

БОУ ВО «Чувашский государственный институт культуры и искусств»  
Министерства культуры, по делам национальностей  
и архивного дела Чувашской Республики

# **ЭКОНОМИКА И ПРАВО: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

монография

Научное электронное издание

Чебоксары  
Издательский дом «Среда»  
2026

УДК 33+34  
ББК 65+67  
Э40

*Рекомендовано к публикации на основании приказа  
Чувашского государственного института культуры и искусств  
Минкультуры Чувашии №01-01-05/129 от 11.08.2026*

**Коллектив авторов:**

*Е. В. Максимова, Ю. А. Чернявская, Л. Н. Рубцова, А. В. Минаков, А. Ю. Пронин,  
А. В. Кулырова, Г. С. Бондарева, А. В. Климова, В. В. Шульгина, Е. А. Кыштымова,  
Н. А. Лытнева, В. А. Боровкова, В. А. Боровкова, А. А. Косарев, В. Н. Круглов,  
О. А. Литич, И. И. Лиценберг, Е. А. Скобина, С. Б. Маныкин, А. И. Землин,  
С. Л. Паевская, Н. В. Казичкая, А. Л. Машкин*

**Рецензенты:** **Орлова Вера Вениаминовна**, д-р социол. наук, профессор, доцент ФГБОУ ВО «Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники»

**Радина Оксана Ивановна**, д-р экон. наук, профессор филиала ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет» в г. Новошахтинске

**Редакционная коллегия:** **Фомин Эдуард Валентинович**, главный редактор, канд. филол. наук, доцент, заведующий кафедрой гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Чувашский государственный институт культуры и искусств Минкультуры Чувашии

**Экономика и право: актуальные вопросы : монография /**  
**Э40** **Е. В. Максимова, Ю. А. Чернявская, Л. Н. Рубцова [и др.] . –**  
**Чебоксары: Среда, 2026. – 231 с. – 1 CD-ROM. – Загл. с титул.**  
**экрана. – Текст : электронный.**

**ISBN 978-5-908172-32-5**

В монографии представлены научно-исследовательские материалы известных и начинающих ученых, объединенные основной темой современного видения экономического развития и его правового сопровождения.

Монография может быть полезна для руководителей, экономистов, менеджеров, юристов и других работников предприятий и организаций, представителей органов государственной власти и местного самоуправления, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов высших учебных заведений.

**Минимальные системные требования:**

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

УДК 33+34  
ББК 65+67

© БОУ ВО «Чувашский государственный  
институт культуры и искусств»  
Министерства культуры,  
по делам национальностей и архивного дела  
Чувашской Республики, 2026  
© Издательский дом «Среда», оформление, 2026

ISBN 978-5-908172-32-5  
DOI 10.31483/a-10924

## АВТОРСКИЙ КОЛЛЕКТИВ

**Максимова Елена Валерьевна** – канд. социол. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», дп Черкизово, Россия – *глава 1*.

**Чернявская Юлия Анатольевна** – канд. экон. наук, доцент, Липецкий филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Липецк, Россия – *глава 2 (в соавторстве)*.

**Рубцова Лариса Николаевна** – д-р экон. наук, профессор, Липецкий филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Липецк, Россия – *глава 2 (в соавторстве)*.

**Минаков Андрей Владимирович** – д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры экономики и бухгалтерского учета, ФГКОУ ВО «Московский университет МВД России им. В.Я. Кикотя», Москва, Россия – *глава 3*.

**Пронин Алексей Юрьевич** – канд. техн. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Москва, Россия – *глава 4*.

**Кулырова Анна Валерьевна** – д-р биол. наук, профессор, ФГБОУ ВО «Мелитопольский государственный университет», Мелитополь, Украина – *глава 5*.

**Бондарева Галина Сергеевна** – д-р экон. наук, профессор кафедры управления качеством, ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Кемерово, Россия – *глава 6 (в соавторстве)*.

**Климова Анастасия Владимировна** – аспирант, старший преподаватель кафедры менеджмента и агробизнеса, ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный аграрный университет им. В.Н. Полецкого», Кемерово, Россия – *глава 6 (в соавторстве)*.

**Шульгина Виктория Васильевна** – аспирант, ассистент кафедры финансов и кредита, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет им. императора Петра I», Воронеж, Россия – *глава 7 (в соавторстве)*.

**Кыштымова Евгения Александровна** – канд. экон. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н.В. Парахина», Орел, Россия – *глава 7 (в соавторстве)*.

**Лытнева Наталья Алексеевна** – почетный работник науки и высшей школы Орловской области, д-р экон. наук, профессор, Среднерусский институт управления (филиал) ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», ООО «Аудиторская фирма «УКАП», Орел, Россия – *глава 7 (в соавторстве)*.

**Боровкова Валерия Анатольевна** – канд. экон. наук, доцент, доцент, ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», Санкт-Петербург, Россия – *глава 8 (в соавторстве)*.

**Боровкова Виктория Анатольевна** – д-р экон. наук, доцент, доцент, АНО ВО «Международный банковский институт», Санкт-Петербург, Россия – *глава 8 (в соавторстве)*.

**Косарев Алишер Алексеевич** – магистрант, ФГАОУ ВО «СанктПетербургский политехнический университет Петра Великого», СанктПетербург, Россия – *глава 8 (в соавторстве)*.

**Круглов Владимир Николаевич** – почётный работник сферы образования Российской Федерации, д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры менеджмента, ЧОУ ВО «Институт управления, бизнеса и технологий», Калуга, Россия – *глава 9*.

**Липич Оксана Александровна** – канд. юрид. наук, доцент, заведующий кафедрой права, Забайкальский институт предпринимательства АНОО ВО ЦРФ «Сибирский университет потребительской кооперации», заслуженный работник высшей школы Забайкальского края, Чита, Россия; доцент кафедры гражданского права АНОО ВО Центросоюза РФ «Сибирский университет потребительской кооперации», Новосибирск, Россия – *глава 10 (в соавторстве)*.

**Лиценберг Ирина Ивановна** – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры философии, экономики, ФГБОУ ВО «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева», Красноярск, Россия – *глава 10 (в соавторстве)*.

**Скобина Елена Александровна** – доцент кафедры гражданского и уголовного права и процесса, Читинский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет», Чита, Россия – *глава 10 (в соавторстве)*.

**Маныкин Святослав Борисович** – магистрант, ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет», Москва, Россия – *глава 11 (в соавторстве)*.

**Землин Александр Игоревич** – заслуженный деятель науки Российской Федерации, д-р юрид. наук, профессор, заведующий кафедрой, ФГБОУ ВО «Российский государственный социальный университет», Москва, Россия – *глава 11 (в соавторстве)*.

**Паевская Светлана Леонидовна** – старший преподаватель, ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики», Санкт-Петербург, Россия – *глава 12*.

**Казицкая Нина Валерьевна** – канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономика и финансы», ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», Москва, Россия – *глава 13 (в соавторстве)*.

**Машкин Аркадий Львович** – канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономика автомобильного транспорта», ФГБОУ ВО «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», Москва, Россия – *глава 13 (в соавторстве)*.

# ОГЛАВЛЕНИЕ

|                                                                                                                                                                             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Предисловие.....                                                                                                                                                            | 8          |
| Foreword .....                                                                                                                                                              | 14         |
| Глава 1. СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК ИНДИКАТОР<br>ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ<br>РЕАЛЬНОСТИ.....                                                                      | 19         |
| <i>Библиографический список к главе 1 .....</i>                                                                                                                             | <i>34</i>  |
| Глава 2. ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ<br>ЭКОНОМИКИ РОССИИ В СОВРЕМЕННЫЙ ПЕРИОД.....                                                                                    | 36         |
| <i>Библиографический список к главе 2 .....</i>                                                                                                                             | <i>48</i>  |
| Глава 3. СТРАТЕГИИ ИМПОРТОЗАМЕЩАЮЩИХ<br>ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРОИЗВОДСТВ И МЕХАНИЗМЫ<br>ИХ РЕАЛИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....                                                  | 50         |
| <i>Библиографический список к главе 3 .....</i>                                                                                                                             | <i>61</i>  |
| Глава 4. РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ<br>СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ЭКОСИСТЕМ<br>В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ<br>ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ .....                  | 64         |
| <i>Библиографический список к главе 4 .....</i>                                                                                                                             | <i>74</i>  |
| Глава 5. СОВРЕМЕННОЕ ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ<br>СОСТОЯНИЕ И ПУТИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ<br>АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ .....                                                    | 77         |
| <i>Библиографический список к главе 5 .....</i>                                                                                                                             | <i>94</i>  |
| Глава 6. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ<br>СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ОСНОВЕ<br>УЧЕТА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ .....                                                  | 96         |
| <i>Библиографический список к главе 6 .....</i>                                                                                                                             | <i>106</i> |
| Глава 7. АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ УПРАВЛЕНИЯ<br>ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ<br>СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ<br>НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ<br>ПРЕДПРИЯТИЙ..... | 108        |
| <i>Библиографический список к главе 7 .....</i>                                                                                                                             | <i>128</i> |

|                                                                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Глава 8. ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ESG-ФАКТОРОВ<br>И СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА НА РЫНОЧНУЮ СТОИМОСТЬ<br>РОССИЙСКИХ ПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ .....                                                    | 130 |
| <i>Библиографический список к главе 8</i> .....                                                                                                                              | 142 |
| Глава 9. ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ<br>УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ: ПРОЦЕССНЫЙ<br>ПОДХОД.....                                                                                    | 143 |
| <i>Библиографический список к главе 9</i> .....                                                                                                                              | 160 |
| Глава 10. ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО<br>ИНТЕЛЛЕКТА В СУДОПРОИЗВОДСТВО РОССИЙСКОЙ<br>ФЕДЕРАЦИИ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ<br>ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ..... | 161 |
| <i>Библиографический список к главе 10</i> .....                                                                                                                             | 177 |
| Глава 11. ЗАЩИТА АВТОРСКИХ ПРАВ В ИНТЕРНЕТ-<br>ПРОСТРАНСТВЕ: ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ<br>И ПРОБЛЕМЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ .....                                               | 180 |
| <i>Библиографический список к главе 11</i> .....                                                                                                                             | 188 |
| Глава 12. КОНСТИТУЦИОННО-ПРАВОВОЙ СТАТУС СУДЕЙ<br>В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....                                                                                               | 190 |
| <i>Библиографический список к главе 12</i> .....                                                                                                                             | 207 |
| Глава 13. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЛОТЕРЕИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ<br>ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ .....                                                                                              | 208 |
| <i>Библиографический список к главе 13</i> .....                                                                                                                             | 229 |

## ПРЕДИСЛОВИЕ

БОУ ВО «Чувашский государственный институт культуры и искусств» Минкультуры Чувашии представляет монографию **«Экономика и право: актуальные вопросы»**.

Монография объединяет исследования, посвящённые актуальным проблемам современной экономики в условиях цифровизации, санкционного давления и структурной трансформации. Представленные работы охватывают широкий спектр тем – от теоретических вопросов формирования социального и культурного капитала до конкретных отраслевых и инструментальных решений.

Открывает монографию глава, в которой исследуется взаимосвязь культурного и социального капиталов как маркеров формирования новой социальной реальности в условиях цифровизации и глобализации. Актуальность темы обусловлена трансформацией социальных институтов и ростом неравенства в распределении этих ресурсов. Цель работы – изучить структуру, сущность и функции культурного и социального капитала, а также проанализировать механизмы их взаимодействия. Выявлены как положительные, так и отрицательные аспекты применения функций и механизмов капиталов, обоснована необходимость их учёта при разработке образовательных, социальных, культурных и экономических программ государственной политики. Сделан вывод: грамотное использование культурного и социального капиталов позволяет адаптировать общество к глобальным изменениям.

От теоретических оснований авторы второй главы переходят к макроэкономическому уровню. В работе исследуются приоритетные направления развития российской экономики в условиях глубокой структурной трансформации, обусловленной санкционным давлением, фрагментацией глобальных рынков и технологическими ограничениями. Центральное внимание уделено технологическому суверенитету как системообразующему приоритету, механизмам финансирования национальных проектов технологического лидерства, пространственному развитию и формированию опорного каркаса страны, а также развитию человеческого капитала и повышению производительности труда. Проанализированы динамика несырьевого неэнергетического экспорта, инвестиционная активность, цифровизация финансовой инфраструктуры и результаты федерального проекта «Производительность труда». Сформулированы выводы о системном характере экономической

политики и сохранении структурных диспропорций в экспорте и инвестиционной сфере.

Следующий уровень анализа связан с отраслевой стратегией. В третьей главе рассматривается необходимость успешной реализации политики импортозамещения в промышленности России в условиях стремительно ускоряющейся цифровизации. Глава направлена на оценку фактически достигнутых результатов деятельности импортозамещающих промышленных производств, проблем, возникающих в ходе реализации выбранных стратегических подходов, а также масштабов применения цифровых технологий промышленными предприятиями, участвующими в процессах импортозамещения. Выявлены проблемы, связанные с дефицитом высококвалифицированных специалистов, сохраняющимся технологическим отставанием и фрагментарным применением передовых цифровых технологий. Для перехода к трансформационной стратегии необходимы дополнительные меры по стимулированию образования кластеров, совместных предприятий для локализации производства высокотехнологичной продукции, расширению сети инжиниринговых центров в регионах России.

Автор четвертой главы развивает тему промышленного развития на уровне экосистем. В работе рассмотрены современные условия развития промышленных экосистем в рамках цифровой трансформации экономики. Актуальность исследования обусловлена тотальным трендом на цифровизацию в Российской Федерации, который охватывает широкий спектр отраслей экономики. Целью исследования является выявление тенденций развития промышленных экосистем и разработка формализованной модели выбора оптимальной стратегии развития промышленной экосистемы с учётом имеющегося ресурсного обеспечения. Описаны инструменты, обеспечивающие функционирование цифровых промышленных экосистем, и приведены примеры их успешной реализации. На основе анализа публикаций отечественных учёных сформулированы принципы, описаны стратегии развития и предложена формализованная модель выбора оптимальной стратегии.

В пятой главе дана оценка эколого-экономическому состоянию автомобильной промышленности и обозначены перспективные пути развития российского автопрома. Экономический анализ показал доминирование легковых коммерческих автомобилей с двигателями внутреннего сгорания, имеющих низкий спрос на

мировых рынках, и серьёзную конкуренцию подержанных иномарок на внутреннем. Экологический анализ выявил основной негативный вклад автомобилей с ДВС: токсичные выхлопы, шум, радиопомехи, загрязнение тяжёлыми металлами. Наиболее перспективным признано серийное производство экомобилей, включая летающие автомобили. Отмечено, что новое направление находится на стадии развития, поэтому все страны, включая Россию, имеют равные стартовые условия, однако в России отсутствуют фундаментальная база и специалисты экстра-класса, поэтому необходимо уже сейчас создавать экономические, кадровые и технические условия для серийного производства летающих автомобилей.

Исследование методических подходов к оценке эффективности сельскохозяйственного производства выявило наличие разноплановых взглядов современных учёных. Разделяя ресурсный подход и выделяя ключевые показатели, авторы провели их систематизацию по следующим группам: общеэкономические показатели, эффективность использования трудовых ресурсов, основных средств и текущих материальных затрат. Для учёта рыночной составляющей и специфики взаимодействия со стейкхолдерами и государственными органами предложен перечень институциональных показателей. Это позволяет оценить влияние внешней среды на эффективность деятельности хозяйствующих субъектов. На основе данного подхода в работе проведена оценка эффективности сельскохозяйственного производства на примере СПК «Береговой». Сформулированные выводы свидетельствуют об эффективной организации производственно-сбытовой деятельности кооператива и выстроенной системе контроля качества продукции.

В седьмой главе рассматриваются вопросы управления инвестиционным потенциалом с учётом результатов функционирования перерабатывающих предприятий в условиях реформирования экономики в сфере агропромышленного комплекса. Раскрыт методический инструментарий анализа для оценки влияния стабильности организации на повышение инвестиционной привлекательности.

Восьмая глава обращается к финансовому измерению устойчивого развития. В работе исследуется влияние ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость российских публичных компаний. Актуальность исследования обусловлена ростом значения устойчивого развития для инвестиционной привлекательности бизнеса, высокой волатильностью российского финансового

рынка и изменением стоимости заемного капитала в 2022–2025 гг. На основе данных 19 нефинансовых публичных компаний за 2016–2025 гг. сформирована панельная база из 190 наблюдений. Методом пулированной регрессии с робастными стандартными ошибками выявлено, что ESG-score, рентабельность активов и размер компании положительно связаны с рыночной стоимостью, тогда как рост Debt/Assets и кризисный период 2022–2025 гг. оказывают отрицательное влияние. Полученные результаты позволяют сформулировать рекомендации по повышению рыночной стоимости через развитие ESG-практик, контроль долговой нагрузки и повышение эффективности использования активов.

От финансового анализа автор девятой главы переходит к уровню отдельного предприятия. Отмечается, что инновационное обновление реального сектора отечественного производства предполагает высокие положительные темпы динамического развития и рост конкурентоспособности как в Российской Федерации, так и за рубежом. Инновационный менеджмент в последнее время значительно совершенствует имеющиеся инструменты и модели, что порождает потребность в дополнительных исследованиях по данному направлению. На примере ООО «ЛИР» даются параметры развития одного из комплектующих предприятий автомобильной промышленности. С учётом конъюнктуры рынка предлагаются пути совершенствования процессного обеспечения по различным направлениям, а модели математических расчётов помогают выбрать наиболее эффективные инновационные решения для дальнейшего внедрения в повседневную деятельность.

