широкой аудитории, приобщая к процессу знакомства людей с культурным наследием обоих государств, его включения в общественную жизнь, том числе, средствами туризма.

Определённо, сотрудничество Союзного государства в сфере туризма проявляется в нескольких ключевых аспектах и способствует: расширению культурного обмена; участию в культурных мероприятиях; посещению музеев, исторических мест и памятников; знакомству с традиционной кухней и народными промыслами обеих стран; развитию образовательных программ и обмену опытом между учебными заведениями, специализирующимися в сфере туризма и гостеприимства; укреплению экономических и социальных связей между населением соседних городов, районов, областей и поддержании межрегиональных связей; формированию более глубокого понимания культурного многообразия Беларуси и России. Туризм, в рамках Союзного государства, действует как катализатор сотрудничества, взаимопонимания и укрепления дружественных отношений между народами двух стран.

Важность сотрудничества стран в области интеграции туристической сферы деятельности обосновывается высоким объёмом туристического обмена между Россией и Беларусью. Этому способствовало сотрудничество в сфере транспортной доступности (например, авиакомпания Red Wings весной 2024 года начала выполнять прямые рейсы в Минск из нескольких российских городов, стартовали регулярные рейсы из Минска в Архангельск, прямой рейс из Челябинска в Минск, запущены рейсы из Ульяновска в Минск, а также возобновлены рейсы из Самары в Минск и другие (загрузка рейсов между странами достигла 88%).

В 2022 году был реализован совместный проект Белорусской железной дороги и ОАО «Российские железные дороги» – комфортабельный туристический поезд (более 270 мест) – «Белорусский вояж». Состав передвигается ночью, а днём пассажирам, – гостям из России предлагается содержательная и насыщенная туристическими объектами программа (осмотр исторических мест и достопримечательностей белорусских городов на выбор: посетить город Брест или город Гродно, по возвращению из которых, туристы встречаются в Минске, где их приглашают на экскурсии по столице Беларуси, или, по желанию, на другие маршруты. «Белорусский вояж» приглашает: «Запланируйте свой тур в Республику Беларусь сегодня и позвольте этой необыкновенной стране завоевать ваше сердце своей красотой и гостеприимством».

Беларусь остаётся излюбленным местом отдыха россиян. Число взаимных туристических поездок белорусов и россиян растёт, как и удобство их организации. Благодаря интеграции у граждан двух стран нет проблем с покупкой билетов и бронированием отелей, развиваются многие смежные с туризмом сферы экономики. С января 2025 г. вступило в силу соглашение о взаимном признании белорусских и российских виз. Это открывает перспективы для привлечения туристов из третьих стран, а также возможности для создания совместных маршрутов. Активно сотрудничают и представители туристической индустрии Беларуси и России. На прошедшем в Минске 9–12 апреля 2025 г. III Российско-белорусском туристическом конгрессе, деловая программа охватывала широкий спектр актуальных вопросов взаимодействия двух стран в сфере туризма. Успешно прошли встречи и работа профессиональных

секций, тренингов, а также контактной биржи для представителей российских и белорусских компаний. Среди них были и компании Чувашской Республики.

О взаимовыгодном сотрудничестве стран в ряде отраслей, включая и *туризм*, договорились Глава Чувашской Республики Олег Алексеевич Николаев и Президент Республики Беларусь Александр Григорьевич Лукашенко в ходе официального визита Главы Чувашии в Беларусь (июль 2024 года). О важности визита говорит тот факт, что в состав официальной делегации от Чувашской Республики вошли более 70 специалистов из разных отраслей, – всем им было что обсудить с белорусскими коллегами. В рамках национального проекта «Международная кооперация и экспорт», ведущие компании региона, – «Ясна», «РОВЕР», «Каури» и санаторий «Чувашиякурорт» впервые представили туристический потенциал Чувашской Республики на главной туристической выставке Беларуси «ОТДЫХ-2026» в Минске, любезно ознакомив гостей с уникальными туристическими маршрутами и программами оздоровления, которые реализуются по линии Национального проекта «Туризм и гостеприимство» [13].

Въездной туризм особенно актуален в свете решений Высшего государственного совета Союзного Государства от 26.02.2026. Союзное государство формирует общее правовое поле, упрощает визовые требования для иностранцев. *Событийный туризм*, как компонент въездного, представляет особый интерес для взаимодействия. Мероприятия и фестивали [10] поочередно в белорусских и российских городах Союзного государства дают возможность увеличить интенсивность контактов, способствуя развитию туризма в целом.

Активизация сотрудничества между Россией и Беларусью оказывает непосредственное влияние на развитие *трансграничного туризма*. Для раскрытия туристического потенциала стран Союзного государства, Председатель Правительства Российской Федерации Михаил Владимирович Мишустин, на заседании Совета министров Союзного государства, анонсировал создание в историческом центре Смоленска Туристического информационного центра (далее ТИЦ) Союзного государства России и Беларуси. Создание ТИЦ, как подчеркнул премьер-министр, поможет гражданам России и Беларуси и далее активно путешествовать по обеим странам, привлекать путешественников, – иностранных гостей, которые хотят познакомиться с нашей культурой и традициями, посетить исторические места, формировать и продвигать общие востребованные туристические продукты [5].

О перспективах создания российско-белорусского ТИЦ и развития туризма на приграничных территориях Союзного государства рассказал губернатор Смоленской области Василий Николаевич Анохин. Ожидается, что открытие ТИЦ позволит повысить туристическую привлекательность регионов России и Беларуси, увеличить туристический поток и станет стимулом развитию малого и среднего бизнеса в сфере гостеприимства, расширит пребывание гостей на смоленской земле. Для этого прорабатываются с коллегами из Беларуси трансграничные недельные туры, например Смоленск – Витебск – Полоцк – Новополоцк, по историческим местам. Тем более, что в регионе проходит федеральная магистраль М-1 «Беларусь», вдоль которой есть автозаправки, парковки, гостиницы разных категорий и кафе. Следуя по трассе, путешественники могут воспользоваться туристическим маршрутом «Между двух столиц: дорогой Союзного государства» и посетить более 50 достопримечательных мест [11].

С апреля 2026 года осуществлён запуск прямых поездов между приграничными регионами Беларуси и России. Пассажиры смогут комфортно добираться из Смоленска в Оршу и Витебск. Президент России, Владимир Владимирович Путин, подчеркнул, что это не просто транспортный маршрут, а символ стирающихся границ: сохраняются все социальные льготы, действуют единые стандарты комфорта. В июле 2026 года в Минске запланировано проведение туристического форума «Пора путешествовать по Союзному государству». Подобные шаги являются важными факторами создания *единого туристического пространства* Союзного государства.

В рамках углубления интеграции планируется целенаправленно развивать взаимный (межрегиональный) туризм: продвигать туристические маршруты, работать над совместной

маркетинговой политикой, активизировать региональное сотрудничество. Участие в международных туристических выставках и ярмарках, разработка совместных туров, в том числе развитие *событийного туризма*, – эффективная маркетинговая стратегия, направленная на привлечение иностранных туристов к путешествиям по территории Союзного государства.

Сфера туризма в Союзном государстве представляет собой эффективную экономическую нишу, позволяя создавать уникальные тематические туры, ретро маршруты, например, «Отечественная война 1812 года», «Первая мировая война», «Победа в Великой Отечественной войне», «По местам боевой и трудовой славы», «Древнейшие города Союзного государства», «Лики в Отечестве нашем просиявшие...» и множество других. Создание подобных маршрутов будет способствовать укреплению исторической памяти граждан обоих государств, взаимному погружению в историю и культуру братских народов, патриотическому воспитанию школьников и молодёжи, формируя мощный стимул интеграционным процессам в Союзном государстве.

Союзное государство постепенно устраняет барьеры и в смежных областях, косвенно оказывающих влияние на развитие сферы туризма (например, на территории Союзного государства отменен роуминг, введён пакет бесплатных минут, становится доступнее пользование навигацией и другими онлайн-сервисами). Подобное сотрудничество обуславливает развитие инфраструктуры, создание и развитие новых сервисов для туристов, привлечение инвестиций в гостиничную инфраструктуру, создание комфортной и привлекательной туристической среды. Государственная Дума Российской Федерации приравнила туры в дружественные соседние страны *к внутреннему туризму*, что содействует притоку гостей из России в Беларусь.

В целом, *туризм в рамках сотрудничества Союзного государства* служит стимулом согласованности и гармоничности дружественных отношений и их укрепления между народами двух стран. Его потенциал далеко не исчерпан, а дальнейшее развитие требует координированных усилий правительств обеих стран, бизнеса и гражданского общества. Систематический мониторинг туристических потоков, совершенствование инфраструктуры, разработка новых туристических продуктов и проведение целенаправленных информационных кампаний, являются ключевыми факторами для реализации туристического потенциала в контексте сотрудничества Беларуси и России.

Процесс углубления интеграции между двумя государствами, как отметил Президент России Владимир Владимирович Путин, носит *закономерный, естественный, взаимовыгодный характер*. В его основе лежат нерушимые узы братской дружбы, многовековые традиции добрососедства, взаимной поддержки, общие культурные, духовные, нравственные ценности российского и белорусского народов. За прошедшие десятилетия слаженными усилиями многого удалось добиться. Сформировано общее социально-экономическое, оборонное, миграционное, информационное, научно-образовательное и культурно-гуманитарное пространство [2].

Беларусь и Россия обладают богатым историко-культурным наследием, уникальными природными ландшафтами, аутентичными традициями, которые позволяют создавать туристические продукты различной тематики. Основные направления сотрудничества, по которому будут двигаться Россия и Беларусь в туристической сфере – дальнейшая унификация законодательства в области туризма и смежных областях, развитие транспортных сетей, привлечение инвестиций в инфраструктурные проекты, развитие ТИЦ, обмен профессиональным опытом, поддержка участия представителей сферы туризма в отраслевых мероприятиях государств, *межрегиональный туризм*, включающий, как минимум, историко-культурный, событийный, гастрономический, деловой и образовательный виды туризма.

Список литературы

1. Аналитический обзор: как сработала туристическая отрасль Беларуси в 2025 году. – URL: <https://rsti.by/o-nas/novosti/analiticheskiy-obzor-kak-srabotala-turisticheskaya-otrasl-belarusi-v-2025-godu/> (дата обращения 20.03.2026).

2. Высший госсовет принял решения по актуальным вопросам развития Союзного государства. – URL: <https://www.sb.by/articles/sem-graney-integratsii.html> (дата обращения 25.03.2026).
3. Государственная программа «Туризм» на 2026–2030 годы. – URL: [https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=797\(26043799_797_30_12_2025\).pdf&text=Государственная20про-грамма20»Туризм»20на2026-2030&urgovernment.by](https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=797(26043799_797_30_12_2025).pdf&text=Государственная20про-грамма20»Туризм»20на2026-2030&urgovernment.by) (дата обращения 25.03.2026).
4. Концепция социального развития Союзного государства на 2011–2015 годы. – URL: https://postcomsrf/news/socialnaja_politika/188217/ (дата обращения 10.04.2026).
5. Мишустин: туристический инфоцентр РФ и Белоруссии заработает в Смоленске. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/26318677> (дата обращения 12.03.2026).
6. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Статистический бюллетень «Развитие туризма, деятельность туристических организаций, средств размещения Республики Беларусь за 2025 год». – URL: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/68d/18986ybe4fkssmohmlbi61uvzl41prlb.pdf>. (дата обращения 09.04.2026).
7. Путин утвердил Концепцию гуманитарной политики России за рубежом. – URL: <https://tass.ru/politika/15654913> (дата обращения 27.04.2026).
8. Решение Высшего Государственного совета Союзного государства. – URL: <https://soyuz.by/novosti-soyuznogo-gosudarstva/po-itogam-zasedaniya-vysshego-gosudarstvennogo-soveta-podpisan-paket-dokumentov> (дата обращения 03.04.2026).
9. Решение Всебелорусского народного собрания (декабрь 2025 г.) «Об утверждении Программы социально-экономического развития Республики Беларусь на 2026–2030 годы». – URL: <https://vns.gov.by/uploads/files/Решение20ВНС20от%201920декабря202025.pdf> (дата обращения 01.04.2026).
10. Савина Н.В. Самобытные фестивали в контексте сферы гостеприимства Беларуси / Н.В. Савина // Современные тенденции, проблемы и пути развития физической культуры, спорта, туризма и гостеприимства: сборник материалов XVIII Международной научно-практической конференции (20–21 ноября 2024 года). – М.: МГУСИТ, 2024. – С. 204–211.
11. Смоленский губернатор раскрыл детали создания российско-белорусского центра туризма. – URL: <https://rg.ru/2025/06/19/reg-cfo/smolenskij-gubernator-raskryl-detali-sozdaniia-rossijsko-belorusskogo-centra-turizma.html> (дата обращения 10.04.2026).
12. Создана Совместная российско-белорусская комиссия по истории. – URL: <https://ecs-hist.ru/news/event/4793/> (дата обращения 05.04.2026).
13. Чувашия и Беларусь: новый этап сотрудничества. – URL: <https://чувашиинформ.рф/archives/61102> (дата обращения 14.04.2026).