Следующая глава обозначает переход к правовому регулированию новых технологий. В десятой главе рассматриваются особенности внедрения технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации в контексте формирования экономики искусственного интеллекта. Обосновывается, что экономика искусственного интеллекта представляет собой формирующуюся сферу общественных отношений, в которой ИИ выступает одновременно технологией, новым фактором производства и катализатором структурной трансформации хозяйственных и институциональных систем. Рассмотрены и систематизированы основные направления внедрения технологий ИИ в цивилистическом процессе. Сделан вывод о том, что внедрение технологий искусственного интеллекта в судопроизводство представляет собой сложный,

многоэтапный и внутренне противоречивый процесс, открывающий значительные возможности для повышения эффективности правосудия, но сопряжённый с серьёзными правовыми и этическими рисками.

Продолжая правовую тематику, одиннадцатая глава исследует актуальные проблемы защиты авторских и смежных прав в цифровой среде. На основе анализа научных трудов рассматриваются трансформация объекта правовой охраны при цифровой объективизации результатов интеллектуальной деятельности, особенности квалификации нарушений в сети «Интернет», механизмы гражданско-правовой и уголовно-правовой защиты, роль информационных посредников. Особое внимание уделено анализу конкретных норм части четвёртой ГК РФ применительно к цифровой среде. Обосновывается необходимость комплексного подхода, сочетающего традиционные правовые средства с технологическими методами защиты.

Двенадцатая глава посвящена конституционно-правовому статусу судей в Российской Федерации. Отмечается, что судебная власть в России – не просто одна из ветвей государственной системы, а институт, который должен гарантировать разрешение конфликта между гражданином и государством по закону, а не по усмотрению чиновника. Предметом анализа выступает не перечень прав и обязанностей судей как таковой, а то, как эти нормы реализуются в конкретных процедурах – от отбора кандидатов до дисциплинарной ответственности. Особое внимание уделено пробелам и противоречиям, которые снижают доверие к судебной системе и препятствуют самостоятельной деятельности судьи.

Завершает монографию глава, в которой рассматривается история лотерей как механизма случайного распределения активов и инструмента фандрайзинга, а также их роль в финансировании общественно значимых проектов. Прослежена эволюция лотерей от первых европейских розыгрышей XV века до национальных лотерей Нового времени. Показана противоречивая репутация лотерей: от «налога на невежество» Адама Смита до «добровольного налога» Томаса Джефферсона. Отдельное внимание уделено советскому опыту. Проанализированы современные тенденции: нормализация лотерей, связь с благотворительностью, концентрация игры среди беднейших слоёв, зависимость финансирования услуг от продаж билетов. Сделан вывод о соблюдении баланса финансовых, общественных и государственных интересов.

Таким образом, в монографии рассматривается достаточно широкий перечень вопросов, объединенных основной темой современного видения путей развития экономики и права.

Материалы исследований, представленных в монографии, могут быть полезны для руководителей, экономистов, менеджеров, юристов и других работников предприятий и организаций, представителей органов государственной власти и местного самоуправления, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов высших учебных заведений.

Редакционная коллегия выражает глубокую признательность нашим уважаемым авторам за активную жизненную позицию, желание поделиться уникальными разработками и проектами, публикацию в монографии **«Экономика и право: актуальные вопросы»**, содержание которой не может быть исчерпано. Ждем Ваши публикации и надеемся на дальнейшее сотрудничество.

## FOREWORD

The Chuvash State Institute of Culture and Arts of the Ministry of Culture on Nationality and Archival Affairs of the Chuvash Republic presents the monograph **“Economics and Law: Current Issues.”**

The monograph presents research materials from both established and emerging scholars, united by the common theme of contemporary perspectives on economic development pathways.

The monograph brings together research devoted to pressing problems of the modern economy in the context of digitalization, sanctions pressure, and structural transformation. The works presented cover a wide range of topics – from theoretical questions of the formation of social and cultural capital to specific sectoral and instrumental solutions.

The monograph opens with a chapter examining the interrelationship between cultural and social capital as markers of the formation of a new social reality in the context of digitalization and globalization. The relevance of the topic is driven by the transformation of social institutions and the growing inequality in the distribution of these resources. The aim of the work is to study the structure, essence, and functions of cultural and social capital, as well as to analyze the mechanisms of their interaction. Both positive and negative aspects of the application of the functions and mechanisms of capital are identified, and the necessity of taking them into account when developing educational, social, cultural, and economic programs of state policy is substantiated. The conclusion is drawn that the competent use of cultural and social capital makes it possible to adapt society to global changes.

From theoretical foundations, the authors of the second chapter move to the macroeconomic level. The work examines priority directions for the development of the Russian economy amid a deep structural transformation driven by sanctions pressure, the fragmentation of global markets, and technological constraints. Central attention is devoted to technological sovereignty as a system forming priority, mechanisms for financing national technological leadership projects, spatial development and the formation of the country's supporting framework, as well as the development of human capital and increased labor productivity. The dynamics of non resource, non energy exports, investment activity, the digitalization of financial infrastructure, and the results of the federal project “Labor Productivity” are analyzed. Conclusions are formulated regarding the systemic nature of economic policy and the persistence of structural imbalances in exports and the investment sphere.

The next level of analysis is related to sectoral strategy. The third chapter examines the need for the successful implementation of import substitution policy in Russian industry amid rapidly accelerating digitalization. The chapter aims to assess the actual results achieved by import substituting industrial productions, the problems arising during the implementation of the chosen strategic approaches, and the extent of digital technology adoption by industrial enterprises participating in import substitution processes. Problems are identified relating to a shortage of highly qualified specialists, persistent technological lag, and the fragmented application of advanced digital technologies. A transition to a transformational strategy requires additional measures to stimulate the formation of clusters and joint ventures for localizing the production of high technology products, and to expand the network of engineering centers in Russian regions.

The author of the fourth chapter develops the theme of industrial development at the ecosystem level. The work examines contemporary conditions for the development of industrial ecosystems within the digital transformation of the economy. The relevance of the study is driven by the total trend toward digitalization in the Russian Federation, which covers a wide range of economic sectors. The aim of the study is to identify trends in the development of industrial ecosystems and to develop a formalized model for selecting the optimal strategy for the development of an industrial ecosystem, taking into account available resource provision. The tools ensuring the functioning of digital industrial ecosystems are described, and examples of their successful implementation are provided. Based on an analysis of publications by Russian scholars, principles are formulated, development strategies are described, and a formalized model for selecting the optimal strategy is proposed.

The fifth chapter assesses the ecological and economic state of the automotive industry and identifies promising development paths for the Russian automotive sector. The economic analysis showed the dominance of passenger commercial vehicles with internal combustion engines, which are in low demand on world markets, and serious competition from used foreign cars in the domestic market. The ecological analysis revealed the main negative contribution of ICE vehicles: toxic emissions, noise, radio interference, and heavy metal pollution. The most promising avenue is recognized as the serial production of eco cars, including flying cars. It is noted that this new direction is at the development stage, and therefore all countries, including Russia, have equal starting conditions; however, Russia lacks the fundamental base and top

class specialists, so it is necessary to create economic, personnel, and technical conditions for the serial production of flying cars now.

The study of methodological approaches to assessing the efficiency of agricultural production has revealed a diversity of views among contemporary scholars. Sharing the resource based approach and identifying key indicators, the authors systematized them into the following groups: general economic indicators, efficiency of labor resource use, fixed assets, and current material costs. To account for the market component and the specifics of interaction with stakeholders and government bodies, a list of institutional indicators is proposed. This makes it possible to assess the influence of the external environment on the efficiency of economic entities. Based on this approach, the work assesses the efficiency of agricultural production using the example of the “Beregovoy” Agricultural Production Cooperative. The conclusions formulated indicate the effective organization of the cooperative's production and sales activities and its well structured product quality control system.

The seventh chapter examines issues of managing investment potential, taking into account the results of the functioning of processing enterprises amid economic reform in the agro industrial complex. The methodological toolkit for analyzing the influence of an organization's stability on enhancing investment attractiveness is revealed.

The eighth chapter turns to the financial dimension of sustainable development. The work examines the influence of ESG factors and capital structure on the market value of Russian public companies. The relevance of the study is driven by the growing importance of sustainable development for the investment attractiveness of business, the high volatility of the Russian financial market, and changes in the cost of debt capital in 2022–2025. Based on data from 19 non financial public companies for 2016–2025, a panel database of 190 observations was formed. Using pooled regression with robust standard errors, it was found that ESG score, return on assets, and company size are positively associated with market value, while growth in Debt/Assets and the crisis period of 2022–2025 have a negative influence. The results obtained make it possible to formulate recommendations for increasing market value through the development of ESG practices, control of debt burden, and improved efficiency of asset use.

From financial analysis, the author of the ninth chapter moves to the level of an individual enterprise. It is noted that the innovative renewal of the real sector of domestic production presupposes high positive rates of dynamic development and growth in competitiveness both in the Russian

Federation and abroad. Innovative management has recently significantly improved existing tools and models, which generates a need for additional research in this area. Using the example of LLC “LIR,” parameters for the development of one of the component enterprises of the automotive industry are given. Taking into account market conditions, ways to improve process support in various directions are proposed, and mathematical calculation models help select the most effective innovative solutions for further implementation in everyday activities.

The next chapter marks a transition to the legal regulation of new technologies. The tenth chapter examines the specific features of introducing artificial intelligence technologies into the judicial proceedings of the Russian Federation in the context of the formation of the AI economy. It is substantiated that the AI economy represents an emerging sphere of social relations in which AI acts simultaneously as a technology, a new factor of production, and a catalyst for the structural transformation of economic and institutional systems. The main directions of introducing AI technologies into civil proceedings are examined and systematized. The conclusion is drawn that the introduction of artificial intelligence technologies into judicial proceedings represents a complex, multi stage, and internally contradictory process that opens significant opportunities for improving the efficiency of justice but is associated with serious legal and ethical risks.

Continuing the legal theme, the eleventh chapter examines current problems of copyright and related rights protection in the digital environment. Based on an analysis of scholarly works, the transformation of the object of legal protection amid the digital objectification of intellectual activity results, the specific features of qualifying violations on the Internet, the mechanisms of civil and criminal law protection, and the role of information intermediaries are examined. Special attention is devoted to the analysis of specific norms of Part Four of the Civil Code of the Russian Federation in relation to the digital environment. The necessity of a comprehensive approach combining traditional legal means with technological methods of protection is substantiated.

The twelfth chapter is devoted to the constitutional and legal status of judges in the Russian Federation. It is noted that the judiciary in Russia is not simply one of the branches of the state system, but an institution that must guarantee the resolution of conflict between the citizen and the state according to law, and not at the discretion of an official. The subject of analysis is not the list of rights and duties of judges as such, but how these norms are implemented in specific procedures –

from the selection of candidates to disciplinary liability. Special attention is devoted to gaps and contradictions that reduce trust in the judicial system and impede the independent activity of a judge.

The monograph concludes with a chapter examining the history of lotteries as a mechanism for the random distribution of assets and a fundraising tool, as well as their role in financing socially significant projects. The evolution of lotteries is traced from the first European draws of the 15th century to the national lotteries of the modern era. The contradictory reputation of lotteries is demonstrated: from Adam Smith's "tax on ignorance" to Thomas Jefferson's "voluntary tax." Special attention is devoted to the Soviet experience. Contemporary trends are analyzed: the normalization of lotteries, their connection with charity, the concentration of gambling among the poorest strata, and the dependence of service financing on ticket sales. A conclusion is drawn about maintaining a balance of financial, public, and state interests.

Thus, the monograph considers a fairly wide list of issues united by the main theme of the modern view of the ways of economic and law development.

The research materials presented in the monograph can be useful for managers, economists, managers, lawyers and other employees of enterprises and organizations, representatives of state and local government bodies, teachers, postgraduates, under-graduates and students of higher educational institutions.

The editorial board expresses their sincere gratitude to our credible authors for their proactive attitude, desire to share unique developments and projects, appearance in the monograph **"Economics and Law: Current Issues"** the contents of which cannot be depleted. We are looking forward for your publications and hoping for further cooperation.

# ГЛАВА 1

DOI 10.31483/r-169369

*Максимова Елена Валерьевна*

## СОЦИАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК ИНДИКАТОР ФОРМИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

**Аннотация:** в главе исследуется взаимосвязь культурного и социального капиталов как маркеров формирования новой социальной реальности в условиях цифровизации и глобализации. Актуальность темы обусловлена трансформацией социальных институтов и ростом неравенства в распределении этих ресурсов. Цель работы – изучить структуру, сущность и функции культурного и социального капитала, а также проанализировать механизмы их взаимодействия. Материалом послужили зарубежные и российские публикации, включая работы Дж. Коулмана, П. Бурдьё, К. Маркса, Р. Патнэма. Используются методы контент-анализа, кейс-стади, сравнительного и теоретического скрининга. Выявлены как положительные, так и отрицательные аспекты применения функций и механизмов капиталов, обоснована необходимость их учёта при разработке образовательных, социальных, культурных и экономических программ государственной политики. Сделан вывод: грамотное использование культурного и социального капиталов позволяет адаптировать общество к глобальным изменениям. Материал адресован социологам, исследователям социальной политики и специалистам в области устойчивого развития.

**Ключевые слова:** социальный и культурный капитал, глобализация, эффективное управление, социальные институты, новая реальность.

**Abstract:** the chapter examines the interrelationship between cultural and social capital as markers of the formation of a new social reality in the context of digitalization and globalization. The relevance of the topic is driven by the transformation of social institutions and the growing inequality in the distribution of these resources. The aim of the work is to study the structure, essence, and functions of cultural and social capital, as well as to analyze the mechanisms of their interaction. The material comprises foreign and Russian publications, including the works of J. Coleman, P. Bourdieu, K. Marx, and R. Putnam. The methods employed include content analysis, case studies, comparative and

*theoretical screening. Both positive and negative aspects of the application of the functions and mechanisms of capital are identified, and the necessity of taking them into account when developing educational, social, cultural, and economic programs of state policy is substantiated. The conclusion is drawn that the competent use of cultural and social capital makes it possible to adapt society to global changes. The material is addressed to sociologists, researchers of social policy, and specialists in the field of sustainable development.*

**Keywords:** *social and cultural capital, globalization, effective governance, social institutions, new reality.*

*Введение.* Любая научная теория никогда не возникает из абстрактного «царства разума» и не создается к конкретно установленному сроку. В реальной действительности новые научные гипотезы и положения всегда опираются на воззрения своих предшественников. Ученые используют для обобщений накопленный ранее исследовательский опыт, как принято считать – практическое знание об объекте, выработанное ни одним поколением ученых.

На протяжении предшествующей истории человечества основным мотивом и стимулом экономической деятельности людей было производство вещественного богатства и потребление материальных благ, то есть создание общественных условий жизни, соответствующих достигнутому уровню цивилизации. В эпоху дотрудовой человеческой деятельности, достичь необходимого результата можно было путем непосредственного отнятия материальных благ у природы (охота, собирательство и т. д.). Становление труда, как вечного и естественного условия жизни людей, ознаменовало собой эпоху зарождения и развития материального производства. Постепенно связь с природой стала опосредованной, а система отношений между людьми приобрела характер предметной зависимости. Истинно экономическую форму эти отношения получили с появлением обмена и меновой стоимости, формированием товарного производства и товарно-денежных отношений.

Новая экономическая организация материального производства способствовала развитию его технической и технологической базы. В результате цивилизация вначале создала инструментальное ремесло, а затем «чудо» индустриализации – крупное машинное и автоматизированное машинное производство. В последующем основные этапы совершенствования материального производства генетически связаны с капиталистической формой общественных

отношений. Именно индустриализация стала второй природой для капитализма, позволив ему осуществить свои экономические цели. Кроме экономических возможностей технологический способ производства дает человеку возможность достичь новой степени свободы и от природы, и от материального производства. Он формирует новые потребности человека и одновременно создает условия для их удовлетворения.

Подчеркнем, что обмен веществ между природой и обществом должен сохранять баланс изъятия и возврата энергии в ее различных видах. Нарушение этого равновесия приводит к непримиримому противоречию, как с самой природой, так и к энтропии внутри общества. Примеры этого уже существуют: экологический кризис, системная трансформация, глобализация мирового сообщества. Другими словами, нерациональные действия провоцируют кризис материального производства, как одного из ключевых элементов социально-экономической системы. В чем это выражается?

Отличительным моментом новейшей экономической истории стало то, что двадцатое столетие резко изменило вектор общественных потребностей человека. На фоне интенсивного роста общественного богатства и благосостояния отдельных граждан, достигнутого в результате становления нового технологического, информационно-компьютерного способа производства, радикально меняется содержание потребностей. Они все более социализируются, их содержание обуславливается развитием самого человека. Поэтому наиболее просвещенная часть современных индивидуумов начинает осознавать, что «если основным мотивом деятельности членов общества, определяющим стимулом общественного процесса производства становится только создание вещественного богатства, то неизбежно рано или поздно создается тупиковая ситуация». Материальные приоритеты производства вещественного богатства, как самоцель, не позволяют человеку раскрыться, реализовать потенциал «присущих ему потенций и способностей, то есть его собственного развития как социального образования. В пределах производства вещественного богатства создаются лишь условия для социальной жизни, но люди еще не живут социальной жизнью».

На складывающуюся тенденцию обратил внимание еще Й. Шумпетер, анализируя теоретическое наследие К. Маркса. К несомненным открытиям для современной социологии он относил марксистское исследование экономической мотивации людей. Объективно оценивая марксистскую теорию экономической интерпретации

истории, он отмечал, что К. Маркс дал объяснение роли и механизма не только экономических, но и неэкономических мотивов поведения людей. Анализ нематериальных факторов он проводил с учетом отражения социальной реальности в индивидуальной психике человека. Согласно этому анализу, Карл Маркс не считал, что: «...религия, философия, разные направления искусства, этические идеи и политические устремления могут быть сведены к экономическим мотивам и не имеют самостоятельного значения...» [1, с. 41]. Шумпетер делает вывод, что Маркс стремился раскрыть экономические условия, которые формируют мотивы и обуславливают взлеты и падения. Но вместе с тем: «...хотя идеи и ценности не были для него главным двигателем социального прогресса, он не считал их пустым звуком. Если использовать аналогию, то в его социальной машине они играют роль приводных ремней» [1, с. 42].

Приведенные высказывания лишь подтверждают наше убеждение в том, что ни в коей мере не наблюдается отказ современного человека от услуг материального производства. Такое допущение, по определению, абсурдно. Материальное производство и сегодня, и в обозримой перспективе, будет одним из основных каналов связи общества с природой, источником ресурсов для воспроизводства главной производительной силы – человека. Другое дело, что меняются представления людей о его важности и полезности для жизни человека, утрачивается фетишизация материальной сферы. Речь идет о том, что наравне с материальным производством формируется и приобретает функциональную роль его визави – нематериальное производство. Последнее имеет специфическую цель обеспечить человеку возможность реализовать себя как личность не только посредством трудовой деятельности по созданию материальных благ, но и путем создания нематериальных продуктов и услуг. Тем самым человек не только сохраняет себя в качестве родового вида живой природы, но и прогрессирует в новых технологических условиях постиндустриального общества.

Нематериальное производство, как было показано выше, имеет экономическую природу и соответствующую ей организацию. Поэтому вполне правомерной выглядит задача по формированию необходимого для реализации его функций экономического инструментария. Ключевым является вопрос о капитализации социальной сферы, для которой в основном предназначена продукция нематериального производства. На протяжении нескольких последних десятилетий в западной экономической социологии активно

разрабатывается теория нематериального или как его еще называют, имматериального капитала. Основным отличительный признак такого вида капитала заключается в том, что его субстанция инкорпорирована непосредственно в человека. К разновидностям нематериального капитала традиционно относят: человеческий, интеллектуальный, культурный, институциональный, социальный, символический.

Методологический прием заимствования научных понятий из смежных гуманитарных наук, отмеченный ранее, наиболее наглядно проявился в отношении категории «капитал». В экономической энциклопедии приводится традиционное определение капитала: «...то, что способно приносить доход, или ресурсы, созданные людьми для производства товаров и услуг; ...вложенный в дело, функционирующий источник в виде средств производства» [2, с. 258]. В проведенном исследовании акцент сделан на отношениях по поводу использования капитала и многообразии проявления его форм.

Массовая капитализация социальных отношений стала логическим ответом на процесс активной социализации экономики. Естественное стремление экономической системы установить симметрию и поддержать баланс внутренних ресурсов сопровождалось появлением множества новых элементов совокупного общественного капитала, наряду с традиционно признанными. Таким образом, понятие «капитал», действительно, вышло далеко за пределы классической политической экономии и приобрело расширительное толкование, о чем свидетельствуют приведенные выше примеры его включения в понятийный аппарат разных общественных наук.

С целью достижения терминологической «чистоты» анализа обратимся к первоначальному толкованию термина капитал. Первые исследования промышленного капитала были проведены на примере новой буржуазной Англии. Традиции экономических школ по изучению капитала восходят к английской буржуазной политэкономии и ведут свой отсчет от трудов У. Петти, А. Смита, Д. Рикардо. Они первыми обнаружили в природе капитала генетическую (объективную) связь между средствами производства и рабочей силой и соответственно трактовали ее проявление. Определенное капитал, – по утверждению А. Смита, – происходит непосредственно в процессе производства, когда «...некоторое количество труда как будто откладывается про запас и накапливается, чтобы быть затраченным, если понадобится, при каком-либо другом случае...» [3]. Тем самым акцентировалось внимание на материальной сущности

капитала, на ценности, созданной трудом. Однако восприятие капитала как осязаемой ценности не истощало его сущности.

Другими учеными было подмечено, что эта ценность может отщепляться от продукта, создающего ее, превращаясь в нематериальную и метафизическую величину, которая может выражаться в различных формах. Жан-Батист Сей допускал, что: «...капитал по своей природе всегда нематериален, поскольку производит капитал не материя, а ценность, заключенная в ней. А в ценности самой по себе нет ничего материального» [4]. Ф. Энгельс и К. Маркс полагали, что: «на «духе» с самого начала лежит проклятие – быть «отягощенным» материей, которая выступает в виде движущихся слоев воздуха, звуков – словом, в виде языка» [5, с. 22–23].

Человек как носитель капиталистических отношений, естественно, не может существовать вне своей телесной организации, без материальных посредников духовного самовыражения, без материальных средств коммуникации между людьми. Однако на долгие годы такое принципиальное понимание капитала оказалось утраченным и не составляло предмет исследования современной экономической теории.

Карл Маркс, как продолжатель классической школы, анализируя экономическую сущность господствующей над обществом силы, раскрыл механизм внутреннего антагонистического противоречия капитала и установил его источник – самовозрастание стоимости. Тем самым были заложены основы марксистской теории прибавочной стоимости, объясняющей механизм присвоения неоплаченной части труда наемных рабочих. Классовые выводы этой теории, ставшие краеугольным камнем марксистской теории революционных преобразований, не составляют предмет нашего исследования. Однако нельзя недооценивать проницательность и научную интуицию К. Маркса, как ученого-аналитика, доказавшего общественный характер отношений капитала и открывшего природу движения стоимости как формы его существования [6, с. 442].

«Капитал, – утверждал К. Маркс, – это не вещь, а определенное, общественное, принадлежащее определенной исторической формации общества производственное отношение, которое представлено в вещи и придает этой вещи специфический общественный характер».

Приняв известное теоретическое утверждение за исходную посылку, сделаем акцент на общественной стороне капитала, представив его как систему отношений. Такое цельное образование,

«единство многообразного», имеет внутреннюю структуру и функциональную заданность элементов. Движение капитала, как присущая ему форма бытия, осуществляется в процессе его кругооборота. Последний происходит не только в рамках материального производства, но и выходит за его границы, достигая масштабов экономической системы в целом. Тем самым, объективно предопределена возможность существования не только материальных, но и нематериальных видов капитала. Потенциальная сила самодвижения капитала обеспечивается его функциями, а также местом в воспроизводственном процессе.

*Результаты обсуждения.*

Современные исследователи природы капитала, российские экономисты и социологи, наделяют понятие капитала пятью конституирующими свойствами. Предложенные характеристики все-сторонне раскрывают содержание современного капитала вообще, а также могут быть обнаружены в каждой из его конкретных форм.

К родовым свойствам капитала авторы относят: ограниченность его ресурсного потенциала; способность к накоплению, сохранению и пополнению; ликвидность как возможность эквивалентно обмениваться на стоимостной основе, принимая денежную форму; конвертируемость как условие реализации заложенной в капитале изменчивости и превращаемости предметных и инкорпорированных форм; и, наконец, самовоспроизводимость в возрастающем объеме, обеспечивающую его доходность.

Разделяя позицию авторов, сделаем допущение, что традиционные свойства материального капитала могут быть присущи и его новым, нематериальным видам. Это позволяет представить совокупный общественный капитал как систему, обладающую внутренним единством ее структурных элементов. Такой взгляд на совокупный капитал объясняет его функциональность и адаптивность к новым условиям постиндустриального общества.

Современное научное сообщество не пришло к единому понятию, описывающему «социальный капитал». Этот термин неоднозначен. Его пытаются интерпретировать исследователи из разных научных областей – социологии, политологии, экономики, антропологии, культурологии и т. д. [7, с. 119–122].

По мнению российского социолога Д.М. Рогозина: «Социальный капитал общества, рассматривается в четырех направлениях: – ценности и установки, формирующие социальный капитал; информационная среда, включающая современные цифровые

технологии; криминализация и девиация социальных сообществ, во многом бедных и неблагополучных; развитие городских пространств, урбанистика.» [8, с. 20–21].

Целостность совокупного общественного капитала во многом зависит от полноты реализации его элементами отмеченных выше свойств, однако, полностью к ним не сводится. Не менее важное значение имеет внутреннее построение общественного капитала, достигаемое посредством субординированного единства специализированных капиталов.

Анализируя свойства капитала, сведем перечень допущений до минимума:

- капитал реально существует и работает в обществе;
- люди адаптированы к требованиям механизма его использования;
- доходы от капитала реальны, измеримы и сопоставимы с затратами.

К анализу структуры общественного капитала следует подходить с двух позиций: статической и динамической. Статический подход базируется на стоимостном измерении объема общественного капитала и отражает изменение его масштабов в соответствии с появлением в обществе новых потребностей и ресурсов для их удовлетворения. Дополнить количественную определенность совокупного капитала качественной позволяет динамический подход. С его помощью структура капитала формируется в соответствии с критериальным отбором функций, выполняемых отдельными видами капитала.

Если обратиться к сфере материального производства, то здесь, как известно, функционально преобладает экономический капитал в виде денежного, производительного и товарного.

В нематериальном производстве и его составной части – духовном, капитал как основной фактор производства приобретает иную форму для обеспечения условий по созданию специфических нематериальных благ и услуг.

Свойство инкорпорированности присуще разным видам нематериального капитала, которые могут принимать виртуальные (не овеществленные) формы, воплощаться в отдельных людях и отношениях между ними. Под инкорпорированным состоянием (embodied state) понимается совокупность относительно устойчиво воспроизводимых и демонстрируемых способностей, которыми наделен обладатель той или иной формы капитала [9].

Неосвязаемость капитала следует трактовать как антоним предметности, вещного характера экономического капитала. В отличие от ликвидности, конвертируемость как свойство заменяемости капитала, вообще не предполагает эквивалентного обмена. Другими словами, происходит обмен капиталов на безэквивалентной основе, когда смысл замещения определяются только потребительной стоимостью капиталов. Социальному капиталу, как никакому другому виду капитала, присуще свойство заменяемости. Например, при дефиците человеческого, культурного или интеллектуального капиталов происходит ротация кадров. Возможен обмен знаний одних людей на профессиональный опыт и деловые навыки других при помощи сети социальных связей между экономическими агентами. Это свойство социального капитала не уникально, так как конвертация присуща многим видам нематериального капитала. В переходной экономике это проявляется довольно часто, систематически.

Принадлежность социального капитала к нематериальным видам капитала подкрепляется идентичностью присущих ему свойств. Отразим наиболее существенные. Во-первых, социальному капиталу, как другим видам инкорпорированных капиталов, присущ собственный ресурсный потенциал. Его содержание отражено размерами и плотностью сетей социальных связей, которые устанавливаются и поддерживаются между экономическими агентами. Социальный капитал функционирует лишь при наличии доверительных отношений, порождающих взаимодействие между этими субъектами. В противном случае, он остается невостребованным, что приводит к соответствующему понижению концентрации ожиданий и взаимных обязательств партнеров, составляющих сущность этого ресурса. Если в результате действий экономических агентов они не находят партнеров, соответствующих их целям, требованиям и вызывающих при этом безусловное доверие, то ресурс социального капитала имеет тенденцию к ограничению. К сожалению, описанная ситуация в реальной предпринимательской практике складывается значительно чаще, чем следовало, что позволяет утверждать об изначальной ограниченности ресурса современного социального капитала в нашем обществе.

Во-вторых, социальному капиталу генетически присуще свойство воспроизводимости, которое обеспечивает не только его производство, но и постоянное возобновление. Несмотря на объективность природы ограниченности его как ресурса, проявляющейся в каждом конкретном случае взаимодействия, как система в целом,

социальный капитал имеет тенденцию к расширению во все возрастающем масштабе. Это свойство обеспечивает его способность к накоплению. Особенность социального капитала заключается в том, что в отличие от материального экономического капитала, его накопление происходит как раз в момент его потребления, то есть применения в процессе взаимодействия экономических агентов.

В-третьих, следует отметить, что свойства ликвидности и конвертируемости также присущи социальному капиталу. Они используются для достижения конкретных, специфических целей и их не следует отождествлять. Так, свойство ликвидности для социального капитала означает способность пользоваться только вместо денежного капитала, в случае дефицита последнего у экономического агента. В этом случае происходит непосредственная материализация социальных связей, поддержка или протекция оборачиваются арендой, лизингом, товарным кредитом и используются взамен денежных ресурсов. При этом на первый план в осуществляемом обмене выступает стоимостная меновая эквивалентность, а потребительная стоимость обмениваемых капиталов не учитывается, выполняя роль традиционного носителя стоимости.

В-четвертых, можно с уверенностью констатировать, что социальный капитал способен обеспечить доходность данному сообществу. Только ее понимание отличается от традиционного. Как известно, капитал и доход – это парные категории и в силу этого всякий капитал должен приносить доход его владельцу. Если капитал не приносит доход, он теряет функцию быть источником дохода. Проблеме капитала и дохода большое значение придавал И. Фишер – один из крупнейших американских ученых-экономистов [10, с. 54]. К капиталу он сводил все виды капитальных активов: деньги, оборудование, землю, человеческий труд, которые приносят их владельцу доход. Из этого следует, что капитал нужно рассматривать как любой запас благ или ресурсов. Поэтому Фишер определяет доход, как поток благ за определенный отрезок времени, а капитал в его представлении – «это поток будущего дохода, дисконтированный из рыночной нормы процента» [11, с. 30].

Руководствуясь авторитетным мнением классика количественной теории денег, вполне резонно допустить, что если существует социальный капитал, то должен существовать и доход на него. Задача состоит в том, чтобы раскрыть источник и форму дохода, который приносит обществу социальный капитал.

Разумеется, получать доход, который приносит социальный капитал всему обществу известными методами и в традиционной форме нельзя. Доход от социального капитала – это предпосылки для общественного благосостояния, получения предпринимательского дохода, процента или денежной ренты. Доходность социального капитала косвенная, она обеспечивает успешность экономического взаимодействия в сообществе и социальное развитие его участников. Последнее представляет собой процесс, благодаря которому расширяются возможности у людей повысить качество своей жизни посредством активизации и расширения масштабов экономической деятельности.

Как известно, потребности человека весьма разнообразны, а степень их удовлетворения определяет уровень человеческого развития. Вовлеченность человека в социальные сети, например позволяет получать образование и профессиональные навыки, с одной стороны, а с другой реализовывать приобретенные возможности в труде, культурной и общественной деятельности. Следовательно, можно говорить о том, что доход от функционирования социального капитала на уровне макро-сообщества выражается в растущем благосостоянии нации.

Основными показателями уровня благосостояния в стране являются объем валового внутреннего продукта, валовой национальный доход и чистый национальный доход в расчете на душу населения. В соответствии с методикой ПРООН отечественная статистика исчисляет индекс человеческого развития по трем главным параметрам: продолжительность жизни, уровень образования и величина дохода. Состояние среды обитания людей, уровень социальной защиты и демографического развития нации определяются посредством отслеживания динамики количественных показателей.

Однако с помощью известных методов статистики выделить и измерить вклад социального капитала в совокупный доход общества не представляется возможным. Сказывается сложность и не разработанность практики исчисления прямых затрат на создание и накопление социального капитала. В настоящее время это можно определить лишь косвенно, через экономию общих затрат хозяйственного агента или путем подсчета трансакционных издержек.

Нематериальная среда, в которой создается и накапливается социальный капитал, оказала определяющее влияние на его содержание, сформировала ряд характерных свойств. Наряду с генетическими признаками, унаследованными им от категории «капитал»,

социальному капиталу присущи специальные (отличительные) свойства, характеризующие его как самостоятельную форму, входящую в группу нематериальных капиталов.

Специальные признаки социального капитала базируются на его родовых, генетических свойствах: *ресурсности* (потенциал взаимодействия), *накоплении* (создание сетей социальных связей), *конвертируемости* (заменяемость на безэквивалентной основе на другие виды нематериального капитала), *ликвидности* (обмен на эквивалентной основе на денежный капитал), *доходности* (экономия транзакционных издержек сообщества или получение социальной ренты).

Корреляция между генетическими (родовыми) и специальными (отличительными) свойствами социального капитала достаточно тесная, поэтому специальные свойства являются производными от основных. В то же время специальные свойства обладают выраженной самостоятельностью, которая обеспечивает социальному капиталу автономию и не сводимость к другим видам капитала

Наиболее характерным специальным свойством нужно назвать неосязаемость или виртуальность отношений социального капитала, которая отражает «степень чувственной осязаемости» явления. На правомерность такого определения указывает известное замечание Дж. Коулмана о несводимости капиталов по этому параметру. «Если физический капитал полностью осязаем, будучи воплощенным в очередных материальных формах, то человеческий капитал менее осязаем. Он проявляется в навыках и знаниях, приобретенных индивидом. Социальный же капитал еще менее осязаем, поскольку существует только во взаимоотношениях индивидов».