Сорокин Олег Николаевич

канд. экон. наук, доцент

Алексеев Александр Сергеевич

аспирант

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ЭВОЛЮЦИЯ НАУЧНЫХ ПОДХОДОВ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация: в статье проводится комплексный анализ эволюции научных подходов к стратегическому управлению в контексте цифровой трансформации экономики. Актуальность исследования обусловлена необходимостью переосмысления классических концепций стратегического менеджмента в условиях формирования новой технологической парадигмы. В работе систематизированы основные этапы развития теории стратегического управления: от школ планирования и позиционирования до ресурсной концепции и современных подходов, ориентированных на цифровую среду. Проведен сравнительный анализ традиционных и цифровых моделей стратегического управления по ключевым параметрам. Особое внимание уделено трансформации методологии стратегического планирования под воздействием технологий больших данных, искусственного интеллекта и цифровых платформ. Выявлены основные проблемы адаптации существующих подходов к условиям

цифровой экономики и определены перспективные направления их совершенствования. Результаты исследования могут быть использованы при разработке стратегий цифровой трансформации организаций и формировании образовательных программ в области стратегического менеджмента.

Ключевые слова: стратегическое управление, цифровая трансформация, цифровая экономика, школы стратегического менеджмента, цифровые платформы, искусственный интеллект.

Стратегическое управление как самостоятельная научная дисциплина прошло длительный путь эволюции, отражающий изменения в экономической среде, технологическом укладе и управленческой практике. За последние полвека теория стратегического управления претерпела фундаментальные изменения: от первоначального акцента на долгосрочное планирование и анализ внешней среды до современных концепций, ориентированных на динамические способности и адаптацию к цифровой реальности. Как отмечают исследователи, развитие теории стратегического управления за последние 40 лет можно разделить на три основных этапа, в рамках которых акцент смещался либо на внутренние, либо на внешние факторы успешных стратегий фирм [2; 8].

Современный этап развития экономики характеризуется глубокой интеграцией цифровых технологий во все сферы хозяйственной деятельности. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 года №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» определил цифровую трансформацию в качестве одной из ключевых национальных целей развития [7]. В этих условиях цифровая трансформация перестает быть дополнительным инструментом и становится неотъемлемым фактором конкурентоспособности, влияя на все элементы стратегического управления – от постановки целей и анализа внешней и внутренней среды до мониторинга исполнения стратегии и оценки эффективности её реализации [2, с. 56–58].

Цифровизация экономики создает принципиально новые условия для стратегического управления: возрастает скорость изменений, увеличивается объем доступной информации, появляются новые бизнес-модели, основанные на платформенных решениях и экосистемном подходе. В связи с этим возникает объективная необходимость в переосмыслении классических концепций стратегического менеджмента и выработке новых подходов, адекватных вызовам цифровой эпохи.

Целью настоящего исследования является систематизация и анализ основных этапов эволюции научных подходов к стратегическому управлению, а также выявление ключевых направлений их трансформации в условиях цифровизации экономики.

Эволюция теоретических подходов к стратегическому управлению от классических школ к современным концепциям прошла несколько стадий.

Теория стратегического управления формировалась на протяжении нескольких десятилетий, вбирая в себя достижения различных научных школ и направлений. Как показывает анализ научной литературы, можно выделить несколько ключевых этапов в развитии теоретических представлений о стратегическом управлении.

Первоначально, в 1960–1970-х годах, доминировала школа планирования, связанная с именами И. Ансоффа, К. Эндрюса и других исследователей. В рамках данного подхода стратегия рассматривалась как формальный процесс долгосрочного планирования, основанный на анализе сильных и слабых сторон организации, а также возможностей и угроз внешней среды (SWOT-анализ). Основной акцент делался на разработку детальных планов и их последовательную реализацию. Как отмечается в исследовании, технологии экстраполяции и формальные процедуры планирования были ключевыми инструментами стратегического управления на данном этапе [2, с. 54–67].

В 1980-х годах на смену школе планирования пришла школа позиционирования, наиболее ярким представителем которой является М. Портер. В рамках данного подхода акцент

сместился с внутренних процессов планирования на анализ конкурентной среды и выбор наиболее выгодной рыночной позиции. Портер предложил модель пяти сил конкуренции и типологию конкурентных стратегий, которые стали классическими инструментами стратегического анализа. В этот период основное внимание уделялось внешним факторам успешных стратегий фирм.

Следующий этап эволюции (1990-е годы) связан с развитием ресурсной концепции стратегического управления (Resource-Based View). В рамках данного подхода, разработанного Дж. Барни, К. Прахаладом и Г. Хамелом, источником конкурентных преимуществ признавались уникальные внутренние ресурсы и компетенции организации, а не её рыночная позиция. Ключевыми понятиями стали «ключевые компетенции», «динамические способности» и «стратегические активы». Ресурсная концепция вернула фокус исследований на внутренние факторы успеха организаций.

В 2000–2010-х годах получила развитие концепция динамических способностей (Dynamic Capabilities), предложенная Д. Тисом. Данный подход акцентирует внимание на способности организации интегрировать, создавать и реконфигурировать внутренние и внешние компетенции для адаптации к быстро меняющейся среде. Исследования предполагают, что эффект инвестиций в цифровизацию опосредован динамическими способностями организации – её умением интегрировать, создавать и реконфигурировать компетенции для адаптации.

На основе проведенного анализа была составлена таблица 1, систематизирующая основные этапы эволюции научных подходов к стратегическому управлению.

Таблица 1

Эволюция научных подходов к стратегическому управлению

Период	Научная школа/ концепция	Ключевые представители	Основной фокус	Ключевые инструменты
1960–1970 гг.	Школа планирования	И. Ансофф, К. Эндрюс	Формальное долгосрочное планирование	SWOT-анализ, экстраполяция, бюджетирование
1980 гг.	Школа позиционирования	М. Портер	Выбор рыночной позиции	Модель пяти сил, конкурентные стратегии
1990 гг.	Ресурсная концепция	Дж. Барни, К. Прахалад, Г. Хамел	Уникальные ресурсы и компетенции	Ключевые компетенции, стратегические активы
2000–2010 гг.	Концепция динамических способностей	Д. Тис	Адаптация к изменениям	Динамические способности, реконфигурация компетенций
2010 гг. – настоящее время	Цифровая парадигма	Современные исследователи	Экосистемы, платформы, гибкость	Большие данные, ИИ, Agile, цифровые двойники

Проведенный анализ показывает, что эволюция научных подходов к стратегическому управлению отражает общую логику усложнения экономической среды и возрастания требований к адаптивности организаций. Если на ранних этапах стратегия рассматривалась как относительно статичный план, то современные подходы акцентируют внимание на непрерывном процессе адаптации и трансформации.

Сегодня в условиях цифровизации происходит серьёзная трансформация подходов к стратегическому управлению. Цифровая трансформация оказывает значительное влияние на сущность, концепции, подходы, механизмы и методы стратегического управления, что требует пересмотра традиционных моделей и разработки новых подходов [12]. В условиях стремительного технологического прогресса традиционные подходы к формированию стратегии,

основанные на статических моделях и периодических плановых отчетах, часто оказываются недостаточно гибкими и адаптивными, что создаёт риски для устойчивого развития организации, снижения её конкурентоспособности и устойчивости к внешним и внутренним вызовам [10, с. 294].

Исследование, проведенное на основе анализа российских компаний, показало, что они переходят от традиционных моделей долгосрочного планирования к гибким, адаптивным стратегиям, основанным на управлении данными и цифровых платформах [3; 9]. Основные изменения в подходах к стратегическому управлению под влиянием цифровизации систематизированы в таблице 2.

Таблица 2

Сравнительный анализ традиционного и цифрового подходов
к стратегическому управлению

Характеристики	Традиционный подход	Подход в цифровой среде
Горизонт планирования	Долгосрочный (5–10 лет)	Краткосрочный и среднесрочный (1–3 года) с возможностью корректировки
Источники информации	Экспертное мнение, периодическая отчетность	Данные в реальном времени, аналитика, прогнозные модели
Принятие решений	Централизованное, иерархическое	Распределенное, гибкое, основанное на данных
Модель управления	Линейная, каскадная	Платформенная, экосистемная
Инновационная деятельность	Эпизодическая, проектная	Непрерывная, интегрированная в процессы
Ключевые технологии	ERP-системы, электронные таблицы	Большие данные, ИИ, блокчейн, цифровые платформы

В современной научной литературе выделяются следующие ключевые подходы к стратегическому управлению в цифровой среде [4; 5, с. 144–151].

Гибкие (Agile) подходы к стратегическому управлению. В условиях высокой неопределенности и волатильности рынка традиционные методы стратегического планирования, основанные на долгосрочных линейных прогнозах, становятся неэффективными [11]. В связи с этим все большее распространение получают гибкие методологии, такие как Agile, Scrum и Kanban, которые не только повышают успешность реализации проектов, но и способствуют повышению конкурентоспособности компаний в условиях цифровых изменений.

Agile-стратегия предполагает итеративность, гибкость и клиентоориентированность, а также разбиение долгосрочных целей на короткие циклы планирования с постоянной обратной связью и возможностью быстрой корректировки курса. Как отмечают исследователи, успешное внедрение гибких стратегий требует вовлечённости всех уровней организации и изменения корпоративной культуры.

Аналитический ориентированный подход (Analytics-Driven Approach, ADA). Данный подход предполагает принятие решений на основе данных (data-driven decision making), что становится возможным благодаря использованию больших данных, машинного обучения и прогнозной аналитики [13, с. 230–231]. Использование этих технологий позволяет повысить обоснованность стратегических решений, однако одновременно усложняет управленческий процесс. Особое внимание уделяется использованию аналитики для прогнозирования трендов, улучшения клиентского опыта и разработки инновационных решений [1; 5; 9].

Платформенный и экосистемный подходы. Цифровая трансформация способствует формированию новых бизнес-моделей, основанных на цифровых платформах и экосистемах. Платформенный подход предполагает создание единого цифрового пространства для системного управления бизнесом, объединяющего ключевые направления управления – от

стратегического планирования до оперативного контроля – на всех уровнях и для всех бизнес-единиц [6].

Современные цифровые платформы, такие как «Планета.» от компании IBS, автоматизируют процессы жизненного цикла управления: прогнозирование, планирование и бюджетирование, оперативный контроль и анализ. Они используют lowcode-подход и гибкие конструкторы, что позволяет организациям быстро адаптировать свои стратегические процессы к меняющимся условиям [14].

Подход на основе динамических способностей. В условиях цифровой трансформации особую актуальность приобретает концепция динамических способностей. Исследование показывает, что эффект инвестиций в цифровизацию опосредован динамическими способностями организации – её умением интегрировать, создавать и реконфигурировать компетенции для адаптации. При этом отдача от цифровизации носит нелинейный характер с «порогом зрелости» для экспоненциального эффекта. Рекомендуется фокус на развитии способностей через культуру экспериментов и гибкие процессы.

Таким образом, в настоящее время существует ряд проблем и перспективы развития подходов к стратегическому управлению в цифровой среде. Несмотря на значительный прогресс в развитии научных подходов к стратегическому управлению в условиях цифровизации, сохраняется ряд проблем и ограничений.

Одной из ключевых проблем является низкая адаптивность стратегических моделей к динамике цифровой среды и быстро меняющихся рыночных условий [10, с. 294–295]. Многие организации продолжают использовать устаревшие инструменты стратегического анализа, которые не учитывают влияние больших данных, цифровых платформ, автоматизации бизнес-процессов, искусственного интеллекта и аналитики социальных медиа [13, с. 228–233]. В результате возникает разрыв между поставленными стратегическими целями и реальной способностью организации их реализовать.

Другой важной проблемой является ограниченное использование аналитических инструментов при формировании стратегии и принятии управленческих решений. В большинстве организаций стратегические решения по-прежнему принимаются на основе традиционных отчетов, экспертных оценок и интуиции менеджеров, без полноценной интеграции современных методов бизнес-аналитики, прогнозных моделей, сценарного анализа и инструментов визуализации данных.

Исследование, проведенное на основе анализа российских компаний, выявило следующие основные барьеры цифровой трансформации стратегического управления:

- 1) неготовность корпоративной культуры к изменениям;
- 2) дефицит квалифицированных кадров в области цифровых технологий и стратегического управления;
- 3) недостаточная цифровая зрелость организаций.

Среди перспективных направлений дальнейшего развития подходов к стратегическому управлению в цифровой среде можно выделить:

- 1) интеграцию технологий искусственного интеллекта в процессы стратегического прогнозирования и принятия решений;
- 2) развитие методологии сценарного планирования на основе цифровых двойников;
- 3) совершенствование подходов к управлению цифровыми экосистемами и платформами;
- 4) разработку новых моделей оценки эффективности стратегического управления в цифровой среде.

Заключение.

Проведенный анализ эволюции научных подходов к стратегическому управлению показывает, что данная область знаний находится в состоянии постоянного развития, отражающего изменения в экономической и технологической среде. Традиционные школы стратегического управления – планирования, позиционирования и ресурсная – заложили

фундаментальные основы теории, однако в условиях цифровой трансформации они требуют существенного переосмысления и адаптации.

Современный этап развития стратегического управления характеризуется переходом от статических моделей к динамическим, гибким подходам, основанным на использовании цифровых технологий и аналитики данных. Ключевыми тенденциями являются: распространение Agile-методологий в стратегическом управлении; усиление роли аналитически ориентированных подходов, основанных на больших данных и искусственном интеллекте; развитие платформенных и экосистемных бизнес-моделей; возрастание значимости динамических способностей организации [5, с. 149].

Дальнейшее развитие научных подходов к стратегическому управлению будет определяться углублением цифровой трансформации экономики, появлением новых технологий (таких как квантовые вычисления, расширенная реальность, сети 5G) и необходимостью обеспечения устойчивости бизнеса в условиях высокой неопределенности и волатильности рынка [2, с. 66; 11].

Список литературы

1. Алексеев А.В. Современные подходы к формированию потребительской ценности в цифровой среде / А.В. Алексеев, О.Н. Сорокин // Социально-экономические процессы современного общества: материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 116–118. EDN KBNXGW
2. Барановский В.Ю. Цифровая трансформация и стратегическое управление: переосмысление понятий, подходов и организационных форм / В.Ю. Барановский // *π-Economy*. – 2025. – Т. 18, № 4. – С. 54–67.
3. Гаврилова Э.Н. Трансформация стратегического планирования российских компаний в условиях цифровизации экономики / Э.Н. Гаврилова // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2025. – №4 (55). – С. 103–111. DOI 10.21777/2587-554X-2025-4-103-111. EDN UALBGT
4. Гребенюк Д.С. Современные подходы к формированию и совершенствованию стратегии развития организации в условиях цифровой трансформации / Д.С. Гребенюк // Молодой ученый. – 2026. – №14 (617). – URL: <https://moluch.ru/archive/617/134289> (дата обращения: 22.04.2026).
5. Имамов М.М. Влияние цифровой трансформации на инновационные подходы к стратегическому менеджменту в условиях глобальной экономики / М.М. Имамов, Н.Б. Семенихина // Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением. – 2025. – №9. – С. 144–151. EDN YRIDIU
6. Максимов М.И. Модели стратегического управления организациями в условиях цифровой трансформации: подходы и практики / М.И. Максимов, М.О. Постникова. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-strategicheskogo-upravleniya-organizatsiyami-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-podhody-i-praktiki> (дата обращения: 22.04.2026).
7. Назаренко Т.С. Стратегическое планирование и цифровая трансформация государственного управления отраслями национальной экономики: теоретико-методологические основы и практические ориентиры от оцифровки к цифровому инновированию / Т.С. Назаренко // Стратегическое планирование и развитие предприятий: материалы XXVI Всероссийского симпозиума. – М.: ЦЭМИ РАН, 2025. DOI 10.34706/978-5-8211-0833-3-S1-39. EDN UDILJW
8. Сорокин О.Н. Инновации и их роль в устойчивом развитии регионов: модели экономического роста и стратегии экономического развития / О.Н. Сорокин // Устойчивое развитие регионов России в эпоху трансформационных процессов: сборник материалов Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участ. (Чебоксары, 17 июня 2024 г.) / гл. ред. Н.В. Морозова. – Чебоксары: Среда, 2024. – С. 221–228. EDN ABPOTO
9. Сорокин О.Н. Анализ факторов, определяющих потребительскую ценность в цифровом бизнесе / О.Н. Сорокин, А.В. Алексеев // *Oeconomia et Jus*. – 2025. – №3. – С. 45–53. – DOI: 10.47026/2499-9636-2025-3-45-53. EDN BSXALO
10. Тихомирова П.В. Проблемы и риски стратегического управления в условиях цифровизации / П.В. Тихомирова // Молодой ученый. – 2025. – №51 (602). – С. 294–295. EDN DRPCXT
11. Хусаинов Р.Р. Формирование цифровой стратегии в условиях неопределенности и высокой волатильности рынка / Р.Р. Хусаинов // International Symposium «Advanced Research in Economics and Business Management». – 2025. – URL: <https://zenodo.org/records/17461718> (дата обращения: 22.04.2026).

12. Цифровая трансформация и ее влияние на стратегическое планирование // Омский государственный университет путей сообщения. – URL: <https://www.omgups.ru> (дата обращения: 22.04.2026).

13. Особенности стратегического планирования в условиях цифровой трансформации бизнеса // Journal of Monetary Economics and Management. – 2025. – С. 228–233. – URL: <https://jomeam.ru/ru/nauka/article/96562/view> (дата обращения: 22.04.2026).

14. Платформа «Планета.» – экосистема продуктов корпоративного управления. – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Продукт:IBS:_Планета._Платформа (дата обращения: 22.04.2026).

Суюнова Камилла Бахромовна

доцент

Умурзакова Ирода Аминжон кизи

докторант

Самаркандский институт экономики и сервиса

г. Самарканд, Республика Узбекистан

РОЛЬ «ЗЕЛЁНОГО» МАРКЕТИНГА В СНИЖЕНИИ АНТРОПОГЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ОКРУЖАЮЩУЮ СРЕДУ

Аннотация: в статье рассматривается роль «зелёного» маркетинга как инструмента снижения антропогенного воздействия на окружающую среду в условиях глобальных экологических вызовов. Анализируются современные подходы к внедрению экологически ориентированных маркетинговых стратегий, их влияние на поведение потребителей и бизнес-практики компаний. Особое внимание уделяется взаимосвязи между устойчивым развитием, экологической ответственностью бизнеса и конкурентоспособностью. Представлены примеры и проведён сравнительный анализ эффективности различных инструментов зелёного маркетинга. В результате сформулированы выводы и практические рекомендации по совершенствованию экологических стратегий компаний.

Ключевые слова: зелёный маркетинг, устойчивая экономика, антропогенные угрозы, экологическая ответственность, устойчивое развитие, экологизация бизнеса, поведение потребителей.

Современный этап развития мировой экономики характеризуется усилением антропогенного воздействия на окружающую среду, что проявляется в изменении климата, загрязнении воздуха и воды, истощении природных ресурсов. Деятельность человека становится ключевым фактором экологических изменений, что требует пересмотра традиционных моделей производства и потребления.

Дополнительно следует отметить, что масштабы экологических проблем приобретают глобальный характер и требуют консолидации усилий как на национальном, так и на международном уровнях. В этих условиях возрастает роль бизнеса как одного из ключевых участников экологической трансформации экономики.

В этих условиях особую значимость приобретает концепция зелёной экономики, направленная на достижение баланса между экономическим ростом и сохранением природной среды. Одним из важнейших инструментов реализации данной концепции является «зелёный» маркетинг, который ориентирован на продвижение экологически безопасных товаров и формирование экологически ответственного поведения потребителей [1,2].

Зелёный маркетинг представляет собой не только инструмент продвижения продукции, но и комплексную стратегию, охватывающую все этапы жизненного цикла товара – от разработки до утилизации [3]. Его внедрение позволяет компаниям не только снижать негативное воздействие на окружающую среду, но и формировать устойчивые конкурентные преимущества.

Более того, использование принципов зелёного маркетинга способствует формированию долгосрочной стратегии развития компаний, ориентированной на инновации и экологическую ответственность.

Развитие зелёного маркетинга обусловлено ростом экологической осведомлённости общества и усилением требований со стороны государства и международных организаций. Потребители всё чаще делают выбор в пользу экологически чистых товаров, что стимулирует компании пересматривать свои стратегии.

Зелёный маркетинг включает в себя несколько ключевых направлений: экологизация продукта, экологичная упаковка, снижение углеродного следа, прозрачность информации и формирование устойчивых моделей потребления [4]. Важным аспектом является доверие потребителей, которое формируется через честную коммуникацию и подтверждение экологических заявлений.

Компании, внедряющие зелёные стратегии, получают ряд преимуществ: повышение лояльности клиентов, укрепление бренда, выход на новые рынки и снижение издержек за счёт ресурсосбережения. Однако существует и проблема «зелёного камуфляжа» (greenwashing), когда компании декларируют экологичность без реальных действий, что подрывает доверие.

Для более наглядного представления и комплексной оценки инструментов зелёного маркетинга, применяемых современными компаниями, проведён их сравнительный анализ. Результаты анализа структурированы и представлены в таблице 1, где отражены основные направления экологизации маркетинговой деятельности и их влияние как на окружающую среду, так и на эффективность бизнеса.

Таблица 1

Анализ инструментов зелёного маркетинга

Инструмент	Содержание	Влияние на экологию	Влияние на бизнес
Экологичный продукт	Использование безопасных материалов	Снижение загрязнения	Рост спроса
Упаковка	Перерабатываемые материалы	Снижение отходов	Повышение имиджа
Коммуникации	Информирование потребителей	Рост экологической культуры	Лояльность клиентов
Ценообразование	Учет экологических затрат	Стимулирование устойчивого потребления	Долгосрочная прибыль
Логистика	Снижение выбросов	Уменьшение углеродного следа	Оптимизация затрат
Инструмент	Содержание	Влияние на экологию	Влияние на бизнес
Экологичный продукт	Использование безопасных материалов	Снижение загрязнения	Рост спроса

Проведённый анализ инструментов зелёного маркетинга позволяет сделать вывод о том, что каждый из представленных элементов оказывает комплексное воздействие как на экологическую ситуацию, так и на экономические результаты деятельности компании. При этом их эффективность во многом определяется степенью интеграции в общую стратегию развития бизнеса.

Экологизация продукта выступает базовым направлением, поскольку именно характеристики товара формируют первичное восприятие потребителем. Использование безопасных и устойчивых материалов способствует снижению уровня загрязнения окружающей среды и одновременно повышает конкурентоспособность продукции за счёт растущего спроса на экологичные товары.

Экологичная упаковка также играет значительную роль, поскольку позволяет сократить объёмы отходов и способствует формированию положительного имиджа компании. В

современных условиях перерабатываемая или биоразлагаемая упаковка становится важным фактором выбора для потребителей.

Коммуникации в рамках зелёного маркетинга направлены на повышение экологической осведомлённости населения. Информирование потребителей о свойствах продукции и её экологических преимуществах способствует формированию устойчивых моделей потребления и укрепляет доверие к бренду.

Ценообразование с учётом экологических затрат отражает реальные издержки производства и стимулирует рациональное потребление. Несмотря на возможное увеличение стоимости продукции, в долгосрочной перспективе это обеспечивает устойчивую прибыль за счёт повышения ценности товара в глазах потребителя.

Логистика является важным элементом зелёного маркетинга, так как оптимизация транспортных процессов и снижение выбросов углекислого газа позволяют существенно уменьшить углеродный след компании. Это не только снижает нагрузку на окружающую среду, но и способствует сокращению затрат за счёт повышения эффективности логистических операций.

Таким образом, представленные в таблице инструменты не являются изолированными элементами, а формируют взаимосвязанную систему, обеспечивающую достижение экологических и экономических целей. Их комплексное применение позволяет компаниям не только минимизировать негативное воздействие на окружающую среду, но и формировать устойчивые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

Таким образом, зелёный маркетинг является важным инструментом снижения антропогенного воздействия на окружающую среду. Его внедрение способствует формированию устойчивых моделей производства и потребления, повышению экологической ответственности бизнеса и общества.

В заключении можно сделать вывод, что эффективность зелёного маркетинга зависит от комплексного подхода, прозрачности и реальных действий компаний. В условиях усиления экологических угроз его значение будет только возрастать.

Для повышения эффективности зелёного маркетинга целесообразно:

- развивать государственное регулирование и стандарты экологической маркировки;
- стимулировать компании к внедрению экологических инноваций;
- повышать уровень экологической грамотности населения;
- бороться с практиками greenwashing;
- внедрять цифровые технологии для мониторинга экологических показателей.

Реализация данных мер позволит усилить положительное влияние зелёного маркетинга на окружающую среду и экономику.

Список литературы

1. Peattie K. Green Marketing. London: Routledge, 1995. Pp. 45–68.
2. Grant J. The Green Marketing Manifesto. Chichester: John Wiley & Sons, 2007. Pp. 23–50.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Келлер. – М.: Питер, 2020. – 760 с.
4. Портер М. Стратегия и общество: связь конкурентных преимуществ и корпоративной социальной ответственности / М. Портер, М. Крамер // Harvard Business Review. – 2006. – С. 78–92.
5. United Nations Environment Programme (UNEP). Green Economy Report. – 2011. Pp. 15–40.
6. World Bank. Inclusive Green Growth. Washington, DC, 2012. Pp. 60–85.
7. European Environment Agency. Environmental Indicator Report. Copenhagen, 2020. Pp. 25–55.

Уварова Дарья Алексеевна

магистрант

Научный руководитель

Львова Марина Вячеславовна

канд. экон. наук, доцент, заведующая кафедрой

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный

университет им. И.Н. Ульянова»

г. Чебоксары, Чувашская Республика

ПРОБЛЕМНЫЕ ЗОНЫ УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ООО «МАНУФАКТУРА «ТРАДИЦИИ ТРИКОТАЖА»

Аннотация: в статье обоснована актуальность организации работы отдела внутреннего аудита и его учётно-аналитического обеспечения в условиях нестабильной экономической среды. Отмечена недостаточная разработанность данной темы в научной литературе. Показано, что основная задача внутреннего аудита – разработка мер по повышению эффективности деятельности компании, а ключевым фактором успешной работы отдела выступает качество учётно-аналитической информации, используемой при принятии управленческих решений. Обоснована необходимость совершенствования информационного обеспечения внутреннего аудита.