Виртуальность, в данном случае, не означает некую эфирность взаимодействий в группе, а существует как вполне реальный способ передачи энергии в виде информации. Как бы в подтверждение этой мысли Дж. Коулман продолжает сравнивать капиталы: «так же, как физический и человеческий капиталы, социальный облегчает производственную деятельность. Например, группа, внутри которой существует полная надежность и абсолютное доверие, способна совершить много больше по сравнению с группой, не обладающей данными качествами».

Благодаря тому, что каждое взаимодействие агентов содержит в себе конкретную информацию (сообщение), социальные связи принимают объективированные формы. Другими словами, социальный капитал настолько чувственно осязаем, насколько активно

человек участвует в построении сетей социальных связей как внутри, так и вне сообщества.

Таким образом, виртуальность, на наш взгляд, стоит на первом месте среди специфических свойств социального капитала.

Не менее существенным свойством, служит интерактивность социального капитала, позволяющая ему устанавливать прямые и обратные межличностные связи между экономическими агентами. Логика подсказывает, что принцип интерактивности присутствует в любом рациональном хозяйственном взаимодействии агентов, делает его действенным и функциональным. Это свойство позволяет социальному капиталу выполнить его главное предназначение – обеспечивать хозяйственным агентам доступ к ресурсам, их распределению и перераспределению.

Очередным свойством социального капитала является его способность устанавливать межличностные связи внутри социальной группы, то есть создавать атмосферу корпоративности в том или ином сообществе. Например, зарубежные авторы называют это свойство Ф-связью («F-Connection»), подразумевая под этим межличностные социальные связи в семье, между друзьями, в фирме. Это свойство означает для членов сообщества их «включенность», т. е. принадлежность к определенной социальной группе, обладающей своими нормами, традициями, правилами. Без создания и сохранения общих принципов и ценностей не может существовать никакое человеческое единство. Не случайно, прибегая к помощи образного мышления, известный исследователь социального капитала Роберт Патнэм сравнивает это его качество «клеем», «цементом» или «смазкой» в отношениях между членами сообщества [11, с. 33].

Следующим свойством выступает *универсальность* социального капитала, которая заключается в том, что взаимодействие людей, независимо от того является ли оно прямым или косвенным, составляет основу любой целесообразной деятельности, базирующейся на общественном разделении труда. Это парные категории. Диалектика их взаимосвязи состоит в том, что прогресс одной категории обуславливает развитие другой. Наличие этого свойства социального капитала во многом объясняет факт его присутствия практически во всех сферах общественной жизни (экономической, социальной, политической.). Почву для этого создали глобальные тенденции интеграции делового общения в экономике и политике, ставшие, к сожалению, и базой для возникновения, как в

национальных, так и международных масштабах, олигархических теневых взаимодействий и объединений.

Заключительным, но вовсе не последним по значению свойством выступает этичность социального капитала. Представляя нравственную сторону явления, это свойство формируется под влиянием группы социокультурных качеств, присущих ментальности той или иной нации. Доверительные партнерские отношения имеют этическую составляющую в среде высокой предпринимательской культуры. Они не могут складываться без взаимного уважения. Данный аспект социального капитала, безусловно, важен, но он представляет предмет самостоятельного изучения для специальных культурологических наук.

Таким образом, сущность социального капитала описывается как основными, генетически унаследованными свойствами, так и приобретенными, в процессе эволюции нематериальных форм капитала, отличительными признаками. Тесная связь между свойствами социального капитала обеспечивает его системную целостность, способствует выполнению присущих ему функций. Для экономических агентов, использующих потенциал социального капитала, важно иметь представления: о его природе, функциональной структуре и механизме реализации.

Многообразие оттенков социальных связей отражает спектр социальных потребностей человека. Для их удовлетворения необходимо обособление отдельных видов деятельности, специализация на основе общественного разделения труда, в том числе и в нематериальном производстве. Обеспечение результативности и доходности такой трудовой деятельности может быть достигнуто только при наличии и использовании в ней самостоятельных видов нематериальных капиталов, то есть путем капитализации социальной сферы.

Как следует понимать происходящую не только в нашем обществе, но и во всем современном мире, капитализацию социальной сферы? Прежде всего, необходимо отказаться от упрощенного представления об этом процессе как о проникновении в социальную сферу тривиальных рыночных отношений, отношений купли-продажи и увеличения числа лиц, занимающихся коммерческой практикой.

Системно-структурный анализ этого процесса выводит на совершенно новое содержание этого явления. Суть его сводится к следующему. В процессе трансформации экономической системы общества происходит изменение качественного содержания социальной

сферы. Она приобретает характер гуманитарной инфраструктуры общества, которая становится полем функционирования нематериальных капиталов, в том числе и социального капитала.

Первой общетеоретической предпосылкой является представление человека как существа одновременно и природного, и социального. С позиции природного начала в человеке еще нельзя понять своеобразие его индивидуальности и трудно отличить от других биологических экземпляров. Определение человека как существа, активно, сознательно, целенаправленно изменяющего окружающую среду, совершенствующего мир при помощи различных форм интеракций означает признание его социального статуса. Второй предпосылкой служит включение в анализ динамической составляющей, а именно: исторически изменяющихся условий развития человека как личности, реального участника человеческого сообщества [12, с. 25–27].

Отсюда можно сделать обобщающий вывод: капитализация социальной сферы – есть процесс становления гуманитарного капитала, который формируется посредством трансформации социума, путем последовательной аккумуляции одного вида нематериального капитала другим.

*Закключение.* Не случайно, среди проанализированных определений социального капитала присутствует весомая группа авторских мнений, отметивших ресурсный характер социального капитала. Возможность обретения результата достигается только при условии институциональной завершенности отношений социального капитала. Превращение императива доверия в неформальный институт социальной экономики характеризует взгляды многих современных ученых по поводу практики использования социального капитала. На основе систематизации и обобщения качественных моментов в содержании понятия «социальный капитал» можно сформулировать следующее определение данного явления.

Социальный капитал – это практика установления межличностных, коллективно-групповых социальных связей с целью максимизации экономической полезности агентов за счет ресурса взаимности доверительных обязательств, присущего социальной организации сообщества.

Количественный аспект исследуемого понятия, характеризует его со стороны степени развития свойств: объема, интенсивности и, тем самым, в соответствии с законом диалектики – переход количественных изменений в качественные – приближает к раскрытию сущности явления во всей полноте ее признаков и функций.

Выполнение явлением своих функций демонстрирует его общественное предназначение. Само понятие функция, как известно, происходит от лат. *functio* – исполнение, поэтому в научном аппарате за ней прочно закрепилось представление как об инструменте, раскрывающем сущность явления. Однако мало кто из ученых-экономистов исследовал характер взаимодействия этих категорий с учетом обратной связи – влияния функций на сущность. Как в естественных, так и в экономических науках, функция по своей природе считается переменной величиной. Она изменяется под воздействием на объект (явление) как внешних, так и внутренних факторов. В результате происходит либо нарастание активности действий вплоть до их дублирования, либо, наоборот, неполнота исполнения установленной за явлением роли. Но в любом случае оказывается, что изменчивость функций не затрагивает сущность явления, а приводит лишь к его деформации.

Таким образом, несмотря на то что реконструкция функций способна видоизменять формы явления, обеспечить процесс его трансформации она не может. Сохранение или изменение сущности, как таковой, зависит от соблюдения или несоблюдения базовых принципов развития явления, то есть от его качества. Именно нарушение исходных начал в явлении приводит к видоизменению на родовом уровне, что влечет за собой возможность его модернизации или, наоборот, деградации.

### ***Библиографический список к главе 1***

1. Шумпетер Й.А. Капитализм, социализм и демократия / Й.А. Шумпетер; пер. с англ.; предисл. и общ. ред. В.С. Автономова. – М.: Экономика, 1995. – 540 с.
2. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия / Е.Е. Румянцева. – 4-е изд. – М.: Инфра-М, 2020. – XII, 882 с.
3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит; науч. ред. П.Н. Клюкин; пер. с англ. В.С. Афанасьева. – М.: Эксмо, 2009. – 959 с.
4. Сэй Ж.Б. Трактат политической экономии / Ж.Б. Сэй; пер. Е.Н. Каменецкой. – М.: К.Т. Солдатенков, 1896. – 400 с. – URL: <https://viewer.rsl.ru/ru/rsl01003640172?page=1&rotate=0&theme=white> (дата обращения: 09.09.2026).
5. Маркс К. Избранные произведения: в 3 т. Т. 1 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М.: Издательство политической литературы, 1970.

6. Разумейко В.В. Сравнительный анализ концепций социального капитала Джеймса Коулмана и Роберта Патнэма / В.В. Разумейко // Путь в науку. Образование. Педагогика. – 2019. – №28. – С. 119–122. – URL: [https://journals.psu.by/specialists\\_education\\_pedagogy/article/view/4485](https://journals.psu.by/specialists_education_pedagogy/article/view/4485) (дата обращения: 09.09.2026).
7. Рогозин Д. Перспективы развития теории социального капитала / Д. Рогозин // Экономическая социология. – 2023. – Т. 24. №4.
8. Бурдьё П. Социальное пространство и генезис «классов» / П. Бурдьё // Социология политики: пер. с фр. – М.: Socio-Logos: Циркон, 1993. – С. 53–88.
9. Фишер И. Покупательная сила денег / И. Фишер; пер. с англ. – М.: Дело, 2001. – 320 с.
10. Харрис Л. Денежная теория / Л. Харрис; пер. с англ.; общ. ред. и вступ. ст. В.М. Усокина. – М.: Прогресс, 1990. – 749 с.
11. Патнэм Р. Чтобы демократия сработала. Гражданские традиции в современной Италии / Р. Патнэм; пер. с англ. – М.: Ad Marginem, 1996. – 287 с.
12. Ярошевский Т.М. Размышления о человеке: марксистская концепция личности и принципы социалистического гуманизма / Т.М. Ярошевский; пер. с пол. П.Ф. Казина; послесл. А.Г. Мысливченко, П.Ф. Казина. – М.: Политиздат, 1984. – 198 с.

## ГЛАВА 2

DOI 10.31483/r-169221

*Чернявская Юлия Анатольевна  
Рубцова Лариса Николаевна*

### **ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РОССИИ В СОВРЕМЕННЫЙ ПЕРИОД**

**Аннотация:** в работе исследуются приоритетные направления развития российской экономики в условиях глубокой структурной трансформации, обусловленной санкционным давлением, фрагментацией глобальных рынков и технологическими ограничениями. Методологическую основу работы составляют системный и институциональный подходы, позволяющие рассматривать экономическую политику как целостную систему взаимосвязанных решений; эмпирическую базу – официальные документы стратегического планирования, данные федеральных органов исполнительной власти и аналитические материалы экспертных организаций. Центральное внимание уделено технологическому суверенитету как системообразующему приоритету, механизмам финансирования национальных проектов технологического лидерства, пространственному развитию и формированию опорного каркаса страны, а также развитию человеческого капитала и повышению производительности труда. Проанализированы динамика несырьевого неэнергетического экспорта, инвестиционная активность, цифровизация финансовой инфраструктуры, включая запуск цифрового рубля, и результаты федерального проекта «Производительность труда». Сформулированы выводы о системном характере экономической политики, сохранении структурных диспропорций в экспорте и инвестиционной сфере, а также обозначены перспективные направления дальнейших исследований, связанные с оценкой эффективности реализуемых мер в условиях сохраняющейся внешней неопределённости.

**Ключевые слова:** экономическая политика, структурная трансформация, технологический суверенитет, национальные проекты, пространственное развитие, человеческий капитал, несырьевой экспорт, цифровизация, производительность труда.

**Abstract:** the chapter examines priority directions for the development of the Russian economy under conditions of deep structural

*transformation caused by sanctions pressure, fragmentation of global markets, and technological restrictions. The methodological basis of the study is formed by systemic and institutional approaches, which allow economic policy to be considered as an integral system of interrelated decisions; the empirical basis includes official strategic planning documents, data from federal executive bodies, and analytical materials from expert organizations. Central attention is paid to technological sovereignty as a system-forming priority, mechanisms for financing national technological leadership projects, spatial development and the formation of the country's supporting framework, as well as human capital development and labour productivity growth. The dynamics of non-resource non-energy exports, investment activity, digitalization of financial infrastructure, including the launch of the digital ruble, and the results of the federal project «Labor Productivity» are analyzed. Conclusions are formulated regarding the systemic nature of economic policy and the persistence of structural imbalances in exports and the investment sphere. Promising directions for further research related to assessing the effectiveness of implemented measures under conditions of continuing external uncertainty are also outlined.*

**Keywords:** *economic policy, structural transformation, technological sovereignty, national projects, spatial development, human capital, non-resource exports, digitalization, labour productivity.*

Современный этап развития российской экономики характеризуется глубокой структурной трансформацией, обусловленной комплексом внешних и внутренних вызовов. Санкционное давление, фрагментация глобальных рынков, технологические ограничения и демографические сдвиги формируют принципиально новую конфигурацию условий хозяйствования, в которой традиционные модели экономического роста, опиравшиеся на экспорт сырья и импорт технологий, утрачивают свою эффективность. Как отмечает вице-премьер Правительства Российской Федерации А. Новак, обеспечение экономического роста и переход к качественно новой траектории развития на основе стимулирования структурных изменений становятся главной целью экономической политики государства [4].

При этом, как подчёркивает министр экономического развития М. Решетников, структурные изменения означают «не точечную поддержку отдельных отраслей, а глубокую перестройку экономической модели: диверсификацию структуры экспорта и импорта, переток капитала и трудовых ресурсов в перспективные сектора,

формирование эффективных производственных цепочек внутри страны и с партнёрами из дружественных государств» [10].

Данное исследование посвящено систематизации и критическому осмыслению приоритетных направлений развития российской экономики в современный период. Методологическую основу исследования составляют системный и институциональный подходы, позволяющие рассматривать экономическую политику не как совокупность разрозненных мер, а как целостную систему взаимосвязанных решений, направленных на достижение долгосрочных целей национального развития. Эмпирическую базу составили официальные документы стратегического планирования, данные федеральных органов исполнительной власти, аналитические материалы научных и экспертных организаций.

Центральным элементом современной экономической политики России выступает достижение технологического суверенитета, понимаемого не как изоляция, а как способность страны самостоятельно разрабатывать и производить критически важные технологии, обеспечивающие национальную безопасность и конкурентоспособность. Технологическое лидерство закреплено в качестве одной из ключевых целей развития Российской Федерации до 2030 года с продлением горизонта планирования до 2036 года [7].

Институциональным механизмом реализации данного приоритета стала система национальных проектов технологического лидерства. В 2025 году стартовала реализация восьми таких проектов: «Новые материалы и химия», «Средства производства и автоматизации», «Новые атомные и энергетические технологии», «Промышленное обеспечение транспортной мобильности», «Беспилотные авиационные системы», «Развитие космической деятельности», а также проекты в сфере медицинской и биотехнологической продукции [1]. С января 2026 года к ним добавился ещё один национальный проект, посвящённый биоэкономике [2].

Финансовое обеспечение технологического суверенитета демонстрирует устойчивую положительную динамику. На 2026–2028 годы общий объём финансирования девяти национальных проектов технологического лидерства превысит 1,88 трлн рублей, что более чем вдвое превышает аналогичный показатель предыдущего трёхлетнего цикла (0,91 трлн рублей) [8]. Доля этих проектов в общем объёме средств, предусмотренных на национальные проекты, выросла с 5 до 9 процентов [8].

Абсолютным лидером по объёму финансирования является национальный проект «Развитие космической деятельности», на

который приходится 50,7 процента всего бюджета технологического лидерства (954,9 млрд рублей). Второе место занимает проект «Промышленное обеспечение транспортной мобильности» (432,8 млрд рублей, или 23 процента), основная часть средств которого направлена в авиастроение. Значительные ресурсы сконцентрированы также в атомной энергетике (138,8 млрд рублей) и развитии беспилотных систем (87,9 млрд рублей) [8].

Принципиальным институциональным новшеством новых национальных проектов стала так называемая ролевая модель, предполагающая чёткое распределение ответственности между квалифицированным заказчиком, формулирующим техническое задание и обеспечивающим гарантированный спрос на готовую продукцию, и основным исполнителем, берущим на себя обязательства по реализации проекта [8]. Данный подход отражает накопленный опыт, свидетельствующий о том, что субсидирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ без гарантий спроса на конечную продукцию зачастую приводило к созданию «прототипов на полке», не находящихся практического применения.

Таблица 1

Финансирование национальных проектов  
технологического лидерства на 2026–2028 годы

| Национальный проект                               | Объём финансирования, млрд руб. | Доля в общем объёме, % |
|---------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|
| Развитие космической деятельности                 | 954,9                           | 50,7                   |
| Промышленное обеспечение транспортной мобильности | 432,8                           | 23,0                   |
| Новые атомные и энергетические технологии         | 138,8                           | 7,4                    |
| Беспилотные авиационные системы                   | 87,9                            | 4,7                    |
| Средства производства и автоматизации             | 116,7                           | 6,2                    |
| Новые материалы и химия                           | 62,1                            | 3,3                    |
| Прочие проекты                                    | 87,3                            | 4,7                    |
| Всего                                             | 1 880,5                         | 100,0                  |

*Источник: составлено автором на основе данных Финансового университета при Правительстве РФ [8].*

Структура финансирования национальных проектов технологического лидерства отражает приоритетность космической деятельности и транспортной мобильности, на которые в совокупности приходится почти три четверти всего бюджета. Вместе с тем фундаментальные направления – средства производства и автоматизации, новые материалы и химия – получают существенно меньшее финансирование (6,2% и 3,3% соответственно), что указывает на фокус на готовые комплексные продукты, а не на базовые технологии. Данная диспропорция требует дальнейшего осмысления с точки зрения долгосрочной технологической безопасности.

Системным документом, интегрирующим разрозненные меры экономической политики в единую логику, выступает План структурных изменений в российской экономике до 2030 года, утверждённый Правительством Российской Федерации в декабре 2025 года по поручению Президента В.В. Путина [3]. План охватывает свыше шестидесяти целевых индикаторов и концентрирует усилия по семи ключевым направлениям: изменение структуры занятости, изменение структуры потребления, повышение качества инвестиционного климата, рост уровня технологического развития, трансформация структуры внешней торговли, наращивание спроса на отечественные товары и услуги, повышение эффективности деятельности в сфере обороны и безопасности [1; 3].

Ключевой целевой ориентир Плана – увеличение доли отраслей с высокой добавленной стоимостью: машиностроения, электроники, робототехники, химии, фармацевтики, креативных индустрий и туризма. Как подчёркивают в Минэкономразвития России, план представляет собой «дорожную карту перехода к экономике предложения, где рост обеспечивается не сырьём, а повышением эффективности, технологическим развитием и оптимальной отраслевой структурой» [9]. К 2030 году предполагается значительное перераспределение трудовых ресурсов из низкопроизводительных сфер в приоритетные, технологически развитые отрасли, что создаст системные предпосылки для устойчивого роста производительности труда по всей экономике [9].

Важнейшим инструментом реализации Плана выступает Национальная модель целевых условий ведения бизнеса, утверждённая Правительством в ноябре 2025 года. Данный документ объединяет более 280 мероприятий, сгруппированных в 11 тематических «дорожных карт», и содержит свыше 40 целевых показателей [5]. Модель охватывает все стадии жизненного цикла бизнеса – от

регистрации компании и налогообложения до разрешения споров и развития инноваций, предусматривая снятие административных барьеров, сокращение бумажных процедур при строительстве, упрощение технологического присоединения к сетям и развитие института банкротства [10].

Пространственный аспект экономического развития приобретает особую значимость в условиях необходимости преодоления межрегиональных диспропорций и обеспечения связанности территории страны. В августе 2025 года Правительство утвердило План реализации Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года (Распоряжение Правительства РФ от 11 августа 2025 года №2149-р) [6]. Ключевым элементом новой модели территориального планирования стало формирование единого перечня опорных населённых пунктов, образующих инфраструктурный и экономический каркас страны. В этот перечень включены 2 160 населённых пунктов, в том числе сельских, выполняющих функции опорных – в них расположены медицинские учреждения, школы, вузы и объекты социальной инфраструктуры [14]. Как подчёркивают в Минэкономразвития России, перечень остаётся «живой историей» и может меняться с учётом крупных инвестиционных проектов, создания новых точек притяжения, а также сохранения исторических и культурных центров [14].

Приоритетными задачами развития опорных населённых пунктов определены строительство жилья, создание коммунальной и социальной инфраструктуры для привлечения квалифицированных кадров, а также повышение качества среды для жизни. Целевой показатель улучшения качества среды в опорных населённых пунктах установлен на уровне 30 процентов к 2030 году и 60 процентов к 2036 году [6]. На территориях, где расположены опорные населённые пункты, в приоритетном порядке будут создаваться особые экономические зоны [6].

Региональная политика дополняется механизмами стимулирования инвестиционной активности. В 2025 году создано шесть новых особых экономических зон, привлечено 230 резидентов и вложено около 1 трлн рублей инвестиций [4]. По новому механизму списания двух третей задолженности регионов по бюджетным кредитам 72 субъекта Российской Федерации получили подтверждение на высвобождение более 1 трлн рублей для инвестиций,

инфраструктурных проектов и поддержки участников специальной военной операции [4].

Человеческий капитал рассматривается в современной экономической политике как фундаментальный ресурс, определяющий возможности долгосрочного роста. Инструментом повышения эффективности использования трудовых ресурсов выступает федеральный проект «Производительность труда», вошедший в 2025 году в состав национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика». По поручению Президента проект должен охватить 40 процентов средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики и все государственные и муниципальные организации социальной сферы. Для этого разработано 15 коробочных решений и более 100 лучших практик повышения производительности труда [13].

В 2025 году впервые масштабная работа по повышению эффективности охватила как реальный сектор, так и социальную сферу: свыше тысячи предприятий присоединились к федеральному проекту, инструментам повышения эффективности труда обучено более 21 тысячи сотрудников. Внедрение принципов бережливого производства помогает бизнесу перестроить логистику, загрузить оборудование, сократить простои [13]. Всего в 3,6 тыс. учреждений социальной сферы уже завершены проекты по повышению производительности труда [13].

Инфраструктура проекта расширена: к 60 действующим региональным центрам компетенций добавились два новых – в Донецкой Народной Республике и Курганской области, охватив 62 региона [13]. Сформировано 8 отраслевых центров компетенций в реальном секторе экономики и 6 – в социальной сфере, подготовлены 16 отраслевых программ, призванных определить приоритеты по производительности труда, сформировать заказ на инструменты бережливого производства, разработать предложения по снятию административных барьеров, скорректировать меры поддержки для стимуляции роста производительности [13].

За период реализации проекта с 2018 по 2024 год более 6 тыс. предприятий получили поддержку федерального центра компетенций и сети региональных центров и увеличили прибыль на 484 млрд рублей [13]. Накопленный экономический эффект от участия в проекте оценивается в 400 млрд рублей, обучение прошли 120 тыс. человек [9]. К 2030 году поставлена цель снизить потребность рынка труда в кадрах на 600 тыс. человек за счёт роста

эффективности, вовлечь 40% предприятий реального сектора и 100% государственных организаций социальной сферы [9].

Таблица 2

Ключевые показатели федерального проекта  
«Производительность труда»

| Показатель                                        | Значение                                                             |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Период реализации                                 | 2018–2030 гг.                                                        |
| Количество предприятий-участников (2018–2024)     | более 6 тыс.                                                         |
| Прирост прибыли участников (2018–2024)            | 484 млрд руб.                                                        |
| Накопленный экономический эффект                  | 400 млрд руб.                                                        |
| Обучено сотрудников                               | 120 тыс. человек                                                     |
| Количество региональных центров компетенций       | 62 (в 62 регионах)                                                   |
| Количество отраслевых центров компетенций         | 14 (8 в реальном секторе, 6 в социальной сфере)                      |
| Целевой охват к 2030 году                         | 40% предприятий реального сектора, 100% организаций социальной сферы |
| Целевое снижение потребности в кадрах к 2030 году | 600 тыс. человек                                                     |

*Источник: составлено автором на основе данных Минэкономразвития России [9; 13].*

Таким образом, можно сделать вывод, что федеральный проект «Производительность труда» демонстрирует масштабный охват и измеримые результаты: накопленный экономический эффект в 400 млрд рублей и прирост прибыли участников на 484 млрд рублей свидетельствуют о реальной отдаче от внедрения принципов бережливого производства. Расширение проекта на социальную сферу и формирование отраслевых центров компетенций отражают переход от точечных улучшений к системной работе по повышению эффективности на всех уровнях экономики.

Трансформация структуры внешней торговли является одним из ключевых направлений Плана структурных изменений. Приоритетом внешнеэкономической политики определено наращивание несырьевого неэнергетического экспорта на 67 процентов к 2030 году,

при этом на дружественные страны должно приходиться не менее 80 процентов общего объёма поставок [15].

Эмпирические данные свидетельствуют о позитивной динамике в этом направлении. По итогам 2025 года объём несырьевого не-энергетического экспорта России составил 163,6 млрд долларов, что на 11 процентов выше показателя 2024 года [2]. Однако в сравнении с довоенным уровнем 2021 года, когда несырьевой экспорт достигал 194,2 млрд долларов, наблюдается сокращение на 16 процентов, или на 30,6 млрд долларов. В 2024 году падение достигало 25 процентов, а объёмы были самыми низкими за семь лет – около 145 млрд долларов [10].

Основной рост обеспечили продукция машиностроения, химической промышленности и металлургии. Экспорт промышленной продукции увеличился на 17,3 процента, при этом машиностроение продемонстрировало рост на 28 процентов, химическая промышленность – более чем на 20 процентов, металлургия – на 10 процентов [15]. Россия сохранила мировое лидерство по поставкам пшеницы, мороженой рыбы и подсолнечного масла, заняла второе место по экспорту гороха и рапсового масла и третье – по ячменю [15].

Географическая структура экспорта претерпевает существенные изменения. За десять месяцев 2025 года 86 процентов объёма несырьевого неэнергетического экспорта пришлось на дружественные страны [15]. Несырьевой экспорт в Китай вырос на 18 процентов [18]. Правительство намерено донстраивать поддержку экспорта для поиска новых торговых партнёров и планирует внедрить «стандарты партнёрств» для выявления ниш, где российские поставщики могут усилить свои позиции [15].

Вместе с тем сохраняются структурные диспропорции: в 2025 году 53,9 процента российского экспорта пришлось на сырьевые товары, при этом высокотехнологичный экспорт в категории «машины и оборудование» составил 29,6 млрд долларов против 40,6 млрд долларов в 2021 году (снижение на 28 процентов) [10]. Общий объём российского экспорта в 2025 году сократился на 4 процента, до 418 млрд долларов [10].

Цифровая трансформация выступает сквозным приоритетом, пронизывающим все направления экономической политики. Доля безналичных платежей в России в 2025 году достигла 88 процентов, при этом ключевым трендом стал рост «бескарточных платежей» – доля альтернативных методов (Система быстрых платежей, QR-коды, биометрия) составила 14,1 процента от всех безналичных платежей.

Объёмы оплаты через QR-коды выросли в 1,8 раза по количеству (3,9 млрд операций) и в 1,4 раза по сумме (5,5 трлн рублей) [12].

Важнейшим событием 2026 года стал массовый запуск цифрового рубля – третьей формы национальной валюты. С 1 сентября 2026 года обязанность принимать оплату в цифровых рублях возложена на продавцов с годовой выручкой свыше 120 млн рублей, а системно значимые банки должны предоставить клиентам возможность проводить операции с цифровой валютой [12]. За первые десять дней после запуска россияне открыли 87 тыс. счетов цифрового рубля и провели более 50 тыс. операций. Как отметила председатель Банка России Э. Набиуллина, массовый запуск прошёл в штатном режиме, регулятор не выявил массовых сбоев и жалоб [12; 20]. Для бизнеса комиссия за операции с цифровыми рублями до конца 2026 года установлена на нулевом уровне, с 2027 года – 0,3 процента (не более 1500 рублей) [12].

Внедрение цифрового рубля позволит сделать платежи быстрее, безопаснее и дешевле за счёт использования смарт-контрактов, обеспечит независимость от зарубежных платёжных систем и упростит трансграничные переводы [12].

Инвестиционная активность в 2025 году продемонстрировала противоречивую динамику. По данным Росстата, инвестиции в основной капитал в реальном выражении снизились на 2,3 процента после роста на 8,4 процента в 2024 году и 9,8 процента в 2023 году. В четвёртом квартале 2025 года капитальные вложения снизились на 5,3 процента по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года [11].

Впервые с 2020 года негативная динамика показателя наблюдалась большую часть года: во втором квартале показатель сократился на 1 процент год к году, в третьем – на 4,3 процента. Рост зафиксирован только в первом квартале – на 6,5 процента [11].

Итоговое снижение капвложений оказалось неожиданным для прогнозистов: консенсус-прогноз аналитиков предполагал годовой рост инвестиций на 0,7 процента. Как заявил глава Минэкономразвития М. Решетников, замедление инвестиций стало «естественной платой за снижение инфляции» на фоне жёсткой денежно-кредитной политики. Банк России объясняет снижение инвестиций охлаждением внутреннего спроса, отмечая, что уровень капвложений «остался вблизи максимума последних лет» [11].

Наиболее заметный спад инвестиционной активности наблюдался в транспорте, строительстве и сельском хозяйстве, тогда как

в обработке капвложения увеличились на 11 процентов год к году – главным образом благодаря государственному спросу и программам импортозамещения [11].

Далее рассмотрим динамику инвестиционных вложений в основной капитал за период с 2022 по 2025 годы и представим данные в виде таблицы (таблица 3).

Таблица 3

Динамика инвестиций в основной капитал  
в Российской Федерации (2022–2025 гг.)

| Год              | Изменение инвестиций в основной капитал<br>(реальное), % |
|------------------|----------------------------------------------------------|
| 2022             | +6,7                                                     |
| 2023             | +9,8                                                     |
| 2024             | +8,4                                                     |
| 2025             | -2,3                                                     |
| IV квартал 2025  | -5,3 (к IV кварталу 2024)                                |
| I квартал 2025   | +6,5 (к I кварталу 2024)                                 |
| II квартал 2025  | -1,0 (к II кварталу 2024)                                |
| III квартал 2025 | -4,3 (к III кварталу 2024)                               |

*Источник: составлено автором на основе данных Росстата [11].*

Динамика инвестиций в основной капитал в 2025 году продемонстрировала разворот после четырёх лет устойчивого роста. Снижение на 2,3 процента в реальном выражении отражает как эффект высокой базы, так и ужесточение денежно-кредитной политики. Вместе с тем сохранение инвестиционной активности в обрабатывающей промышленности (рост на 11 процентов) свидетельствует о структурном характере перестройки экономики, при которой синхронный рост капиталовложений по всем отраслям объективно невозможен.

Проведённый анализ позволяет сформулировать ряд принципиальных выводов относительно приоритетных направлений развития российской экономики в современный период.

Во-первых, экономическая политика России приобрела системный характер, интегрирующий разрозненные отраслевые меры в единую логику структурной трансформации. План структурных изменений до 2030 года и Национальная модель целевых условий ведения бизнеса формируют институциональную рамку, в которой

технологический суверенитет, пространственное развитие, человеческий капитал и внешнеэкономическая переориентация рассматриваются не как изолированные приоритеты, а как взаимосвязанные элементы единой стратегии.

Во-вторых, технологический суверенитет стал системообразующим приоритетом, что находит выражение в беспрецедентном по масштабам финансировании национальных проектов технологического лидерства (свыше 1,88 трлн рублей на 2026–2028 годы, рост более чем в два раза к предыдущему циклу) и институциональных инновациях, направленных на обеспечение гарантированного спроса на создаваемую продукцию через ролевую модель «квалифицированный заказчик – основной исполнитель».

В-третьих, внешнеэкономическая переориентация на дружественные страны демонстрирует устойчивую положительную динамику: несырьевой неэнергетический экспорт вырос на 11 процентов в 2025 году, достигнув 163,6 млрд долларов, при этом 86 процентов поставок приходится на дружественные страны. Однако сохраняются структурные диспропорции: доля сырьевых товаров в экспорте остаётся на уровне 53,9 процента, а высокотехнологичный экспорт в категории «машины и оборудование» на 28 процентов ниже уровня 2021 года.

В-четвёртых, инвестиционная динамика характеризуется противоречивыми тенденциями: снижение на 2,3 процента в 2025 году при сохранении значительно более высокого уровня капиталовложений по сравнению с 2021 и 2019 годами отражает структурный характер перестройки экономики. Наиболее заметный рост инвестиций зафиксирован в обрабатывающей промышленности (11 процентов), что свидетельствует о позитивных сдвигах в отраслевой структуре.

В-пятых, цифровизация экономики и финансовой инфраструктуры становится сквозным приоритетом, обеспечивающим технологическую основу для всех остальных направлений развития. Запуск цифрового рубля, рост безналичных платежей до 88 процентов и внедрение искусственного интеллекта в финансовые процессы формируют новое качество экономической среды.

В-шестых, реализация федерального проекта «Производительность труда» демонстрирует измеримые результаты: накопленный экономический эффект в 400 млрд рублей, прирост прибыли участников на 484 млрд рублей, обучение 120 тыс. сотрудников. Расширение проекта на социальную сферу и формирование отраслевых

центров компетенций отражают переход от точечных улучшений к системной работе.

Перспективным направлением дальнейших исследований является оценка эффективности реализуемых мер с точки зрения достижения целевых показателей национальных проектов и выявление факторов, определяющих успешность их реализации в условиях сохраняющейся внешней неопределённости.

### ***Библиографический список к главе 2***

1. Россия вступает в гонку за технологическое лидерство // Ведомости. Инновации и технологии. – 2026. – URL: <https://www.vedomosti.ru/technologies/trendsru/articles/2026/04/28/1192332-liderstvo> (дата обращения: 12.09.2026).

2. Инвестиции в России ушли в минус // Коммерсантъ. – 2026. – 13 марта. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8499986> (дата обращения: 12.09.2026).

3. Минпромторг сообщил о росте несырьевого экспорта России // Взгляд. – 2026. – URL: <https://vz.ru/news/2026/4/3/1407742.html> (дата обращения: 05.09.2026).