Ключевые слова: учет, аудит, анализ, основные средства.

Система бухгалтерского учета компании функционирует нормально, однако есть ключевые вопросы, которые требуют наибольшего внимания со стороны внутреннего аудита. Ключевые вопросы, требующие наибольшего внимания перечислены в таблице 1.

Таблица 1

Ключевые вопросы внутреннего аудита ООО «Мануфактура «традиции трикотажа»

Ключевой вопрос внутреннего аудита	Описание	Реализация риска
Обесценение основных средств	Основные средства являются самым значимым активом компании и составляют 64% от общей доли внеоборотных активов. Внутренний аудит регулярно проводит тестирование наличия признаков обесценения основных средств	+ 17 311 млн руб.
Оценка просроченной дебиторской задолженности	Большой процент просроченной ДЗ	+2 680 млн руб.

Таким образом, наличие данных проблем требует большого количество аналитических процедур со стороны внутреннего аудита для достоверного отражения информации в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Рассмотрим каждый ключевой вопрос более детально. «Обесценение основных средств согласно МСФО означает снижение стоимости основных средств компании до их рыночной стоимости или стоимости восстановления. Обесценение основных средств может происходить в результате изменения в экономической среде, технологических изменений, устаревания оборудования или других факторов, которые могут снизить ожидаемые будущие денежные поступления от использования этих активов. Компании должны регулярно оценивать основные средства на предмет признаков обесценения и проводить обесценение, если необходимо, чтобы их балансовая стоимость была адекватно отражена в финансовой отчетности» [1]. Согласно учетной политики ООО «Мануфактура «традиции трикотажа», компания применяет следующую методику обесценения основных средств: «На каждую отчетную дату руководство определяет наличие признаков обесценения

основных средств. Убыток от обесценения признается в случае, если балансовая стоимость актива или соответствующей ему единицы, генерирующей потоки денежных средств, превышает его расчетную (возмещаемую) стоимость. Убытки от обесценения признаются в составе прибыли и убытка. В отношении прочих активов на каждую отчетную дату проводится анализ убытка от их обесценения, признанного в одном из прошлых периодов, с целью выявления признаков того, что величину этого убытка следует уменьшить или, что его более не следует признавать. Суммы, списанные на убытки от обесценения, восстанавливаются в том случае, если изменяются факторы оценки, использованные при расчете соответствующей возмещаемой величины. Убыток от обесценения восстанавливается только в пределах суммы, позволяющей восстановить стоимость активов до их балансовой стоимости, в которой они отражались бы (за вычетом накопленных сумм амортизации), если бы не был признан убыток от обесценения» [2].

ООО «Мануфактура «традиции трикотажа» использует метод прогнозируемых денежных потоков для оценки возмещаемой стоимости объектов. Данный метод учитывает будущие чистые денежные потоки, которые будут сгенерированы основными средствами в ходе операционной деятельности.

Будущие денежные потоки прогнозируются исходя из наилучшей оценки по следующим предпосылкам: объем передачи электроэнергии; операционные затраты и капитальные вложения; тарифы. По мнению автора, использование наилучшей оценки является недостатком данной системы, потому как тест на обесценение чувствителен к обоснованно возможному изменению допущений. Данный процесс предполагает применение большого количества оценочных суждений со стороны руководства, которые влияют на прогнозируемые рыночные и экономические условия, которые по своей сути являются неопределенными. Данный подход не является корректным, так как учитывает лишь учетные данные и не предполагает аналитический аспект теста на обесценение.

Следующей не менее важной проблемой учетно-аналитического обеспечения системы внутреннего аудита в ООО «Мануфактура «традиции трикотажа» является оценка ожидаемых кредитных убытков в отношении краткосрочной дебиторской задолженности. Согласно отчетности ООО «Мануфактура «традиции трикотажа» по РСБУ на 31 дек. 2025 г. в компании начислен резерв под ожидаемые кредитные убытки в 26% от валовой краткосрочной дебиторской задолженности. Данное значение является существенным и говорит о том, что компания обладает большим количеством дебиторов, не выполняющих свои контрактные обязательства. Опыт, полученный в прошлом, корректируется на основании данных, имеющихся на текущий момент, с целью отражения текущих условий, которые не оказывали влияния на предыдущие периоды, и для того, чтобы исключить влияние условий, имевших место в прошлом, которые более не существуют» [3]. Большое количество неоплаченных долгов со стороны клиентов может создать серьезные проблемы для финансового положения компании.

1. Ухудшение платежеспособности: если клиенты не оплачивают свои счета вовремя, компания может столкнуться с нехваткой денежных средств для своих текущих операций и обязательств.

2. Снижение ликвидности: продолжительная задолженность клиентов может привести к низкой ликвидности компании, так как деньги, которые должны были поступить, не поступают вовремя.

3. Ухудшение финансовых показателей: высокий объем просроченных долгов может повлиять на финансовые показатели компании, такие как коэффициенты ликвидности и платежеспособности, что может снизить ее кредитоспособность.

4. Потери и риски. Поэтому важно активно управлять дебиторской задолженностью, следить за сроками оплаты и принимать меры для минимизации просроченных платежей.

Система управления рисками и внутренним контролем предполагает реализацию следующих мер по контролю просроченной дебиторской задолженности: «введение претензионно-исковой работы с целью снижения дебиторской задолженности, контроль

своевременности сроков проведения; введение полного или частичного ограничения энергоснабжения потребителей-должников; контроль исполнения соглашений по реструктуризации задолженности; взаимодействие со службой ФССП РФ на стадии исполнительного производства, подписание с ФССП РФ соглашений о взаимодействии, осуществлении контроля погашения задолженности в рамках исполнительного производства по полученным судебным решениям по взысканию просроченной задолженности» [3]. Можно заметить, что данные меры направлены на уменьшение уже просроченной дебиторской задолженности, однако абсолютно отсутствуют превентивные меры, способствующие не возникновению просроченной дебиторской задолженности. При осуществлении функций контроля за основными являются такие задачи:

- снижение уровня дебиторской задолженности до размера, не превышающего уровня кредиторской задолженности;
- постоянный контроль за движение дебиторской задолженности;
- своевременное погашение долгов, не допуская просрочек и штрафных санкций;
- разумное использование такой формы привлечения клиентов, как коммерческий кредит;
- предварительная работа с потенциальными дебиторами на предмет их платежеспособности, а в дальнейшем наблюдение за своевременностью выполнения ими своих обязательств;
- выявление степени риска появления недобросовестных покупателей путем расчета резерва по сомнительным долгам» [4].

Таким образом, можно сказать, что в ООО «Мануфактура «традиции трикотажа» отсутствует анализ недобросовестных контрагентов, что негативно сказывается на уровне просроченной дебиторской задолженности, а также отсутствует оперативный учет дебиторской задолженности, который может способствовать оперативному контролю расчетов с контрагентами.

Подводя итог, учетно-аналитическое обеспечение системы внутреннего аудита в ООО «Мануфактура «традиции трикотажа» эффективно выполняет свою работу во всех областях, однако требует доработки в области тестирования на обесценение основных средств, контроля уровня просроченной краткосрочной торговой дебиторской задолженности и контроля исполнения договоров по технологическому присоединению.

Список литературы

1. Ермашина О.Ф. Современные аспекты организации системы внутреннего аудита на предприятии / О.Ф. Ермашина, В.С. Круглова, Н.А. Чебакова // Journal of Monetary Economics and Management. – 2024. – №3. DOI 10.26118/2782-4586.2024.87.37.015. EDN BCZHYS
2. Ван Лэйин. Исследования и меры противодействия вопросам внутреннего аудита предприятия // Вестник науки и творчества. – 2024. – №5 (96).
3. Салаяева К.Ш. Развитие внутреннего аудита как основа повышения достоверности бухгалтерской отчетности предприятия // Бизнес и дизайн ревю. – 2024. – №4 (36).
4. Гелдимырадова О.Ч. Влияние аудита на экономический результат предприятия / О.Ч. Гелдимырадова, О.М. Чарыева, Б.В. Векилова // CETERIS PARIBUS. – 2025. – №5. EDN XWQTD

Фан-Юнг Герман Юрьевич

канд. ист. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Поволжский государственный
университет физической культуры, спорта и туризма»
г. Казань, Республика Татарстан

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ КОНСОЛИДАЦИИ НАРОДОВ СРЕДНЕГО ПОВОЛЖЬЯ ДО 1917 г. (НА ПРИМЕРЕ БЫВШЕЙ КАЗАНСКОЙ ГУБЕРНИИ)

Аннотация: статья посвящена вопросу о влиянии передовых и наукоёмких дореволюционных производств на прогрессивную динамику социальных отношений в конкретных географических пределах. Автором обоснованы качественные отличия Казанского химического завода фирмы братьев Крестовниковых от прочих региональных производств, имевшихся до 1855 года в Казанской губернии.

Ключевые слова: индустриальное развитие, Среднее Поволжье до 1917 г., Приуралье до 1917 г., Казанская губерния, Казанский химический завод фирмы братьев Крестовниковых, химическая промышленность России до 1917 г.

Выдающийся российский и советский историк, профессор В.П. Бузескул (1858–1931 гг.) считал уместным рассматривать природно-географическую среду в качестве одного из наиболее значимых, самостоятельных исторических источников [1, с. 48]. К примеру, с Волжским речным путём было неразрывно связано социально-экономическое развитие Хазарского каганата, Волжской Булгарии, Золотой Орды, Казанского ханства, Московской Руси, Российской империи и СССР. До появления железных дорог к востоку от Москвы, р. Волга и её приток – река Кама, играли важнейшую роль в экономической жизни Среднего Поволжья и одной из самых развитых его территорий – бывшей Казанской губернии. Однако простое наличие водной транспортной артерии, функционировавшей сезонно в условиях традиционного общества и господства экстенсивного сельского хозяйства, не могло выступать решающим консолидирующим фактором для русского, татарского, марийского, чувашского и прочих этносов, населявших Среднее Поволжье в доиндустриальную эпоху.

Поэтому одной из наиболее характерных черт исторического развития Среднего Поволжья являлось многовековое экономическое и политическое соперничество финно-угорских, тюркских и восточнославянских этнических общностей. Даже после включения этой территории в состав Русского государства (II половина XVI столетия) отличительной чертой внутреннего рынка почти до второй половины XIX в., например, в упомянутой Казанской губернии, был территориально-экономический раздел между татарскими и русскими предпринимателями [2, с. 159].

Необходимо уточнить, что в середине XIX века Казанская губерния занимала площадь, равную 6.209.929,29 га, из коих более половины было занято лесом [I, с. 125–126]. В середине XIX века Казанская губерния состояла из 12 уездов [II, с. 30], в которых проживало 1.502.887 человек [II, с. 153]. Численность мужского населения на 1 января 1858 г. составляла 732.523 чел., женского пола – 770.372 чел. [II, с. 153]. Для Казанской губернии, в указанный период, была характерна полиэтническая структура, с преобладанием русского и татарского этносов [II, с. 160–161].

Отличительным признаком особых экономических отношений, сложившихся в татарском мусульманском обществе, была ярко выраженная этноконфессиональная солидарность [3, с. 54]. Татарские предприниматели имели рынок сбыта своих товаров, ориентированный на мусульманское население. Ислам являлся важнейшим консолидирующим фактором для татарского населения, не позволяя его представителям утратить этническую самоидентификацию. Русские купцы имели значительный вес в губернской торговле. Они торговали тканями, кожами, салом и зерном. Особое место среди русского купечества

занимали купцы-старообрядцы. Несмотря на систематическое преследование со стороны властей [III, л. 7], они смогли сосредоточить в своих руках довольно значительные капиталы. В Казанской губернии они занимали значимые общественные должности. Например, купец-старовер П.И. Докучаев в 1853 г. был попечителем больницы, находившейся в ведении казанского губернского приказа общественного призрения [IV, л. 10].

В целом, как для татарских, так и для их русских купцов, в указанный период, было характерно преобладание торгового капитала над капиталом промышленным [2, с. 9]. До начала второй половины XIX столетия, они, несмотря на предпринятые единичные попытки, не стремились создавать крупные механизированные промышленные предприятия, уже имевшиеся в г. Москве. Вполне логично, что изолированная друг от друга экономическая деятельность, как и локализация проживания представителей русского и татарского этносов в пределах Казани, существовавшие до второй половины XIX в., в совокупности, позволили современным исследователям зафиксировать отсутствие этноконфессионального единства [2, с. 9].

Вместе с тем, одной из важнейших предпосылок начала индустриального развития следует считать факт преобладания в регионе государственных крестьян над владельческими...» [2, с. 28]. Государственные крестьяне Казанской губернии, «татары, чуваша и русские», отличались экономической активностью, «пополняли ряды городского торгового люда, нанимались бурлаками и грузчиками, использовались в качестве ... дешёвой наёмной силы для выполнения ... неквалифицированной работы» [2, с. 28–29]. Таким образом, наличие дешёвой рабочей силы было ещё одной характерной чертой Казанской губернии. Заметим, что в середине 30-х гг. XIX в. численность «владельческих» крестьян в Казанской губернии не превышала 17,3% [2, с. 28].

Следующей важнейшей особенностью, выгодно отличавшей г. Казань от других крупных городов Среднего и Нижнего Поволжья, было наличие Императорского Казанского университета. В первой половине XIX столетия в Казанском университете возникли математическая, астрономическая и химическая научные школы. Важную роль в формировании университетской химической школы, сложившейся в конце 30-х – начале 40-х гг. XIX в., сыграли учёные-химики К.К. Клаус и П.П. Зинин. Наличие упомянутого мощного научного и образовательного центра объективно способствовало не только возникновению и развитию крупной капиталистической промышленности в Казанской губернии, но и оказало влияние на отраслевую принадлежность наиболее значимых предприятий. Оказывал положительное влияние университет и на культурное развитие городского населения. Например, сохранились сведения о бесплатных публичных лекциях профессора М.Я. Киттары и профессора А.М. Бутлерова, вход на которые был свободным [V].

Промышленность Казанской губернии до 1855 г. была представлена небольшими предприятиями «полукустарного» или мануфактурного типа, ориентированными на переработку местных продуктов сельскохозяйственного производства. Одним из крупнейших региональных производств, например, была Казанская суконная мануфактура, сумма ежегодного производства которой не превышала 52000 рублей [II, с. 356]. Сравнительно небольшими были кирпичные заводы [I, с. 157], войлочные «фабрики» и стекловаренные производства [I, с. 157]. Например, Мешенский медеплавильный завод купца Коровина, использовавший труд 380 рабочих, произвёл основной продукции лишь на 22.981 рубль серебром [I, с. 157]. А на четырёх ваточных «фабриках», имевшихся в г. Казани, насчитывалось 32 рабочих; суммарный объём их годового производства – 20.055 рублей серебром [I, с. 152]. В середине XIX в. в г. Казани имелись и более мелкие «заводы». К примеру, некий «химический завод», производивший «картофельный сахар, крон-кали, крон-пика...» и «брауншвейгскую краску». Общая численность рабочих этого «заведения» составляла *девять человек* [II, с. 367]. Эти «рабочие ... большею частью из татар, получают от 3–4 рублей серебром в месяц...» [II, с. 367]. Ежегодный объём выпускаемой продукции составлял 3.000 рублей серебром в год [II, с. 350–351].

К середине XIX века «...первоначальная купеческая фабрика, возникшая на почве экономических условий петровской России, превратилась в течение XVIII в. в дворянскую фабрику, основанную на принудительном труде; как эта последняя постепенно отмирала в николаевскую эпоху и замещалась новейшей капиталистической фабрикой» [4, с. 7]. Первой в Казанской губернии «новейшей капиталистической фабрикой», основанной 1(13) июня 1855 г. стал стеариново-мыловаренный завод, основанный московскими предпринимателями – братьями Крестовниковыми. С самого начала своего функционирования Казанский химический завод фирмы братьев Крестовниковых был самым тесным образом связан с научной химической школой Императорского Казанского университета. Что, по нашему мнению, качественно отличает его от прочих региональных «фабрик», «заводов» и «заведений». Начиная с 1855 г., производственная политика собственников предприятия была ориентирована на применение и использование в технологических процессах передовых достижений науки и технологии. Уже в ноябре 1855 г. на заводе был апробирован и внедрён метод промышленной сапонификации, неизвестный на «полукустарных» казанских производствах. На заводе было налажено собственное производство серной и азотной кислот. В отличие от подавляющего большинства губернских предприятий, завод функционировал круглый год. Характерно, что только в 1861 году единственный в губернии стеариново-мыловаренный завод выдал продукции на 420.000 рублей, а 9 других мыловаренных заводов, совокупно, произвели её на сумму 56.000 рублей [1, с. 131].

Во второй половине XIX – начале XX в. развитие «крестовниковского» завода совпало с небывалым подъёмом химической науки. Благодаря взаимовыгодному сотрудничеству науки и производства, организованному собственниками завода, удалось существенно снизить себестоимость производимой продукции, улучшив её качество. С 1862 г. были последовательно внедрены в производство новые промышленные способы обработки животных жиров: дистилляция и ацидификация. В 1871–1872 гг., после завершения масштабной модернизации производства, был освоен автоклавный способ. В 1882 г. завод стал вторым в России среди предприятий своей подотрасли, а в конце XIX в. – занял первое место. К началу XX в. завод был мощным электрифицированным промышленным производством, имевшим всероссийское значение. В 1909–1910 гг. освоено производство салоллина. В 1915 г. на предприятии было налажено производство отечественного аспирина. Очевидно, что завод имел колоссальный производственный потенциал для дальнейшего успешного развития.

Инновационный характер «крестовниковского» производства определил основные направления не только производственной, но и социальной политики. С 1855 г. были построены спальни с раздельным проживанием мужчин и женщин, столовая для рабочих, обеспечено их полноценное и качественное питание, оборудованы раздельные «ретирады» для рабочих и работниц. В условиях высокого травматизма и фактического отсутствия правовой охраны труда было организовано медицинское обслуживание работников за счёт хозяев завода. Началось формирование кадрового состава работников предприятия. Материальное стимулирование стало основой мотивации для всех категорий работников. Для мастеров была введена сдельная система оплаты труда, а для рабочих – гибкая система круглогодичной оплаты труда, способствовавшая их отказу от возвращения в деревню. Введена «разрядная система» оплаты труда рабочих низкой квалификации, стала активно применяться «сдельщина». В 1862–1871 гг. задолго до издания «фабричных законов» 1882–1886 гг. были построены школа и больница, строились или реконструировались рабочие казармы, существенно расширена и реконструирована заводская столовая. После издания законов 1882–1886 гг., и распространения их действия на Казанскую губернию, на предприятии был образован обязательный «счёт штрафного капитала», возник государственный надзор за соблюдением трудового законодательства. В конце XIX – начале XX вв. на заводе возник целый больничный комплекс, прачечная, благоустроенные жилые дома для рабочих и служащих, было построено новое здание школы и основано одноклассное училище. Успешно функционировала «харчевая» лавка. В феврале 1905 г., по завещанию И.К. Крестовникова, был

основан фонд материальной помощи малоимущим рабочим. Возрастала номинальная и реальная заработная плата. Активно применялись премирование рабочих и служащих. С апреля 1913 г. функционировала заводская больничная касса, из средств которой производились выплаты пособий и пенсий. Успешно развивалось кредитование рабочих и служащих: Правление выдавало кредиты на постройку, ремонт и приобретение собственных жилых домов, обучение и лечение работников и членов их семей. С августа 1914 г. и до лета – осени 1917 г. Правлением осуществлялась материальная поддержка семей рабочих-фронтовиков [5, с. 217]. Очевидно, что особой заслугой собственников предприятия было создание системы эффективной мотивации работников, основанной на дифференцированной системе оплаты труда.

История создания и развития Казанского химического завода фирмы братьев Крестовниковых позволяет обозначить его как некую «точку роста», как один из важнейших факторов социально-экономического развития региона. Появление подобного завода-«великана» повлияло не только созданию и совершенствованию «всесословной» городской среды, социально-бытовой инфраструктуры, и «внесословных» стандартов социального взаимодействия, но и выступило в качестве одного из важнейших консолидирующих факторов народов Среднего Поволжья, в указанный период. Ибо, совместная и взаимовыгодная экономическая деятельность на передовом и наукоёмком химическом предприятии объективно стимулировала устранение вековых предрассудков и прочих элементов архаики, препятствовавших нормальному производственному и культурному взаимодействию представителей народов Среднего Поволжья, составлявших персонал указанного предприятия. Следовательно, и указанное предприятие, и подобные ему наукоёмкие производства, выступали в качестве «локомотивов» локальной индустриальной революции, самым фактом своего присутствия демонстрируя наступающую индустриальную эпоху.

Список литературы

1. Памятная книжка Казанской губернии на 1861 и 1862 год. – Казань, 1862.
2. Материалы для географии и статистики России, собранные офицерами Генерального штаба. – В 39 т. Т. 8. Казанская губерния / сост. М.М. Лаптев. – СПб., 1861. – 615 с.
3. ГА РТ. – Ф. 114. – Оп. 1. – Д. 2437.
4. ГА РТ. – Ф. 114. – Оп. 1. – Д. 2585.
5. Казанские губернские ведомости. – 1855. – 26 сент. №39, ч. неофиц.
6. Бузескул В.П. Лекции по истории Греции: Введение в историю Греции (Обзор источников и очерк разработки греческой истории в XIX и в начале XX в) / В.П. Бузескул. – СПб., 2005. – 671 с.
7. Свердлова Л.М. Казанское купечество: социально-экономический портрет (кон. XVIII – нач. XX в) / Л.М. Свердлова. – Казань, 2011. – 319 с. EDN QPVGQZ
8. Салихов Р.Р. Основные направления деятельности татарской буржуазии / Р.Р. Салихов // История татар с древнейших времён / гл. ред. Р.С. Хакимов. – В 7 т. Т. VII. – Казань, 2013. – 1007 с. EDN SDJNHN
9. Туган-Барановский М.И. Русская фабрика в прошлом и настоящем: Историческое развитие русской фабрики в XIX в. / М.И. Туган-Барановский. – В 2 ч. – М., 1922. – 430 с.
10. Фан-Юнг Г.Ю. Завод-«Великанъ» (основные этапы истории Казанского предприятия фирмы братьев Крестовниковых в 1855–1917 гг.) / Г.Ю. Фан-Юнг. – Казань: Познание, 2020. – 234 с. – ISBN 978-5-8399-0735-5. – EDN MAEDIC.

Shodiev Erkin Temirovich

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Mamun University

Khiva, Republic of Uzbekistan

Department of Accounting and auditing

TIIAME National Research University

Tashkent, Uzbekistan

Sidikov Dilmurod

assistant

National Research University "TIIAME"

Tashkent, Republic of Uzbekistan

INTERNAL STANDARDIZATION OF DUE DILIGENCE REPORTING AS A TOOL FOR IMPROVING INVESTMENT ATTRACTIVENESS AND FINANCIAL TRANSPARENCY

Abstract: this paper substantiates the need to develop and implement an internal standard for preparing due diligence final reports within audit organizations. The study argues that standardized reporting increases the analytical value, comparability, and practical usefulness of due diligence results for investors, creditors, owners, and corporate managers. The proposed approach is especially relevant under contemporary economic challenges, when investment decisions require timely, structured, and risk-sensitive information. The paper systematizes the purpose of the report, its users, structural sections, information sources, formats for presenting risk assessment outcomes, and the procedure for formulating conclusions and recommendations. As a result, an internal reporting standard is presented as an instrument for improving financial transparency, supporting investment attractiveness, strengthening audit-related services, and reducing information asymmetry in the decision-making process.

Keywords: due diligence, audit services, internal standard, investment attractiveness, financial transparency.

Шодиев Эркин Темирович

канд. экон. наук, доцент

Университет Мамуна

г. Хива, Республика Узбекистан

Сидиков Дилмурод

ассистент

Национальный исследовательский университет «ТИИАМЭ»

г. Ташкент, Республика Узбекистан

ВНУТРЕННЯЯ СТАНДАРТИЗАЦИЯ ОТЧЕТНОСТИ DUE DILIGENCE КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ И ФИНАНСОВОЙ ПРОЗРАЧНОСТИ

Аннотация: в статье обосновывается необходимость разработки и внедрения внутреннего стандарта подготовки итоговых отчетов по due diligence в аудиторских организациях. В исследовании утверждается, что стандартизированная отчетность повышает аналитическую ценность, сопоставимость и практическую полезность результатов due diligence для инвесторов, кредиторов, собственников и корпоративных менеджеров. Предлагаемый подход особенно актуален в условиях современных экономических вызовов, когда для принятия инвестиционных решений требуется своевременная, структурированная и чувствительная к рискам информация. Авторами систематизированы цель отчета, его пользователи, структурные разделы, источники информации, форматы представления результатов оценки рисков и процедура формулирования выводов и рекомендаций. В

результате стандарт внутренней отчетности представлен как инструмент повышения финансовой прозрачности, поддержки инвестиционной привлекательности, усиления услуг, связанных с аудитом, и снижения информационной асимметрии в процессе принятия решений.

Ключевые слова: *due diligence, аудиторские услуги, внутренний стандарт, инвестиционная привлекательность, финансовая прозрачность.*

Introduction.

Under conditions of economic uncertainty, higher financing costs, and tougher competition for capital, the quality of analytical information becomes a decisive factor in investment decision-making. Investors and creditors increasingly need integrated, risk-oriented, and decision-ready reports that reveal the true condition of a target company, project, or transaction. In this context, due diligence has become one of the most demanded professional services accompanying investment, merger, financing, restructuring, and strategic partnership decisions.

In many audit organizations, however, the final due diligence report is still prepared in a fragmented manner. Its structure often depends on the individual style of the engagement team or the client's immediate request. Such practice produces recurring problems. Reports differ in logic and terminology; risks are not always linked to their economic consequences; and recommendations are often descriptive rather than managerial. The absence of a unified internal reporting standard makes quality control difficult and weakens the comparability of engagements across clients and sectors.