4. Министерство экономического развития Российской Федерации. Александр Новак подвёл предварительные итоги реализации федерального проекта «Производительность труда» в 2025 году. – 2025. – 16 декабря. – URL: <http://government.ru/news/57322/> (дата обращения: 04.09.2026).

5. Министерство экономического развития Российской Федерации. Максим Решетников назвал главные факторы увеличения потенциала роста российской экономики. – 2026. – 18 марта. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/about/collegium/maksim\\_reshetnikov\\_n\\_azval\\_glavnye\\_factory\\_uvelicheniya\\_potenciala\\_rosta\\_rossiyskoy\\_ekonomiki.html](https://www.economy.gov.ru/material/about/collegium/maksim_reshetnikov_n_azval_glavnye_factory_uvelicheniya_potenciala_rosta_rossiyskoy_ekonomiki.html) (дата обращения: 14.09.2026).

6. Министерство экономического развития Российской Федерации. Минэкономразвития обсудило развитие опорных населённых пунктов на форуме в Минусинске. – 2025. – 15 августа. – URL: [https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya\\_obsudilo\\_razvitie\\_opornyh\\_naselyonnyh\\_punktov\\_na\\_forume\\_v\\_minusinske.html](https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_obsudilo_razvitie_opornyh_naselyonnyh_punktov_na_forume_v_minusinske.html) (дата обращения: 11.09.2026).

7. Министерство экономического развития Российской Федерации. Правительство утвердило национальную модель целевых условий ведения бизнеса. – 2025. – 1 декабря. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/news/pravitelstvo\\_utverdilo\\_nacionalnuyu\\_model\\_celevyh\\_usloviy\\_vedeniya\\_biznesa.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/pravitelstvo_utverdilo_nacionalnuyu_model_celevyh_usloviy_vedeniya_biznesa.html) (дата обращения: 10.09.2026).

8. Министерство экономического развития Российской Федерации. Правительство утвердило план структурных изменений в российской экономике до 2030 года. – 2025. – 1 декабря. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/news/pravitelstvo\\_utverdilo\\_plan\\_strukturnyh\\_izmeneniy\\_v\\_rossiyskoy\\_ekonomike\\_do\\_2030\\_goda.html](https://www.economy.gov.ru/material/news/pravitelstvo_utverdilo_plan_strukturnyh_izmeneniy_v_rossiyskoy_ekonomike_do_2030_goda.html) (дата обращения: 10.09.2026).

9. Министерство экономического развития Российской Федерации. Russia-UAE Forum «Exchange of Experience and Practices in Labor Productivity». – 2025. – 8 декабря. – URL: [https://en.economy.gov.ru/material/news/russia\\_uae\\_forum\\_exchange\\_of\\_experience\\_and\\_practices\\_in\\_labor\\_productivity.html](https://en.economy.gov.ru/material/news/russia_uae_forum_exchange_of_experience_and_practices_in_labor_productivity.html) (дата обращения: 11.09.2026).

10. Набиуллина оценила ход внедрения цифрового рубля в России // Известия. – 2026. – 11 сентября. – URL: <https://iz.ru/2165322/2026-09-11/nabiullina-ocenila-khod-vnedreniya-cifrovogo-rublya-v-rossii> (дата обращения: 10.09.2026).

11. Перечень поручений по итогам заседания Совета по стратегическому развитию и национальным проектам // Официальный сайт Президента России. – 2026. – 3 января. – URL: <http://kremlin.ru/catalog/keywords/86/events/copy/78991> (дата обращения: 04.09.2026).

12. Правительство РФ определило новые приоритеты в развитии экспорта // CFO Russia. – 2026. – 23 января. – URL: <https://www.cfo-russia.ru/novosti/?article=96348> (дата обращения: 04.09.2026).

13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11.08.2025 №2149-р «Об утверждении плана реализации Стратегии пространственного развития РФ на период до 2030 г. с прогнозом до 2036 г.» // ГАРАНТ. – URL: <https://base.garant.ru/412470172/> (дата обращения: 04.09.2026).

14. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. Технологическое лидерство: как устроен новый контур роста российской экономики. – 2025. – 23 октября. – URL: <https://www.fa.ru/university/structure/university/uso/press-service/press-releases/tekhnologicheskoe-liderstvo-kak-ustroen-novyy-kontur-rosta-rossiyskoy-ekonomiki> (дата обращения: 04.09.2026).

## ГЛАВА 3

DOI 10.31483/r-169427

*Минаков Андрей Владимирович*

### СТРАТЕГИИ ИМПОРТОЗАМЕЩАЮЩИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРОИЗВОДСТВ И МЕХАНИЗМЫ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Аннотация:** актуальность темы исследования связана с необходимостью успешной реализации политики импортозамещения в промышленности России в условиях стремительно ускоряющейся цифровизации. Глава направлена на оценку фактически достигнутых результатов деятельности импортозамещающих промышленных производств, проблем, возникающих в ходе реализации выбранных стратегических подходов, а также масштабов применения цифровых технологий промышленными предприятиями, участвующими в процессах импортозамещения. Выявлены проблемы, связанные с дефицитом высококвалифицированных специалистов, сохраняющимся технологическим отставанием, фрагментарным применением передовых цифровых технологий промышленными предприятиями, что характерно для стратегий догоняющего и инерционного развития. Для перехода к трансформационной стратегии необходимы дополнительные меры по стимулированию образования кластеров, совместных предприятий для локализации производства высокотехнологичной продукции, расширению сети инжиниринговых центров в регионах России, подготовке специалистов в области управления импортозамещающими проектами.

**Ключевые слова:** промышленное производство, импортозамещение, промышленная политика, цифровизация, протекционизм, субсидирование, специальные инвестиционные контракты, параллельный импорт.

**Abstract:** the relevance of this research topic stems from the need to successfully implement import substitution policies within Russian industry amidst rapidly accelerating digitalization. The chapter aims to assess the actual performance results of import-substituting industrial operations, the challenges arising during the implementation of chosen strategic approaches, and the extent to which industrial enterprises involved in import substitution are adopting digital technologies. Issues identified include a shortage of highly skilled specialists, a persistent

*technological lag, and the fragmented adoption of advanced digital technologies-characteristics typical of «catch-up» and inertial development strategies. Transitioning to a transformational strategy requires additional measures to incentivize the formation of clusters and joint ventures for localizing high-tech production, expand the network of engineering centers across Russian regions, and train specialists in managing import substitution projects.*

**Keywords:** *industrial production, import substitution, industrial policy, digitalization, protectionism, subsidization, special investment contracts, parallel imports.*

### *Введение*

Поиск новых механизмов, позволяющих обеспечить успешную реализацию импортозамещающих проектов в промышленности России, становится все более необходимым в условиях сохраняющейся геополитической напряженности. Разрыв цепочек поставок высокотехнологичных компонентов, оборудования, ограничение доступа к передовым технологическим разработкам и новейшим цифровым решениям требуют от промышленных предприятий решений, направленных на существенное ускорение модернизации и цифровизации, в ином случае достижение технологического суверенитета станет невозможным [17, с. 26]. Достижение национальной цели развития «Устойчивая и динамичная экономика», установленной Указом Президента РФ №309 от 07.05.2024, предусматривает снижение доли импорта товаров и услуг в ВВП до 17% [2]. Другая национальная цель развития, «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы», в свою очередь, может быть достигнута только при условии перехода промышленных производств на отечественные цифровые решения, существенного ускорения трансформации производственных процессов и внедрения цифровых бизнес-моделей. В зарубежной практике широко применяются масштабные программы, призванные помочь промышленным предприятиям в преодолении барьеров цифровизации, в качестве которых возможно выделить «Сделано в Китае 2025» (КНР), Партнерство по передовому производству (США), Industry 4.0 (ФРГ) [15, с. 11]. Россия же несколько отстает в темпах цифровизации промышленного производства, что одновременно снижает и эффективность политики импортозамещения, влечет за собой новые вызовы, актуальные для промышленного сектора.

Государственная программа «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», а также «План содействия импортозамещению в промышленности», утвержденные в 2014 г., заложили основу для формирования современной политики импортозамещения в промышленности России [4]. Импортозамещение нацелено на создание внутреннего производства потребительских и инвестиционных товаров, опережающее развитие высокотехнологичных отраслей, способных генерировать значимые объемы добавленной стоимости, при этом важно обеспечить конкурентоспособность импортозамещающей продукции не только на внутреннем рынке России, но и за рубежом. Были разработаны и вступили в силу 20 отраслевых планов импортозамещения, учитывающие специфику конкретных сфер деятельности, также следует отметить создание межведомственных рабочих групп и Правительственной комиссии по импортозамещению. В 2015 г. был принят федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации», позволивший систематизировать доступные инструменты и урегулировать вопросы деятельности специальных фондов, осуществляющих поддержку импортозамещения в промышленности [1]. В 2018 г. вопросы импортозамещения в промышленности нашли отражение в национальных проектах России, рассчитанных до 2024 г. («Цифровая экономика», «Производительность труда и поддержка занятости», «Международная кооперация и экспорт»). Однако новые внешние и внутренние вызовы, с которыми столкнулась Российская Федерация в 2022 г., повлекли за собой «смену приоритетов от сырьевой ориентации к усилению роли индустриального и цифрового секторов» [8, с. 113].

При этом в приоритетных отраслях промышленности, среди которых авиастроение, автомобилестроение, судостроение, станкостроительная промышленность и другие, внедряются новые инструменты государственного регулирования, позволяющие успешно реализовать национальные интересы и сделать возможным достижение технологического суверенитета. Инструменты поддержки в виде финансирования проектов Фондом развития промышленности, субсидирования процентов по кредитам, привлеченным для реализации импортозамещающих проектов, квотирования закупок импортозамещающей продукции, были дополнены и расширены.

На необходимость концентрации усилий на достижении технологического и цифрового суверенитета России указал и Президент Российской Федерации В.В. Путин в ходе выступления на

Петербургском международном экономическом форуме в 2023 г. [24, с. 161]. Возникает необходимость исследования практических аспектов импортозамещения в российской промышленности в условиях цифровизации, что даст возможность как выявить актуальные проблемы, препятствующие достижению технологического суверенитета России и снижению импортозависимости, так и выработать комплекс рекомендаций, позволяющих более полно задействовать потенциал цифровизации в промышленности для максимизации прямых и косвенных эффектов импортозамещения.

#### *Методы и принципы исследования*

Исследование проводилось с использованием методов статистического анализа, контент-анализа, сравнения, дедукции, синтеза. Для проведения исследования были использованы данные Федеральной службы государственной статистики, характеризующие динамику развития промышленного производства в России, технологическое развитие отраслей промышленности [20].

Также привлекались материалы аналитического доклада НИУ ВШЭ «Импортозамещение в российской экономике: вчера и завтра» [12], исследования «Импортозамещение в России: свой путь», опубликованного экспертами группы компаний Б1 [11]. Динамика и результаты цифровизации промышленности России изучались на основе статистического сборника «Индикаторы цифровой экономики» [13]. Горизонт исследования – 2021–2025 гг.

#### *Основные результаты*

Государственная программа «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» направлена на ускорение трансформации отраслевой структуры российской промышленности с тем, чтобы существенно увеличить выпуск импортозамещающей продукции с высокой добавленной стоимости, ускорить технологическое развитие на основе передовых отечественных разработок, преодолеть угрозы, связанные с импортозависимостью промышленных производств. Действуют как федеральный Фонд развития промышленности (ФРП), так и региональные фонды развития промышленности, одним из важнейших направлений деятельности которых является предоставление льготных займов для реализации импортозамещающих проектов в рамках программ «Автокомпоненты», «Проекты развития» и «Комплектующие». Величина льготного займа может достигать 2 млрд. руб. Ведется реестр национальных проектов технологического лидерства, включение импортозамещающей продукции в который позволяет участвовать в

программе ФРП «Проекты развития», продолжает развиваться Кластерная инвестиционная платформа (КИП), позволяющая промышленным предприятиям, осуществляющим импортозамещение, привлекать льготные кредиты через уполномоченные банки. В рамках механизма специальных инвестиционных контрактов (СПИК 1.0 и СПИК 2.0) осуществляется сотрудничество государства и бизнеса в целях расширения и модернизации существующих производственных мощностей, реализации проектов разработки и внедрения технологических решений для создания принципиально новых образцов импортозамещающей продукции [22, с. 37]. Успешно применяется национальный режим в закупках, в соответствии могут устанавливаться запрет, ограничение на закупки отдельных товаров импортного производства, минимальная обязательная доля закупок товаров российского производства, при закупке ряда товаров в отношении российских поставщиков применяется ценовая преференция [3]. Успешная реализация стратегий импортозамещения в ряде отраслей промышленности стала необходимым условием их выживания, что потребовало в т. ч. специальных программ развития станкостроения, приборостроения, инициатив по достижению цифрового суверенитета за счет перехода на российские программные разработки [7, с. 51].

В ноябре 2025 г. Правительственная комиссия по импортозамещению была преобразована в Правительственную комиссию по промышленности, что позволило расширить спектр решаемых задач. Существенно ускорилась работа по импортозамещению на основе концепции «Импортозамещение 2.0», предусматривающей продолжение релокализации критически важных производств и неоиндустриализацию, устранение угроз технологической зависимости от недружественных стран [25, с. 656]. В период до 2022 г. наиболее успешно импортозамещение развивалось в отраслях, удаленных от технологической границы (например, пищевая промышленность, производство мебели), в то время как в высокотехнологичных отраслях сохранялась практика заимствования зарубежных технологических достижений, что ярко проявилось, например, в автомобильной промышленности [12].

Однако концепция «Импортозамещение 2.0» дала возможность значимо улучшить результаты реализации политики импортозамещения: так, индекс импортозамещения Б1 для российских компаний в 2026 г. достиг 67% против 43% до 2022 г. Наименьшие сложности возникли при импортозамещении услуг, расходных материалов, в то

время как индекс импортозамещения и аппаратного обеспечения составляет 39, комплектующих – 35, а производственного оборудования – только 25. Наиболее частой причиной замещения импортных товаров и услуг является невозможность их приобретения за рубежом ввиду санкционных ограничений (62%), 52% респондентов указали на нежелание поставщика продолжать работу с российскими клиентами, значимой проблемой стало также прекращение обновления и технической поддержки программных продуктов и оборудования, ранее поставленного в РФ, что отметили 43% участников исследования, проведенного экспертами компании Б1. В то же время меры государственного регулирования в виде требований использовать российские аналоги в качестве причины импортозамещения выделили только 28% респондентов. Следует также отметить, что замещение поставок товаров и услуг из недружественных стран, необходимых промышленным предприятиям для бесперебойного течения производственного процесса, в ряде случаев осуществляется за счет закупок из дружественных государств (Китай, ОАЭ, Турция), на что указали 71% участников исследования, либо за счет использования механизма параллельного импорта (19% соответственно), только 7% респондентов самостоятельно наладили импортозамещающее производство на территории страны. Однако достигнут и прогресс в виде снижения доли импорта в затратах на производство и реализацию продукции до 7,6% по итогам 2024 г. [19], поддерживается положительная динамика промышленного производства, о чем свидетельствуют данные таблицы 1.

Таблица 1

Динамика развития промышленного производства  
в России в 2021–2025 гг. [20]

| Показатель                                                      | 2021 г.  | 2022 г.  | 2023 г.  | 2024 г.  | 2025 г.  |
|-----------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <i>I</i>                                                        | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> |
| Индекс промышленного производства, процентов к предыдущему году | 106,3    | 100,7    | 104,3    | 105,1    | 101,3    |
| в добывающей промышленности                                     | 104,2    | 101,5    | 99,0     | 99,5     | 98,4     |
| в обрабатывающей промышленности                                 | 107,4    | 100,3    | 108,7    | 109,1    | 103,6    |
| Уровень инновационной активности организаций промышленности, %  | 17,4     | 15,6     | 16,9     | 18,1     | 18,3     |

Окончание таблицы 1

| 1                                                                                                             | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| в обрабатывающей промышленности                                                                               | 23,1  | 20,7  | 22,5  | 23,7  | 24,2  |
| Удельный вес инновационной продукции в общем объеме отгруженных товаров, %                                    | 5,5   | 5,5   | 6,2   | 6,3   | 8,3   |
| в обрабатывающей промышленности                                                                               | 7,1   | 7,0   | 8,0   | 8,3   | 10,1  |
| Число принципиально новых разработанных передовых производственных технологий в обрабатывающей промышленности | 76    | 93    | 95    | 46    | 58    |
| Число используемых передовых производственных технологий в обрабатывающей промышленности, тыс.                | 162,5 | 173,3 | 180,7 | 189,7 | 191,8 |

Как видно из таблицы 1, положительная динамика промышленного производства в России стала возможной благодаря динамичному развитию обрабатывающей промышленности. В добывающей промышленности на протяжении трех последних лет наблюдается спад производства, в то время как отрасли обрабатывающей промышленности с поддержкой государства наращивают выпуск. Следует отметить рост уровня инновационной активности организаций промышленности, что связано в т. ч. с реализацией импортозамещающих проектов, до 24,2%, однако объемы выпуска инновационной продукции остаются недостаточными (10,1% общего объема отгрузок продукции обрабатывающей промышленности в 2025 г.). Стратегией развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации, рассчитанной до 2035 г., подчеркивается необходимость стимулирования использования цифровых технологий на промышленных предприятиях, активизации поддержки НИОКР, содействия инвестициям в промышленность для создания производств на основании передовых технологических достижений [5]. Однако масштабы создания принципиально новых производственных

технологий, позволяющих выпускать уникальную для мирового рынка промышленную продукцию, продолжают оставаться скромными: в 2025 г. разработано только 58 таких технологий. Рост же общего количества передовых производственных технологий, действующих в российской обрабатывающей промышленности, в т. ч. для выпуска импортозамещающей продукции, основывается преимущественно на технологиях, новых для российского рынка, но уже апробированных и внедренных за рубежом.