These shortcomings directly affect financial sustainability and investment attractiveness. An investor assesses not only profitability but also the reliability of information, the visibility of risk factors, and the quality of analytical communication. Therefore, improving the organization of due diligence reporting inside audit firms is not a purely technical task; it is a strategic issue connected with transparency, confidence, and the reduction of information asymmetry.

The purpose of this paper is to justify the development of an internal standard for preparing due diligence final reports in audit organizations and to show how such a standard can improve the consistency, analytical value, and practical effectiveness of due diligence services.

Literature and conceptual background.

The professional basis of due diligence reporting is connected with the evolution of related services and assurance practices in international auditing. ISRS 4400 (Revised) emphasizes clearly agreed procedures, transparent communication of work performed, and precise presentation of factual findings [1]. Although due diligence is broader than agreed-upon procedures, the standard highlights a key principle: users of professional reports need clarity regarding scope, information sources, and the meaning of reported findings.

ISAE 3000 (Revised) reflects a wider expectation for structured reporting, evidence-based conclusions, and disciplined documentation in engagements other than audits or reviews of historical financial information [2]. ISQM 1 additionally requires firms to operate a system of quality management that supports consistency and engagement quality [3]. Together, these documents do not provide a ready-made due diligence template, but they clearly support internal standardization, documentation discipline, and user-oriented presentation of results.

From an economic perspective, due diligence helps reduce information asymmetry between sellers and buyers, managers and investors, or borrowers and lenders. Information asymmetry distorts valuation, raises transaction costs, and may lead to inefficient capital allocation [4,5]. A well-structured due diligence report therefore functions as an analytical bridge between raw evidence and managerial judgment. It transforms fragmented financial, tax, legal, operational, and governance data into a decision-ready format.

In practice, one of the persistent weaknesses of due diligence engagements is the insufficient standardization of the final report. Some reports are overloaded with descriptive facts but provide limited prioritization of risks. Others contain broad conclusions without enough traceability to documents or analytical procedures. This fragmentation reduces usability for investors who need

concise but substantiated answers to several questions: What are the main risks? How material are they? Which issues affect valuation, transaction structure, or financing terms? These questions justify the development of an internal standard for preparing due diligence final reports in audit organizations.

Research approach.

The study is based on a systemic and practice-oriented approach to the organization of due diligence services. It combines comparative analysis of professional reporting requirements, logical structuring of the due diligence process, and synthesis of methodological elements necessary for a unified reporting model.

First, the main users of due diligence reports were identified. They include potential investors, lenders, owners, boards of directors, top managers, transaction advisors, and, in some cases, regulators. Each of these users requires reliable and comparable information, but their decisions differ in purpose. Therefore, the report must satisfy both analytical depth and managerial usability.

Second, the main functions of the final report were systematized. The report should not merely record facts; it should perform informational, evaluative, communicative, and decision-support functions. It must summarize verified evidence, rank risks and weaknesses, translate technical findings into understandable business implications, and provide conclusions relevant to pricing, negotiation, transaction structure, risk mitigation, and post-investment control.

Third, the internal architecture of the report was designed to ensure both consistency and flexibility. Consistency is necessary for quality control and comparability. Flexibility is necessary because due diligence engagements vary by sector, transaction type, client objective, and depth of requested procedures.

Proposed internal standard for due diligence final reporting.

The central scientific result of this paper is the proposal of an internal standard for preparing due diligence final reports in audit organizations. The standard systematizes six interconnected elements: report purpose, user orientation, structural sections, information sources, risk presentation formats, and the procedure for formulating conclusions and recommendations.

The first element is report purpose. The standard defines the purpose of the due diligence report as the structured presentation of verified and analytically processed findings regarding a company, project, transaction, or asset, with the aim of supporting an informed economic decision. This shifts the report from a passive descriptive document to an active decision-support instrument.

The second element is identification of report users. The internal standard requires explicit identification of primary and secondary users. Primary users are the parties directly making the decision, such as an investor, buyer, creditor, or owner. Secondary users may include legal advisors, top managers, or supervisory board members. The intended user group determines the language of materiality, risk prioritization, and the level of detail required in appendices.

The third element is structural sections. The proposed structure includes: title page and engagement identification; executive summary; objectives and scope of the engagement; methodological note and limitations; overview of information sources; analysis by key areas; risk matrix and material findings; integrated conclusion; recommendations and possible management actions; and appendices. This structure ensures readability for decision-makers while preserving evidence-based depth.

The fourth element is information sources. The standard classifies sources into documentary, analytical, interview-based, and external verification sources. Documentary sources include contracts, accounting records, tax files, corporate documents, and internal reports. Analytical sources include ratio analysis, trend analysis, cash flow diagnostics, and comparative indicators. Interview-based sources include explanations from management and responsible employees. External sources may include public registries, market information, court records, and counterpart verification. Such classification improves transparency regarding the evidence base of conclusions.

The fifth element is the form of presenting risk assessment results. One of the major weaknesses of many reports is the unstructured presentation of risk. The internal standard therefore requires the

use of standardized forms: a risk register, a materiality scale, a probability-impact matrix, and, where appropriate, a summary rating by business area. This approach allows the report user to understand not only the existence of a problem, but also its severity, likely consequences, and urgency.

The sixth element concerns the formalization of conclusions and recommendations. The standard proposes that every major conclusion should be linked to four analytical components: identified issue, supporting evidence, potential economic implication, and recommended action. Recommendations should be specific, feasible, prioritized, and, if possible, linked to time horizons: immediate, medium-term, and strategic.

The general logic of the internal standard is summarized in Table 1.

Table 1

Core elements of the proposed internal standard for due diligence final reports

Element	Standardized content	Practical value
Purpose	Decision-oriented presentation of verified findings	Reduces ambiguity and improves usability
Users	Identification of primary and secondary users	Aligns the report with managerial needs
Structure	Unified section sequence	Increases comparability and quality control
Sources	Classification of evidence and analytical inputs	Improves transparency and traceability
Risk presentation	Risk matrix, materiality scale, and ratings	Makes findings measurable and comparable
Conclusions and recommendations	Link issue – evidence – implication – action	Supports practical decisions and follow-up

Practical significance under modern economic challenges.

The relevance of the proposed standard becomes stronger in the context of investment uncertainty. When capital becomes more selective, the analytical quality of pre-investment examination directly affects business competitiveness. A company or project evaluated through a well-structured due diligence report becomes easier to understand, compare, and negotiate.

First, the standard strengthens financial transparency. When report sections, evidence sources, and risk formats are standardized, users gain a clearer view of the target's actual condition. This is especially important where historical statements alone do not fully reflect contingent liabilities, governance weaknesses, tax disputes, operational vulnerabilities, or reputational exposures.

Second, the standard improves investment attractiveness. Investors prefer decision materials that are coherent, comparable, and focused on economically material issues. A standardized report shortens the analytical distance between data and decision. It allows the investor to identify whether risks require price adjustment, contractual safeguards, staged financing, or withdrawal from the transaction.

Third, it increases the internal efficiency of audit organizations. A unified standard reduces time spent on ad hoc report design, simplifies methodological supervision, facilitates onboarding of new team members, and strengthens quality review procedures. In a competitive professional services market, such internal standardization becomes a source of organizational competence.

Fourth, it supports the development of audit-related services in economies seeking stronger confidence in corporate information. Due diligence occupies an important place between accounting verification, strategic analysis, risk diagnostics, and transactional advisory. Therefore, better reporting standards help strengthen the market position of audit organizations as providers of integrated analytical services.

Discussion.

The proposed scientific novelty is not limited to formal report formatting. Its deeper significance lies in the systematization of knowledge transfer inside the due diligence process. In many engagements, the analytical effort is performed during document review, interviews, calculations, and

expert discussions; however, if the final report does not communicate that effort in a structured and comparable way, much of its value is lost. The internal standard addresses this problem by converting professional judgment into a reproducible reporting framework.

Importantly, the standard does not eliminate expert judgment. On the contrary, it creates conditions for more disciplined judgment. Analysts still assess materiality, identify interconnections between risks, and formulate tailored recommendations. Yet they do so within a stable architecture that preserves logic, evidence, and managerial relevance.

The proposal also has institutional value. It can serve as a basis for internal firm methodologies, staff training, engagement quality monitoring, and future digitalization of due diligence procedures. Once report architecture is standardized, it becomes easier to automate parts of the workflow, create templates, and accumulate comparable engagement data over time.

Conclusion.

The study substantiates that the preparation of due diligence final reports in audit organizations requires internal standardization. The absence of a unified reporting approach reduces comparability, weakens quality control, and limits the practical usefulness of findings for investors and managers. In response, the paper proposes an internal standard that systematizes the purpose of the report, its intended users, structural sections, information sources, formats for presenting risk assessment results, and the procedure for formalizing conclusions and recommendations.

The scientific value of the proposal lies in linking due diligence reporting with broader economic objectives such as transparency, investment attractiveness, and informed decision-making. The practical value lies in improving report consistency, analytical depth, and usability within audit organizations. Under modern economic challenges, such internal standardization can strengthen both the quality of professional services and the reliability of investment-related information.

Thus, the development and implementation of an internal standard for due diligence final reporting should be considered an important direction in improving the organization of due diligence services and in enhancing the contribution of audit organizations to sustainable and transparent economic development.

References

1. International Auditing and Assurance Standards Board. International Standard on Related Services (ISRS) 4400 (Revised): Agreed-Upon Procedures Engagements. New York: IFAC, 2021.
2. International Auditing and Assurance Standards Board. International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information. New York: IFAC, 2013.
3. International Auditing and Assurance Standards Board. International Standard on Quality Management (ISQM) 1: Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, or Other Assurance or Related Services Engagements. New York: IFAC, 2020.
4. Akerlof G.A. The Market for «Lemons»: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. The Quarterly Journal of Economics. 1970. Vol. 84. No. 3. Pp. 488–500.
5. Stiglitz J.E. Information and the Change in the Paradigm in Economics. The American Economic Review. 2002. Vol. 92. No. 3. Pp. 460–501. EDN: DTTXMB
6. OECD. Corporate Governance Factbook. Paris: OECD Publishing, 2023.
7. World Bank. Global Economic Prospects. Washington, DC: World Bank, 2025.
8. Damodaran A. Applied Corporate Finance. 4th ed. Hoboken: Wiley, 2015.
9. Cumming D.J., Johan S.A., Zhang Y. The role of due diligence in crowdfunding platforms // Journal of Banking & Finance. 2019. Vol. 108. Art. 105661.
10. DePamphilis D. Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities: An Integrated Approach to Process, Tools, Cases, and Solutions. 12th ed. Academic Press, 2025. 610 p.
11. Eckerle C., Terzidis O. Designing impact due diligence for startups // Journal of Business Venturing Design. 2024. Art. 100020.
12. Honcharenko O.E. Financial due diligence in mergers and acquisitions transactions // Innovative Economy. 2024. No. 1(97). DOI: 10.37332/2309-1533.2024.1.12. EDN: AVARVK
13. International Auditing and Assurance Standards Board. International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised): Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information. New York: IAASB, 2013.

Щёкина Дарья Михайловна

бакалавр, студентка

Научный руководитель

Бударина Наталья Александровна

д-р экон. наук, доцент, профессор

ГКОУ ВО «Российская таможенная академия»

г. Люберцы, Московская область

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ НА ТАМОЖЕННО-ТАРИФНУЮ ПОЛИТИКУ МЕЖДУ РОССИЕЙ И КИТАЕМ В РАМКАХ БРИКС

Аннотация: статья исследует эффект санкционного воздействия на таможенно-тарифную политику между Россией и Китаем в контексте сотрудничества в рамках БРИКС. Анализ динамики и структуры товарооборота показал, как сотрудничество Китая и России в контексте стран БРИКС получило новый стимул для развития таможенного регулирования.

Ключевые слова: БРИКС, товарооборот, торгово-экономическое партнерство, таможенно-тарифное регулирование, уполномоченный экономический оператор.

БРИКС на сегодняшний день – это мощная группа из десяти быстроразвивающихся стран: Бразилия, Россия, Индия, Китай, Южно-Африканская Республика, Египет, Эфиопия, Иран, Саудовская Аравия и Объединённые Арабские Эмираты. Данные страны имеют решающий голос в мировой экономике, так как вместе они оказывают влияние на глобальные экономические процессы. Влияние каждой страны-участницы внутри БРИКС и на международной арене различно и зависит от конъюктурной сферы.

Однако Россия и Китай – это два сильнейших государства, располагающиеся рядом. Китай занимает значимое место среди торговых партнеров России, и выгодное сотрудничество с этой страной содействует развитию Дальнего Востока и Сибири. Россия и Китай одинаково позитивно смотрят на перспективы расширения БРИКС. Как было отмечено в девятом ежегодном докладе «Российско-китайский диалог: модель 2023»: «с 2023 г. двум странам предстоит совместно с партнерами принять важные решения по превращению БРИКС в полноценную организацию, которая могла бы стать базовой площадкой для формирования новой архитектуры безопасности и стабильного экономического развития» [1]. Исходя из итогов 2022 года, данный год стал весьма благоприятным для двусторонних отношений во всех областях. За последние несколько лет в торгово-экономическом партнерстве между Российской Федерацией (далее – РФ) и Китайской Народной Республикой наблюдается динамичный процесс роста. Подтверждением сказанного могут служить достигнутые показатели двустороннего товарооборота (рис. 1). Согласно данным Федеральной таможенной службы России (далее – ФТС) [2].

В 2024 году товарооборот между Россией и Китаем достиг нового исторического максимума, составив 244,81 млрд долл., что на + 1,9% увеличилось по сравнению с 2023 годом.

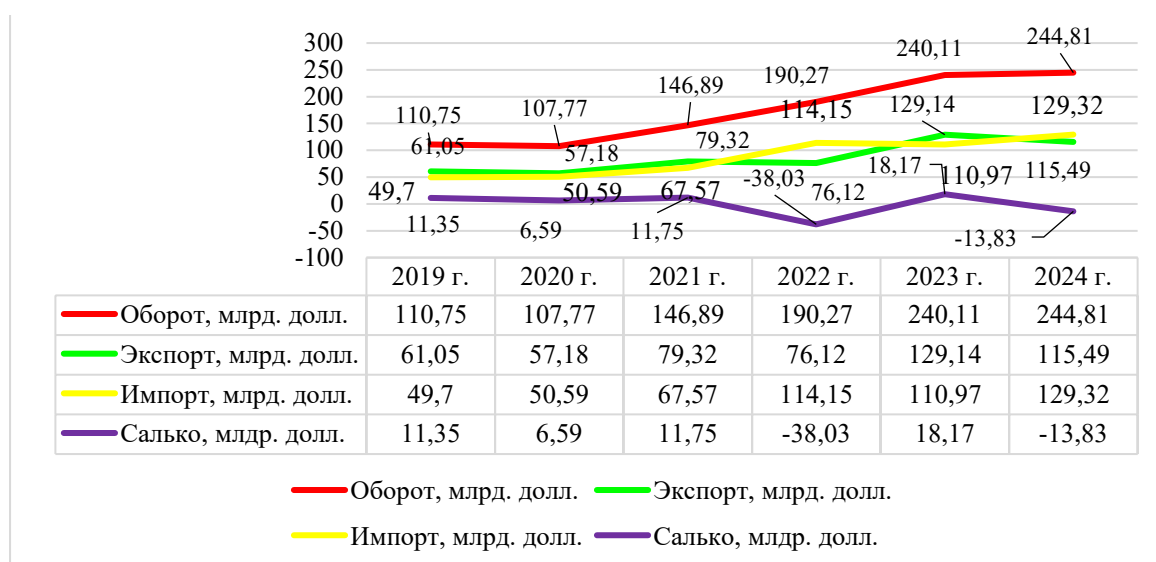


Рис. 1. Товарооборот России и Китая за 2019 по 2024 г. [2]

Анализируя данные, представленные на рис. 1, можно отметить, что экспорт из России в Китай вырос на + 0,14%, а поставки китайской продукции в Россию по сравнению с 2023 годом уменьшились на – 4,07%. Увеличение экспорта с 2022 года по 2024 год происходит за счет переориентации поставок Россией газа, нефти и угля с европейского рынка на китайский. Эти ресурсы стали основными составляющими роста товарооборота между двумя странами. Одной из причин переориентации являются западные санкции, введенные против России в 2022 году. Отказ Европы от российских энергетических ресурсов привел к прочному торговому партнерству между Россией и Китаем.

В последние годы наблюдается рост объема трансграничной торговли между регионами данных стран. Для успешной взаимной торговли вводятся льготы по экспортно-импортным операциям для участников внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД), как для российских, так и для китайских. Таким образом, Китай несколько лет подряд остается крупнейшим торговым партнером России. На динамику внешней торговли между Россией и Китаем влияют такие факторы, как общая геополитическая напряженность, введение экономических санкций, уход крупных иностранных компаний с отечественного рынка, отключение от финансовой системы SWIFT, снижение мировых цен на энергоносители и сырьевые товары, которые составляют больше половины российского экспорта в КНР, но несмотря на это объемы внешней торговли между рассматриваемыми странами растут [3].

С 2022 года наблюдается устойчивая экономическая связь между Россией и Китаем. В рамках данного анализа рассмотрим структуру товарных поставок из Китая в период с 2022 по 2025 год (табл. 2). Рост объема китайских поставок в Россию был обеспечен преимущественно товарами из групп кодов ТН ВЭД ЕАЭС: 84, 85 и 87.

Изменение товарной структуры (доли в экспорте) китайских поставок
в Россию в период 2022–2025 гг., [4]

Код ТН ВЭД ЕАЭС	Товарная группа	2022	2023	2024	2025
87	Средства наземного транспорта, кроме железнодорожного или трамвайного подвижного состава, и...	12	20	18	13
84	Реакторы ядерные, котлы, оборудование и механические устройства; их части	25	23	24	25
64	Обувь, гетры и аналогичные изделия; их детали	5	4	4	4
Код ТН ВЭД ЕАЭС	Товарная группа	2022	2023	2024	2025
64	Обувь, гетры и аналогичные изделия; их детали	5	4	4	4
29+38	Органические химические соединения + прочие химические продукты	4	3	3	3
85	Электрические машины и оборудование, их части; звукозаписывающая и звуковоспроизводящая аппаратура,...	14	15	16	17
68+69	Изделия из камня, гипса, цемента, асбеста, слюды или аналогичных материалов + керамические изделия	3	4	5	6

Как видно из таблицы 1, самый существенный прирост зафиксирован в доле китайского экспорта в Россию по группе товаров 84 ТН ВЭД ЕАЭС. Несмотря на санкционное давление, начавшееся в 2022 году, сотрудничество России и Китая в сфере атомной энергетики продолжает демонстрировать высокий потенциал. Российская сторона проявляет интерес к китайским технологиям и компетенциям в сфере изготовления комплектующих для газовых, гидравлических и паровых турбин, а также котельного оборудования. По итогам 2022 года Китай стал лидером среди стран-импортеров легковых автомобилей в Россию: ввоз новых китайских «легковушек» за год вырос на 40% и превысил 117 тысяч единиц [4]. Физические лица активно стали ввозить из Китая легковые автомобили (87 и 84 группы ТН ВЭД). Что касается электронной аппаратуры, то в 2025 году по сравнению с 2022 годом наблюдается прирост экспорта на 3%.

С 2019 года по 2024 год наблюдается постепенный рост российско-китайского товарооборота. Увеличение товарооборота между странами в значительной степени связано с ростом российского импорта по 27-й группе ТН ВЭД ЕАЭС. Следует отметить, что в современных

условиях наблюдается значительное увеличение поставок продовольственного сырья и пищевых продуктов из России на рынок Китая (табл. 2).

Таблица 2

Поставки отдельных групп товаров из России в Китай
в 2019–2024 г., млн долл. [5]

Код ТН ВЭД ЕАЭС	Товарная группа	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
27	Топливо минеральное, нефть и продукты их перегонки; битуминозные вещества; воски минеральные	39 590,40	36 156,90	46 251,80	29 587,50	24 011,00	22 00,35
02	Мясо и пищевые мясные субпродукты	91,30	349,60	407,80	554,40	580,80	620,46
03	Рыба и рыбообразные, моллюски и прочие водные беспозвоночные	2 185,00	1 838,50	1 858,30	2 750,00	2 886,50	2 730,78
04	Молочная продукция; яйца птиц; мед натуральный	1,70	1,80	4,00	7,00	9,90	9,4
07+08	Овощи, фрукты и орехи	55,00	69,70	73,60	182,00	381,00	340,3
12	Масличные семена и плоды; лекарственные растения и растения для технических целей; солома и фураж	413,40	458,70	451,40	729,60	1 314,90	678,83
23	Остатки и отходы пищевой промышленности; готовые корма для животных	97,50	136,90	175,90	314,80	477,10	517,84

Проанализировав рисунок 2, можно сделать вывод, что группы ТН ВЭД ЕАЭС: 27, 03 и 12 являются наиболее востребованными для Китая. В период с 2019 по 2024 г. наблюдается колебание поставки группы товаров 27 ТН ВЭД ЕАЭС. В первую очередь на такую динамику повлияли следующие причины: COVID-19 (включая связанные с ним ограничения и приостановку промышленного производства); антироссийские санкции, которые привели к изменению мирового рынка, в результате произошли колебания цен

на энергоносители. Кроме этого, в 2022 г. между Россией и Китаем была достигнута договоренность об оплате энергоресурсов в национальных валютах. С 2019 год по 2023 год наблюдается рост по всем представленным группам ТН ВЭД: поставки мяса и мясной продукции выросли на 42,4%; рыбы на 55,3%; молочной продукции, яиц и меда на 148,9%; овощей, фруктов и орехов на 417,8%; масличных семян, лекарственных растений на 191,3%.

Также значительно увеличились поставки отходов пищевой промышленности и готовых кормов для животных из России в Китай на 171,2%. Таким образом, в течение рассматриваемого периода, несмотря на санкции и последствия пандемии, наблюдается рост присутствия российских поставщиков на китайском рынке продовольствия, что свидетельствует о перспективности.

Несмотря на санкции, введенные против России и на торговую войну США против Китая, сотрудничество Китая и России в контексте стран БРИКС получило новый стимул, который подразумевает увеличение как экспорта, так и импорта между нашими странами. Санкции против России сказались на таможенно-тарифную политику между Россией и Китаем. Так Россия, столкнувшись с ограничениями на экспорт в западные страны, новым рынком сбыта стал Китай. Для эффективной торговли были пересмотрены тарифные ставки на определенные группы товаров. С 3 мая 2025 года правительство России приняло решение снизить пошлины на экспорт сельхозпродукции (например, на подсолнечное масло до 9 333,2 руб. за т.). Как сказал аналитик «СовЭкона» Михаил Никитин: «Снижение пошлин – ответ на требования переработчиков. Это может увеличить поставки в Азию на 15–20% уже во II квартале» [6].

Санкционное воздействие недружественных стран России побудило к тому, что страны БРИКС стали проявлять интерес к вопросу экономической интеграции, включая интерес к таможенно-тарифному регулированию.

В феврале 2022 года во время визита Владимира Владимировича Путина в Китай были подписаны соглашения. Подписанные соглашения также касались сферы таможенного регулирования. Было подписано соглашение о взаимном признании уполномоченных экономических операторов (УЭО), исходя из которого товары, напрямую импортируемые и экспортируемые предприятиями УЭО из любой из двух стран, подлежат упрощенной системе таможенного оформления [6]. Таким образом, данные соглашения приведут к новому уровню развития российско-китайских торгово-экономических отношений.

Таким образом, дальнейшее развитие торговых отношений в сложившихся обстоятельствах между Россией и Китаем будет способствовать устойчивому прогрессу в области таможенно-тарифного регулирования.

Список литературы

1. Российско-китайский диалог: модель 2023: доклад №87 / 2023 / К.В. Бабаев, А.В. Картунов, Фэн Юйцзюнь, Гао Цзисян [и др.]; под ред. Е.О. Карпинской, А.П. Александрова, П.В. Бакулиной [и др.]; Российский совет по международным делам (РСМД). – М.: НП РСМД, 2023. – 88 с. – URL: <https://russiancouncil.ru/papers/Russia-China-2023-Report87.pdf> (дата обращения: 21.04.2026). EDN STETTN
2. ФТС России. Официальный сайт. – URL: <https://customs.gov.ru/> (дата обращения: 21.04.2026).
3. Бударина Н.А. Развитие внешнеторгового сотрудничества РФ и КНР через призму влияющих факторов / Н.А. Бударина // Экономика и предпринимательство. – 2024. – №10 (171). – С. 78–83. – URL: https://elibrary.ru/query_results.asp (дата обращения: 21.04.2026). DOI 10.34925/EIP.2024.171.10.013. EDN EJHWIO
4. Inftanews. Информационный портал. – URL: <https://www.infranews.ru/vneshnyaya-torgovlya/69477-tovarooborot-rossii-i-kitaya-po-itogam-2025-goda-sokratilsya-na-7-do-228-mlrd-dollarov/> (дата обращения: 21.04.2026).
5. General Administration of Customs People's Republic of China. Официальный сайт. – URL: <http://english.customs.gov.cn/> (дата обращения: 21.04.2026).
6. Китай и Россия подписали ряд документов о сотрудничестве // Министерство иностранных дел КНР. – URL: https://www.fmprc.gov.cn/zyxw/202202/t20220204_10638957.shtml (дата обращения: 21.04.2026).

Ятманова Ульяна Сергеевна
студентка

Арланова Ольга Ивановна
канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Чувашский государственный
университет им. И.Н. Ульянова»
г. Чебоксары, Чувашская Республика

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ АНАЛИЗА ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬЮ КОМПАНИИ

Аннотация: в условиях быстрого изменения экономической среды, в рамках которой функционируют хозяйствующие субъекты, эффективное управление их платежеспособностью становится критически важным аспектом выживания и развития любой компании. Ведущее место в этом процессе занимает анализ движения денежных средств (ДДС), ориентированный на оценку текущего финансового положения и составление прогнозов развития, раскрытие имеющегося потенциала. Традиционные методы анализа ДДС остаются актуальными, но уже не в полной мере отвечают вызовам современности. Это обуславливает переход на использование новых, более технологичных комплексных подходов, интегрирующих различные аспекты финансовой деятельности. В статье исследуются современные методы, используемые для оценки движения денежных средств, как основы управления платежеспособностью компании. Рассматриваются их положительные и отрицательные аспекты, проблемы применения.