Минпромторг РФ ведет реестр отечественных производителей, которые имеют возможность рассчитывать на дополнительные меры поддержки в виде субсидий на НИОКР (до 80% затрат на создание технологий производства импортозамещающей продукции), субсидий на создание импортозамещающего производства или его расширение (до 50% общей величины затрат), только в 2025 г. на поддержку импортозамещения в промышленном производстве было выделено свыше 850 млрд. руб. [9]. Практикуется также грантовая поддержка НИОКР, расширяется сеть инжиниринговых центров при ведущих ВУЗах, создаются индустриальные кластеры, в состав которых входят также производители импортозамещающей продукции, обеспечивается гарантированный спрос на результаты проектов импортозамещения, значимую помощь оказывают также налоговые льготы [21, с. 93].

Наиболее значимые результаты в импортозамещении достигнуты в машиностроении, фармацевтике, энергетике, пищевом производстве, следует отметить и рост доли экспорта товаров с высоким уровнем локализации до 34% в 2026 г. по сравнению с 12% в 2021 г. Объем вложений в НИОКР в 2026 г. превысил 350 млрд. руб. [10]. Примерами успешной реализации проектов импортозамещения в российской промышленности являются выпуск станков с ЧПУ и гидравлических систем, авиационных двигателей ПД-8 и ПД-14, промышленных роботов, следует отметить и успехи в энергетическом и сельскохозяйственном машиностроении, электронике. Продолжается реализация проектов выпуска импортозамещенных лайнеров SJ-100 и MC-21, Ту-214, значимый вклад в развитие региональных воздушных перевозок внесет турбовинтовой самолет Ил-114–300 [16, с. 68]. Одновременно ужесточается контроль за локализацией производства, что позволяет исключать случаи формального получения статуса «российской» продукции для привлечения различных мер поддержки без реальных успехов в области импортозамещения [18, с. 25].

Однако без стимулирования цифровой трансформации промышленности максимизация возможных прямых и косвенных эффектов импортозамещения не представляется возможной. В рамках национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» реализуются федеральные проекты «Искусственный интеллект», «Отечественные решения», «Прикладные исследования и перспективные разработки», которые, как ожидается, дадут возможность не допустить отставания промышленности России в темпах цифровой трансформации и укрепить ее конкурентоспособность на мировом рынке. Для радиоэлектроники, химического и фармацевтического производства характерна стратегия догоняющей цифровой модернизации, при которой высокая мотивация к цифровым изменениям ограничивается низким уровнем цифровой зрелости цифровых производств, а предприятия тяжелого, сельскохозяйственного машиностроения, станкостроительная отрасль демонстрируют фрагментарность процессов цифровой трансформации без масштабных изменений [23, с. 64]. Масштабы применения передовых цифровых технологий в деятельности промышленных предприятий России представлены в таблице 2.

Таблица 2

Масштабы применения  
передовых цифровых технологий и решения в деятельности  
промышленных предприятий России [13]

| Технологии     | Добывающая промышленность                                                                            | Обрабатывающая промышленность                                                                                                                           |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1              | 2                                                                                                    | 3                                                                                                                                                       |
| Интернет вещей | 77% субъектов используют для дистанционного мониторинга, 41,9% – для управления удаленными объектами | Дистанционный мониторинг на основе технологии ведут 70,5% субъектов хозяйствования, 43% с использованием Интернета вещей решают задачи экономии энергии |
| Большие данные | В основных процессах применяют 43,3% субъектов, 30,8% субъектов не ведут обработку данных            | Технология используется в основных процессах 69,6% обследованных организаций, не применяют технологию только 18,7% субъектов                            |

Окончание таблицы 2

| 1                                                               | 2                                                                                                                                                          | 3                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Искусственный интеллект                                         | 24% субъектов используют ИИ для принятия решений, 44% – для обработки текста                                                                               | Для поддержки принятия решений ИИ используется на 31,5% предприятий, для обработки визуальных данных – на 54%, для обеспечения безопасности ИИ применяют 40,4% субъектов, в маркетинговой деятельности – 30,4% |
| Российское программное обеспечение для решения прикладных задач | Системы электронного документооборота применяют 46,6% субъектов, решения для кибербезопасности – 42,3%, решения для проектирования и моделирования – 25,4% | Широко востребованы российские разработки для управления автоматизированным производством (24,5% респондентов), 15,3% субъектов используют PLM/PDM-системы, 35,1% – ERP-системы                                |

Так, прогресс в распространении цифровых технологий в промышленности несомненно способствует ускорению реализации импортозамещающих проектов, снижению затрат на их осуществление и повышению конкурентоспособности создаваемых продуктов и услуг.

### *Обсуждение*

Проведенное исследование показало, что, наряду с достигнутыми успехами в развитии импортозамещения в российской промышленности и стимулировании цифровой трансформации, сохраняются и недостатки, требующие решения. Технологическая зависимость в ряде отраслей промышленности до настоящего времени не преодолена, а темпы разработки отечественных технологических решений, новых для мирового рынка и позволяющих производить уникальную продукцию, остаются недостаточными для наращивания экспорта в дружественные страны. Медленно развивается выпуск отечественного высокотехнологичного оборудования, остается актуальным дефицит высококвалифицированных специалистов с необходимыми навыками и компетенциями. Не налажен и выпуск ряда критических материалов и компонентов, а разработки, создаваемые в научных учреждениях, не в полной мере

соответствуют потребностям и ожиданиям производителей, в результате чего их оперативное внедрение затруднено. Сохраняется логика догоняющего развития, предполагающая стремление к замещению утраченных цепочек поставок сотрудничеством с партнерами из дружественных стран, адаптации зарубежных технологических решений без достижения реального технологического и цифрового суверенитета [14].

Для устранения существующего отставания видится необходимым переход предприятий, реализующих импортозамещающие проекты, к трансформационной стратегии, при которой цифровые решения будут использованы для коренной перестройки организационной архитектуры и отдельных процессов с тем, чтобы успешно продвигать импортозамещенную продукцию на внутреннем рынке. Следует продолжить развитие сети инжиниринговых центров, особенно в регионах России, предоставить дополнительные меры поддержки инвесторам из КНР и иных дружественных государств для локализации производства высокотехнологичной продукции внутри страны с условием передачи технологий. Значительным потенциалом в развитии взаимодействия государства и промышленного бизнеса обладают также механизмы государственно-частного партнерства, позволяющие апробировать новые технологические решения и успешно масштабировать их, стимулировать диффузию инноваций в другие отрасли промышленности. Необходим и запуск образовательных программ для подготовки специалистов по управлению импортозамещающими проектами, включающих в т. ч. навыки выстраивания цепочек создания стоимости, реализации кластерных инициатив, создания специализированных промышленных (индустриальных) парков. Предлагается активизировать процессы промышленной кооперации в рамках ЕАЭС с тем, чтобы совместными усилиями достичь технологической самостоятельности в области микроэлектроники, станкостроения, выпуска новых материалов [6, с. 211]. В итоге появится возможность более полно задействовать потенциал цифровизации для успешного ускорения реализации политики импортозамещения в промышленности России.

#### *Заключение*

Проведенное исследование продемонстрировало противоречивость результатов импортозамещения в российской промышленности в условиях цифровизации. Несомненные успехи в виде сокращения доли импорта в затратах на производство и реализацию

промышленной продукции, замещения поставок из недружественных государств продукцией и услугами российского производства, стимулирования внутреннего спроса стали возможными благодаря мерам поддержки со стороны государства. Нарастает активность Фонда развития промышленности и других институтов, расширяются масштабы налогового стимулирования, субсидирования, грантовой поддержки проектов импортозамещения, однако рост инновационной активности промышленных предприятий не привел к масштабному увеличению объемов выпуска инновационной продукции (инновационная продукция обрабатывающей промышленности составляет 10,1% общего объема выпуска). Увеличение количества используемых в промышленности передовых технологий стало возможным в т. ч. благодаря адаптации зарубежных технологических разработок, в 2025 г. создано только 58 принципиально новых технологий производства продукции. По отношению к цифровизации в промышленности преобладают стратегии догоняющей и инерционной модернизации. Соответственно, необходимо активизировать научно-технологическое сотрудничество и производственную кооперацию с дружественными странами, увеличивать сеть инжиниринговых центров в регионах страны, наладить подготовку специалистов в области управления проектами импортозамещения.

### ***Библиографический список к главе 3***

1. О промышленной политике в Российской Федерации: Федеральный закон №488-ФЗ: принят Государственной думой 16 декабря 2014 года: одобрен Советом Федерации 25 декабря 2014 года: в ред. Федерального закона от 2 мая 2026 года №126-ФЗ // КонсультантПлюс: информ.-правовая система. – 2026. – URL: [consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_173119](http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173119) (дата обращения: 14.09.2026).

2. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года: Указ Президента РФ №309 от 7 мая 2024 года // КонсультантПлюс: информ.-правовая система. – 2024. – URL: [consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991](http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991) (дата обращения: 14.09.2026).

3. О мерах по предоставлению национального режима при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц: постановление Правительства РФ от 23 декабря 2024 года №1875: в ред. постановления Правительства РФ от 1 сентября 2026 года №1122 // КонсультантПлюс: информ.-правовая система. – 2026. – URL: [consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_494318](http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_494318) (дата обращения: 14.09.2026).

4. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности»: постановление Правительства РФ от 15 апреля 2024 года №328; в ред. постановления Правительства РФ от 6 июня 2026 года №700 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – 2026. – URL: docs.cntd.ru/document/499091753 (дата обращения: 15.09.2026).

5. Об утверждении Сводной стратегии развития обрабатывающей промышленности Российской Федерации до 2024 года и на период до 2035 года: распоряжение Правительства РФ от 6 июня 2020 года №1512-р; в ред. распоряжения Правительства РФ от 26 февраля 2026 года №378-р // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – 2026. – URL: docs.cntd.ru/document/565066326 (дата обращения: 15.09.2026).

6. Абдухалыгова М.Д. Современные целевые ориентиры в промышленной интеграции в рамках ЕАЭС / М.Д. Абдухалыгова // Региональная и отраслевая экономика. – 2026. – №6. – С. 209–213.

7. Бабкин А.В. Парадигма устойчивости промышленных экосистем в условиях новой реальности / А.В. Бабкин, С.П. Кирильчук, Е.В. Наливайченко // Экономическое возрождение России. – 2026. – №1. – С. 48–64.

8. Еремкин В. Исследование стратегических приоритетов и структурной трансформации экономики России на отраслевом уровне / В. Еремкин, К. Тузов // Энергетическая политика. – 2026. – №1. – С. 110–127.

9. Импортозамещение: программы поддержки Минпромторга 2025 // СертКонтроль: официальный сайт. – М., 2025. – URL: включение-реестр-минпромторга.рф/импортозамещение-программы-поддерж (дата обращения: 13.09.2026).

10. Импортозамещение в России: итоги и перспективы 2026 // Ведомости: официальный сайт. – М., 2026. – URL: vedomosti.ru/press\_releases/2026/07/31/importozameschenie-v-rossii-itogi-i-perspektivi-2026 (дата обращения: 09.09.2026).

11. Импортозамещение в России: свой путь // Б1: официальный сайт. – М., 2026. – URL: b1.ru/analytics/b1-import-substitution-in-russia-survey-june-2026 (дата обращения: 14.09.2026).

12. Импортозамещение в российской экономике: вчера и завтра // НИУ ВШЭ: официальный сайт. – М., 2023. – URL: hse.ru/mirror/pubs/share/814560067.pdf (дата обращения: 14.09.2026).

13. Индикаторы цифровой экономики: статистический сборник // НИУ ВШЭ: официальный сайт. – М., 2026. – URL: issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1122445658.pdf (дата обращения: 15.09.2026).

14. Качелин А. Проблемы и решения технологического суверенитета в нефтегазовой отрасли России в современных условиях / А. Качелин // Энергетическая политика: официальный сайт. – М., 2026. – URL: energy-policy.ru/problems-i-resheniya-tehnologicheskogo-suvereniteta-v-neftegazovoj-otrasli-rossii-v-sovremennyh-usloviyah/neft/2026/09/23 (дата обращения: 24.09.2026).

15. Кобзев В.В. Цифровая трансформация промышленных предприятий в условиях новой реальности / В.В. Кобзев, А.В. Бабкин, А.С. Скоробогатов // π-Economy. – 2022. – Т. 15. №5. – С. 7–27.

16. Лапушкин В.В. Специфика импортозамещения в российской авиационной промышленности в условиях санкционного давления / В.В. Лапушкин // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. – 2026. – Т. 18. №1. – С. 62–73.

17. Нарбут В.В. Анализ состояния технологической безопасности в промышленности России / В.В. Нарбут, Н.М. Абдикеев // Учет. Анализ. Аудит. – 2026. – №13(2). – С. 25–38.

18. Новоспасская Е.Д. Трансформация контрактной системы в условиях санкционного давления: проблемы и парадоксы реализации государственного заказа в промышленности России / Е.Д. Новоспасская, О.В. Трофимов // Ученые записки РАП. – 2026. – Т. 25. №2. – С. 19–29.

19. От импортозамещения к прорыву: как Россия движется к технологическому суверенитету // НИУ ВШЭ: официальный сайт. – М., 2025. – URL: <https://indpolicy.hse.ru/news/1106071076.html> (дата обращения: 14.09.2026).

20. Официальная статистика // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – М., 2026. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (дата обращения: 15.09.2026).

21. Романова Р.Г. Импортозамещение в энергетическом секторе экономики России как фактор национальной энергетической безопасности / Р.Г. Романова, Т.П. Сацук // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2026. – №2. – С. 90–96.

22. Салиева Р.Н. Специальный инвестиционный контракт: понятие, виды, реализация в энергетике / Р.Н. Салиева // Правовой энергетический форум. – 2026. – Т. 12. №2. – С. 34–42.

23. Силин Я.П. Стратегии цифровой трансформации в промышленности: эмпирические модели отраслевых сопоставлений / Я.П. Силин, В.Е. Ковалев, Н.Ю. Ярошевич // Управленец. – 2026. – Т. 17. №2. – С. 54–68.

24. Чудаева А.А. Развитие и модернизация российских предприятий добывающих и обрабатывающих отраслей с применением цифровых технологий в условиях трансформирующегося мира: инвестиционный аспект / А.А. Чудаева, О.А. Сапова, А.Ю. Сапов // Общество: политика, экономика, право. – 2023. – №8. – С. 158–167.

25. Шлычков В.В. Об отдельных аспектах обеспечения приемлемого уровня экономической безопасности России в условиях внешнеэкономических санкций и проведения СВО / В.В. Шлычков, П.А. Батайкин, Д.А. Зарезнов // Вестник Удмуртского университета. – 2023. – Т. 33. Вып. 4. – С. 651–658.

## ГЛАВА 4

DOI 10.31483/r-169205

*Пронин Алексей Юрьевич*

### **РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ЭКОСИСТЕМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ**

***Аннотация:** рассмотрены современные условия развития промышленных экосистем в рамках цифровой трансформации экономики. Актуальность исследования обусловлена тотальным трендом на цифровизацию в Российской Федерации, который охватывает широкий спектр отраслей экономики. Целью исследования является выявление тенденций развития промышленных экосистем и разработка формализованной модели выбора оптимальной стратегии развития промышленной экосистемы с учетом имеющегося ресурсного обеспечения. Теоретико-методологическую основу проведенного исследования составляют эмпирические (экспертных оценок, изучение производственного опыта) и теоретические (системного анализа, категориального анализа, сравнения, обобщения, принятия решений) методы. В главе описаны инструменты, обеспечивающие функционирование цифровых промышленных экосистем и приведены примеры их успешной реализации. На основе анализа публикаций отечественных ученых сформулированы принципы, описаны стратегии развития и предложена формализованная модель выбора оптимальной стратегии развития промышленной экосистемы с учетом имеющегося ресурсного обеспечения.*

***Ключевые слова:** ресурсное обеспечение, экосистема, цифровая промышленная экосистема, цифровая трансформация, стратегия развития промышленного предприятия, цифровая технология, технологический суверенитет, цифровизация, цифровая экономика, цифровое моделирование и проектирование, искусственный интеллект.*

***Abstract:** the study examines the current conditions for the development of industrial ecosystems within the context of the economy's digital transformation. The research is driven by the pervasive trend toward digitalization in the Russian Federation, which spans a wide range of industrial and economic sectors. The aim of the study is to identify trends in the development of industrial ecosystems and to develop a formalized*

*model for selecting an optimal development strategy, taking into account available resources. The theoretical and methodological framework of the study relies on both empirical methods (expert assessments, analysis of industrial experience) and theoretical methods (systems analysis, categorical analysis, comparison, generalization, and decision-making). The chapter describes the tools that enable the functioning of digital industrial ecosystems and presents examples of their successful implementation. Based on an analysis of publications by Russian scholars, the study formulates principles, outlines development strategies, and proposes a formalized model for selecting an optimal development strategy for an industrial ecosystem, considering available resources.*

**Keywords:** *resource provision, ecosystem, digital industrial ecosystem, digital transformation, industrial enterprise development strategy, digital technology, digitalization, digital economy, digital modeling and design, artificial intelligence.*

В современных условиях цифровой трансформации национальной экономики и инновационного развития промышленности особую значимость приобретает исследование ресурсного потенциала. Актуальность проблем формирования, использования и управления ресурсным потенциалом отраслей промышленности обусловлена высокой скоростью информатизации, цифровизации экономики и общества. Современные промышленные экосистемы переориентированы с использования материальных активов на цифровые, инновационные, научные и интеллектуальные ресурсы, которые образуют неявные, нематериальные конкурентные преимущества, знания и компетенции [1–3].