Ключевые слова: платежеспособность, денежный поток, финансовое состояние, денежные средства.

Традиционные методы, применяемые в анализе ДДС сводятся к исследованию отчета о движении денежных средств, который классифицирует потоки по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности компании. Этот подход дает общее представление об источниках поступлений и направлениях расходования денежных средств. Однако более глубокая оценка движения денежных средств, для управления платежеспособностью компании в условиях волатильности, требует проведения более детализированного и проактивного анализа.

Современные методы анализа ДДС выходят за рамки простой оценки движения денежных средств. Их применение ориентировано на:

- составление прогнозов и моделей, сценариев движения денежных средств. Производится оценка влияния различных факторов (изменение объемов продаж, цен, условий оплаты) на платежеспособность экономического субъекта;
- оценку имеющихся рисков. Методы позволяют идентифицировать потенциальные угрозы снижения или утраты ликвидности и разработать стратегии их минимизации;
- оптимизацию денежных потоков. Производится поиск путей повышения эффективности использования денежных средств, уменьшения цикла оборачиваемости и наращивания свободных денежных потоков;
- интеграции денежных потоков с другими финансовыми показателями компании. На базе современных методов осуществляется сопоставление ДДС с показателями прибыльности, рентабельности, оборачиваемости активов для получения целостной картины финансового положения компании, устойчивости ее функционирования и зависимости от внешних источников финансирования.

Ключевые современные методы анализа ДДС, используемые в контексте управления платежеспособностью компании приведены на рисунке 1.

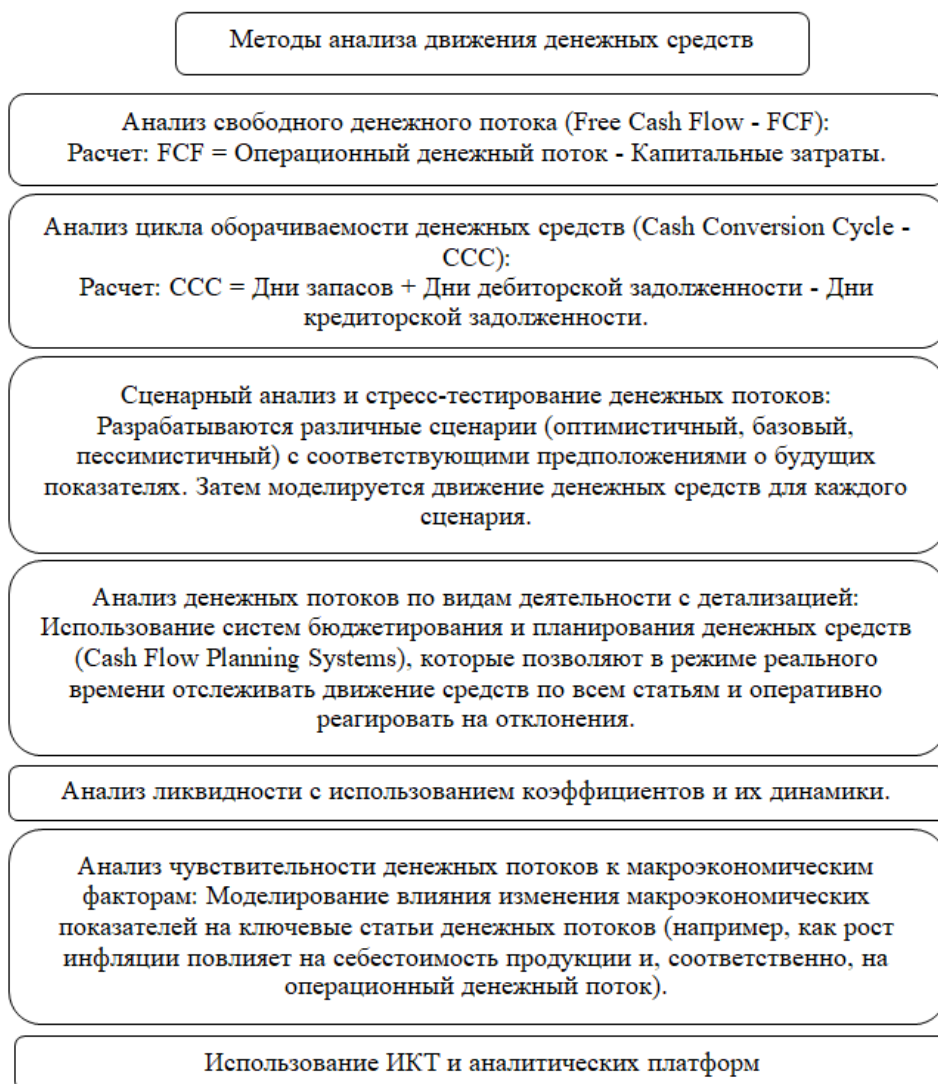


Рис. 1. Современные методы анализа ДДС [5]

FCF является одним из наиболее наглядных индикаторов платежеспособности и инвестиционной привлекательности компании. Он показывает величину денежных средств, генерируемых компанией после покрытия всех операционных расходов и капитальных затрат. Интерпретация данного показателя в оценке платежеспособности компании производится следующим образом: положительная и устойчивая динамика роста показателя FCF свидетельствует о способности компании самостоятельного финансового обеспечения своего развития, своевременного погашения долговых обязательств, уплаты дивидендов и противостояния финансовым шокам. Отрицательная динамика FCF, особенно на протяжении длительного временного периода, является сигналом снижения финансовой устойчивости, возможности своевременного исполнения обязательств, возможности банкротства. Важно, проводить оценку не только динамики абсолютных величин показателя FCF в разные временные периоды, но и производить его сопоставление с выручкой, активами, а также с показателями деятельности конкурентов.

Анализ цикла оборачиваемости денежных средств – CCC производит расчет времени, необходимого компании для превращения инвестиций в запасы, а дебиторской задолженности в денежные средства. Чем короче данный временной период, т.е. чем меньше показатель

ССС, тем эффективнее компания управляет своими оборотными средствами и, соответственно, тем выше ее платежеспособность. Интерпретация данного показателя в оценке платежеспособности следующая: снижение ССС означает, что компания быстрее получает деньги от продаж, что снижает потребность в заемных средствах и улучшает ликвидность, а его рост говорит о низкой скорости получения денежных средств, росте потребности во внешнем финансировании операционной деятельности и снижении ликвидности и платежеспособности. Анализ ССС включает в себя не только расчет показателя и оценку его динамики, но и выявление причин его изменения. Например, увеличение количества дней оборачиваемости дебиторской задолженности может указывать на проблемы со сбором платежей, а рост дней оборачиваемости запасов отражает низкую эффективность управления запасами [1].

Сценарный анализ и стресс-тестирование денежных потоков ориентировано на оценку изменения ключевых факторов повлияют на движение денежных средств и платежеспособность компании. Сюда входит изменение спроса, цен на сырьевые ресурсы, условий получения кредитных ресурсов. В оценке платежеспособности компании данный анализ обеспечивает ранее выявление потенциальных угроз и формирования плана действий на случай неблагоприятных событий. К примеру, экономический субъект определяет при каком уровне снижения выручки он столкнется с дефицитом денежных средств и в результате заранее продумывает меры его покрытия. Данный анализ опирается на применение специализированного программного обеспечения для построения сложных финансовых моделей и проведения многомерного анализа чувствительности.

Детализированный анализ денежных потоков предполагает более глубокую детализацию операционных, инвестиционных и финансовых денежных потоков компании. Он базируется на применении систем бюджетирования и планирования денежных средств (Cash Flow Planning Systems), которые позволяют в режиме реального времени отслеживать движение денежных потоков по всем статьям и оперативно реагировать на любые отклонения.

Анализ ликвидности с использованием коэффициентов и их динамики опирается на современный подход, включающий:

- проведение динамического анализа – основано на исследовании тенденций коэффициентов ликвидности в течение нескольких временных периодов;
- проведение сравнительного анализа путем сопоставления показателей деятельности компании, устойчивости ее функционирования с показателями конкурентов и средними отраслевыми значениями для оценки конкурентных позиций;
- составление прогнозов ДДС с перспективными значениями коэффициентов ликвидности [3].

Процессы мировой глобализации и экономической интеграции ведут к высокой зависимости компаний от макроэкономических колебаний. В результате актуально выявление чувствительности к тем или иным изменениям, различным трендам макроэкономики. Это обеспечивает своевременное выявление воздействия конкретных показателей на динамику денежных потоков хозяйствующего субъекта. В конечном итоге это дает возможность выявления уязвимости компании к внешним шокам и формирование стратегии хеджирования рисков. Для этого применяются эконометрические модели и статистические методы для количественной оценки воздействия макроэкономических факторов [4].

Цифровая трансформация экономик большинства стран обуславливает использование в анализе движения денежных средств, динамики денежных потоков компаний передовых информационных технологий. Интегрированные системы управления ресурсами предприятия позволяют собирать и обрабатывать финансовые данные в режиме реального времени, обеспечивая точность и оперативность анализа. Системы бизнес-аналитики обеспечивают визуализацию данных, построение интерактивных отчетов для выявления ведущих тенденций денежных потоков. Кроме того, начинается активное использование искусственного

интеллекта для автоматизации процессов мониторинга ДДС и выявления скрытых закономерностей в них. Плюс обеспечивается точность составления прогнозов ДДС [2].

При том, что методы анализа ДДС стабильно развиваются, обновляются и усложняются в ответ на новые экономические тренды, процесс управления платежеспособностью в контексте данного анализа сопряжен с рядом вызовов. Точность анализа определяется наличием полной, достоверной и своевременной информации о денежных потоках хозяйствующего субъекта. Компании не всегда располагают точными данными. Кроме того, современные финансовые модели характеризуются сложностью построения, что требует высокой квалификации специалистов и значительных временных затрат на их практическое использование. Непрерывная трансформация экономической среды, также, ведет к необходимости своевременного внедрения новых подходов и методов анализа. Перспективы развития анализа ДДС сопряжены с совершенствованием технологий. Прежде всего, это касается расширения применения искусственного интеллекта и машинного обучения для автоматизации процессов, повышения точности прогнозов и выявления закономерностей ДДС. Также в настоящее время растет значимость интеграции финансового анализа с операционными данными деятельности компании, что ориентировано на рост глубины выявления причинно-следственных связей между бизнес-процессами и денежными потоками.

Таким образом, современные методы анализа движения денежных средств являются ключевым инструментом принятия обоснованных управленческих решений в направлении достижения стабильности финансового положения и платежеспособности компании. Их применение обеспечивает переход от простого учета к комплексному прогнозированию денежных потоков компании, от анализа отдельных показателей к интеграции с макроэкономическими факторами и применением информационных технологий на всех этапах управления. Современный анализ ДДС характеризуется адаптацией используемых приемов и методов к усложнению бизнес-среды. Использование современных методов анализа ДДС обеспечивает компаниям наращивание конкретных позиций, рост устойчивости деятельности и инвестиционной привлекательности.

Список литературы

1. Евстегнеева А.Ю. Современные особенности анализа и прогнозирования ключевых финансовых показателей деятельности организаций / А.Ю. Евстегнеева // Вестник евразийской науки. – 2024. – Т. 16. № 3. – URL: <https://esj.today/PDF/26FAVN324.pd> (дата обращения: 18.03.2026). EDN RYUEYW
2. Кирсанова А.А. Анализ денежных потоков как основа совершенствования процессов управления коммерческой организации / А.А. Кирсанова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – №11–3 (62). – С. 181–184. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47411890> (дата обращения: 18.03.2026). DOI 10.24412/2500-1000-2021-11-3-181-184. EDN VBAZRK
3. Коровина М.А. Анализ денежных потоков организации / М.А. Коровина, Ю.П. Михайленко // Деловой вестник предпринимателя. – 2022. – №7 (1). – С. 112–115. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49282091> (дата обращения: 18.03.2026). DOI 10.24412/2687-0991-2022-1-7-112-115. EDN FZLIQN
4. Молчанова Р.В. Роль финансового анализа в прогнозировании деятельности организации / Р.В. Молчанова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 4. №2 (143). – С. 101–107 – URL: https://s-lib.com/issues/eiu_2024_02_v4_a12/ (дата обращения: 18.03.2026). DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.02.04.012. EDN EIWJEO
5. Панкова Н.М. Значение факторного анализа в контексте финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Н.М. Панкова // Организация работы с молодежью. – 2023. – №2. EDN DTCWOP

Научное электронное издание

**ЭКОНОМИКА РОССИИ
В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ**

Материалы
Международной научно-практической конференции
(Чебоксары, 23 апреля 2026 г.)

Научные редакторы *Н. В. Бондаренко, Т. В. Мужжавлева*
Компьютерная вёрстка *Е. В. Кузнецова*

Подписано к использованию 30.04.2026 г.

Объем 6,97 Мб. Тираж 20 экз.

Уч. изд. л. 39,51.

ООО «Издательский дом «Среда»
428023, Чебоксары, ул. Гражданская, д.75, оф. 12
+7 (8352) 655-731
info@phsreda.com
<https://phsreda.com>