В соответствии с задачами, поставленными Президентом Российской Федерации, по достижению технологического лидерства, существует объективная необходимость опережающего развития сферы высоких производственных технологий. Отдельного внимания в современных условиях, когда ужесточается санкционное давление зарубежных стран, заслуживают вопросы ресурсного обеспечения реализации стратегий развития промышленных экосистем в условиях цифровой трансформации экономики. В результате тотальной интеграции цифровых технологий в промышленные экосистемы преобразуются традиционные экономические отношения.

Вопросы развития промышленности и ее ресурсного обеспечения в условиях цифровой трансформации экономики России

достаточно подробно рассматриваются в публикациях отечественных ученых и аналитиков [4–19].

В монографии Мосейко В.О., Епиной В.С., Коробова С.А. системно изложены теоретическое, методологическое и инструментальное обеспечение процессов формирования, функционирования и развития промышленных кластеров в России [4]. Авторами предложен методический инструментарий, позволяющий осуществлять как эффективное формирование и практическую реализацию кластерной политики конкретного региона, так и оценку возможностей территориальной кластеризации промышленного региона и эффективности промышленных кластеров.

В статье Миллера М.А., Миллера Н.В. предложен теоретико-методологический подход к ресурсному обеспечению развития технологической интеграции российских предприятий в контексте приоритетного научно-технологического развития экономики России [5]. Прикладными результатами исследования авторов являются аналитическая и графическая оценка ресурсного обеспечения процесса технологической интеграции предприятий конкретной отрасли.

В статье Астафьевой О.Е. предложены способы использования ресурсов промышленного предприятия в интересах трансформации бизнес-процессов, происходящих в рамках экосистемы промышленного предприятия [6]. Автором проанализированы подходы использования ресурсов, направленные на обеспечение ресурсного потенциала и определение цепочек создания «ценности» в ресурсной модели, разработка которой осуществлена по блокам «Производство» – «Логистика» – «Взаимодействие» – «Инфраструктура». Предложено идентифицировать ресурсы по параметрам ценности использования, комплементарности, возможности субституции и получаемой выгоды от использования субъектами экономической деятельности в результате экосистемного взаимодействия. Представлена оценка потребности в ресурсах с учетом уровня автоматизации операций в бизнес-процессах, составляющие экономической выгоды от использования и полезности.

В статье Горбуновой Н.А., Саранцевой Е.Г., Челмакиной Л.А. исследуются ресурсы, которыми располагают предприятия для реализации бизнес-проекта по производству инновационной продукции с использованием матричного метода стратегического анализа [7]. Это необходимо для принятия решения о целесообразности реализации бизнес-проекта, оценки рентабельности и

окупаемости инвестиций, что достаточно важно при разработке экономической стратегии развития промышленного предприятия.

В статье Житяевой О.И. [8] исследуются вопросы управления цифровой трансформацией промышленного сектора России. Автор раскрыты преимущества реализации цифровой трансформации, предложены направления реализации дорожной карты цифровой трансформации промышленного сектора, определены тренды цифровой трансформации промышленного сектора. Предложена модель цифровой трансформации промышленного сектора России на базе создания «цифровых двойников», позволяющих использовать такие преимущества, как сокращение времени бизнес-процессов, повышение точности расчетов, повышение качества выполняемых работ. Разработанная модель включает следующие основные элементы: информационную базу для управления производством, единую цифровую среду и интерактивные сервисы, цифровые двойники (цифровой паспорт), методическое обеспечение внедрения цифровых технологий и др.

В статье Тюкавкина Н.М. [9] исследованы цифровые платформы, построенные на согласовании оцифрованных информационных данных, бизнес-процессов и промышленной инфраструктуры, представляющие функционал задач, процессов, стратегий и моделей цифровой трансформации промышленных предприятий Российской Федерации. Автором отмечается, что в современных геополитических условиях, с учетом экономических санкций и запрета на использование российских инновационных технологий, переход к локальным экономическим процессам, представляется одним из основных подходов к национальной безопасности, инновационному развитию и укреплению технологического суверенитета государства. На основе использования экосистемного подхода можно создать технологические и информационные модели и управление промышленными бизнес-процессами.

В работе Ладынина А.И. [10] описывается проблема фрагментарности процессов цифровой трансформации промышленных экосистем, проявляющаяся в разрыве между операционными данными, текущим и стратегическим управлением. Для решения описанной проблемы автором предложена систематизация групп требований: целостность и связанность, информационно-аналитическая поддержка, релевантность управления, адаптивность и моделирование, технологичность среды и организационное развитие. На основе данных требований автором предложена концептуальная

модель цифровой платформы развития экосистемы, построенная на принципах системной динамики.

В статье Бабкина А.В., Кирильчука С.П., Наливайченко Е.В. [11] проведен анализ механизмов обеспечения устойчивости промышленных экосистем Российской Федерации в период действия масштабных экономических санкций 2022–2025 годов. В статье систематизированы адаптационные стратегии предприятий, включая активное импортозамещение, релокацию цепочек поставок, ускоренную цифровизацию и переориентацию на рынки дружественных стран. На основе проведенных исследований авторами представлены тенденции, иллюстрирующие динамику промышленного производства, анализ долгосрочных трендов, включая оценки перехода от цифровизации к технологическому суверенитету.

В монографии Митякова Е.С., Карпухиной Н.Н., Ладынина А.И. [12] исследуются теоретические и практические аспекты реиндустриализации и импортоопережения промышленных экосистем в России. Рассматриваются сущность промышленных экосистем, роль реиндустриализации в экономическом развитии и стратегия импортоопережения для обеспечения технологического суверенитета. Анализируются современные методологические подходы к управлению промышленными экосистемами, включая оценку их текущего состояния, разработку концепций устойчивого развития и ключевых показателей эффективности. Особое внимание уделено практическим инструментам: когнитивному моделированию, цифровым платформам управления знаниями, программно-аналитическим комплексам и методическим рекомендациям для органов власти.

В работе Гилевой Т.А., Бабкина И.А., Здольниковой С.В. [13] предложен методический подход к построению модели оценки зрелости промышленных экосистем как инструмента стратегического управления их развитием в экономике данных на основе интеграции и систематизации взаимодополняющих направлений исследований в рамках конфигурационного подхода. В результате проведенных исследований авторами обоснована целесообразность применения конфигурационного подхода для определения наиболее значимых для конкретной промышленной экосистемы оценочных аспектов. Определено понятие интеллектуальной зрелости промышленной экосистемы и сформирован методический подход к ее оценке. На основе анализа особенностей и взаимосвязи различных типов экосистем построена структурно-логическая модель оценки интеллектуальной зрелости. Выделены ключевые принципы

проведения оценки, определена базовая структура оценочной модели. Предложен фреймворк IEST, предполагающий выбор оценочных блоков в зависимости от системы целевых приоритетов экосистемы. По мнению авторов предложенный подход позволит повысить гибкость оценивания за счет выбора и комбинации подмножества блоков из общей избыточной модели с учетом текущего уровня и перспектив развития конкретной промышленной экосистемы.

Якобидес М. с коллегами (M. Jacobides et al.) [14] выделяют в качестве условий, необходимых для создания экосистемы, модульность и взаимодействия, определяя экосистему как набор участников с разной степенью многосторонней взаимодополняемости, которые не полностью иерархически контролируются. Модели не-иерархической координации, основанные на обеспечении доверия и совместной деятельности (коэволюции), являются одним из важных условий успешности экосистемы.

В работе Мезенцевой Е.С. [15] проведена систематизация теоретических подходов к понятию системной устойчивости промышленности, выделены факторы и угрозы системной устойчивости промышленности России, основные тренды развития промышленности России в 2000–2024 годах. Предложен методический подход к оценке системной устойчивости промышленности, включающий группировку показателей по функциональным блокам (производственный, финансовый, инновационный, структурный, цифровой трансформации, институциональный и др.). Проведен анализ динамики показателей системной устойчивости промышленности России за 2000–2024 годы. Выявлены основные тенденции развития промышленности России, связанные с важностью процессов цифровой трансформации, формированием промышленных экосистем и платформизацией. Разработаны рекомендации по формированию промышленной политики в целях повышения устойчивости промышленности в условиях внешних ограничений, необходимости формирования технологического суверенитета с учетом трендов платформизации, сетизации и формирования экосистем.

В работе Стружко Н.С. [16] исследуется теоретико-практическая основа формирования промышленной экосистемы в Донецкой Народной Республике. Рассматриваются ключевые аспекты, влияющие на развитие промышленности региона, а также механизмы взаимодействия различных участников экосистемы. Автором предложена концептуальная схема, которая иллюстрирует процесс формирования промышленной экосистемы, включая взаимодействие

государственных институтов, частного сектора и образовательных учреждений.

Исследование влияния санкций и ограничений, вводимых разными странами против России, на процессы цифровой трансформации промышленности проведено в работе Доржиевой В.В. [17]. Автором проанализирован уровень импортозависимости промышленности на примере используемого программного обеспечения, решений и технологий. Показано, что в условиях внешних ограничений возрастает роль промышленной политики, направленной на стабилизацию цифровой трансформации промышленности и поддержку отечественных разработок и решений. Методологической основой послужили научные публикации, нормативно-правовые документы в сфере цифровой трансформации отраслей промышленности, данные официальной статистики и экспертно-аналитические материалы по рассматриваемой тематике.

Особенности цифровой трансформации промышленности рассматриваются в работе Богачева Ю.С. и Беркуловой С.Р. [18]. Авторами проведен анализ организационной структуры инструментов поддержки цифровизации промышленности по результатам которого выделены приоритетные технологии и основные направления цифровизации производства. В заключении авторами разработаны предложения по созданию системы цифровизации промышленности России.

Результаты исследований в области цифровой трансформации промышленных бизнес-моделей приведены в работе Краковской И.Н., Корокошко Ю.В., Слушиной Ю.Ю. [19]. По мнению авторов, приоритетным направлением цифровой трансформации бизнес-моделей для промышленности России является формирование цифровых бизнес-моделей платформенного типа (модель, в которой компания предоставляет платформу, объединяющую два или более взаимодействующих субъекта). Промышленные экосистемы, по мнению авторов, следует формировать путем внедрения новых цифровых технологий, автоматизации и цифровизации бизнес-процессов с учетом уровня цифровой зрелости компании и принципов цифрового развития.

На основе анализа данных публикаций можно сформулировать следующее авторское определение промышленной экосистемы.

Промышленная экосистема – система (пространство) взаимосвязанных и взаимодействующих между собой элементов среды (заказчиков, производственных предприятий, потребителей,

сервисных компаний, цифровых платформ, приложений, устройств и др.), обеспечивающих повышение эффективности производства конечной продукции. Формирование и развитие экосистем, по мнению автора, может осуществляться двумя путями:

- развитие собственных производственных мощностей, цифровых платформ и сервисов;
- объединение двух и более предприятий в результате которого можно достичь синергетического эффекта от совместной работы и повысить конкурентоспособность и качество выпускаемой продукции.

Основными элементами промышленной экосистемы являются: участники, механизмы взаимодействия и технологическая база (рисунок 1).

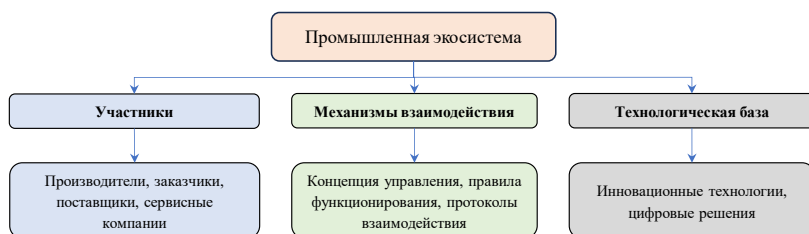


Рис. 1. Основные элементы промышленной экосистемы

В интересах обеспечения эффективного функционирования промышленной экосистемы она должна удовлетворять следующим принципам:

- модульность – каждый элемент экосистемы может развиваться отдельно, но при этом все компоненты должны эффективно взаимодействовать друг и другом;
- адаптируемость – промышленная экосистема должна иметь возможность «адаптироваться» под требования конкретного заказчика;
- многосторонние отношения – внутри экосистемы должно быть обеспечено взаимодействие со всеми ее участниками (производители, партнеры, заказчики, конкуренты и др.);
- координация – в интересах достижения общих целей и задач все действия участников экосистемы должны быть согласованы.

С учетом вышеизложенного ресурсное обеспечение промышленного предприятия является «фундаментом» для выбора стратегии дальнейшего развития. На основе исследований современных ученых и аналитиков [1–27], структура ресурсного обеспечения промышленной экосистемы включает основные элементы,

приведенные на рисунке 2. В условиях цифровизации их взаимозависимость усиливается посредством взаимной передачи потоков данных, технологий, цифровых решений и др.



Рис. 2. Структура ресурсного обеспечения промышленной экосистемы

На основе анализа публикаций отечественных ученых и общемировых тенденций развития промышленности целесообразно выделить следующие базовые подходы к формированию промышленных экосистем (рисунок 3) [1–27]:

1) промышленная экосистема как инструмент государственной политики (т. е. инициирована властью). В качестве примера реализации данного сценария можно выделить Государственную информационную систему промышленности, созданную Минпромторгом России. Это не просто база данных, а полноценная цифровая промышленная платформа, объединяющая в единую сеть государственные органы, крупные госкорпорации, заводы, малый и средний бизнес, научные институты и финансовые структуры;

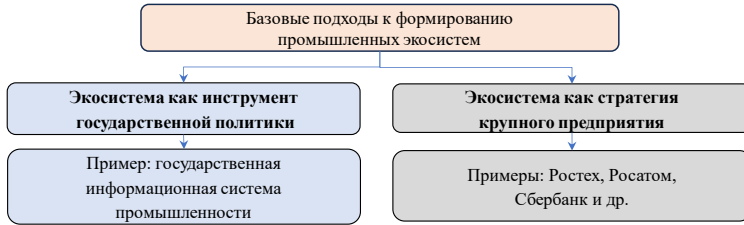


Рис. 3. Базовые подходы к формированию промышленных экосистем

2) экосистема как стратегия крупного предприятия. В качестве примера реализации данного сценария можно выделить крупные компании (Ростех, Росатом, Сбербанк и др.). В настоящее время реализация данного сценария осуществляется посредством следующих инструментов Big Data, индустриальный интернет вещей, системы управления базами данных (PDM, PLM), цифровое моделирование и проектирование (CAD, CAE), аддитивные технологии (3D-печать), промышленные роботы, сенсорика и др.

С учетом вышеизложенного предлагается следующая формализованная модель выбора оптимальной стратегии развития промышленной экосистемы с учетом имеющегося ресурсного обеспечения:

$$S_{opt} \rightarrow \langle R_{по}(t), R_{ко}(t), R_{фо}(t), R_{мто}(t), R_{ию}, R_{про}(t) \rangle,$$

при условии  $C \leq C_{зад}, T \leq T_{зад}, R \leq R_{дон}$ .

где:

$S_{opt}$  — оптимальная стратегии развития промышленной экосистемы;

$R_{по}(t)$  — правовое обеспечение промышленной экосистемы в момент времени  $t$ ;

$R_{ко}(t)$  — кадровое обеспечение промышленной экосистемы в момент времени  $t$ ;

$R_{фо}(t)$  — финансовое обеспечение промышленной экосистемы в момент времени  $t$ ;

$R_{мто}(t)$  — материально-техническое обеспечение промышленной экосистемы в момент времени  $t$ ;

$R_{ию}$  — информационное обеспечение промышленной экосистемы в момент времени  $t$ ;

$R_{про}(t)$  — прочие виды ресурсного обеспечения промышленной экосистемы в момент времени  $t$ , не учтенные выше;

$C$  – объемы ассигнований, необходимые на реализацию выбранной стратегии развития промышленной экосистемы;

$C_{зад}$  – выделенные объемы ассигнований на реализацию стратегии развития промышленной экосистемы;

$T$  – время, необходимое на реализацию выбранной стратегии развития промышленной экосистемы;

$T_{зад}$  – время, отведенное на реализацию стратегии развития промышленной экосистемы;

$R$  – риски реализации выбранной стратегии развития промышленной экосистемы;

$R_{зад}$  – допустимые риски реализации стратегии развития промышленной экосистемы.

Реализация предложенной модели формирования стратегий развития промышленных экосистем с учетом имеющихся ресурсов позволит обеспечить синергетический эффект и комплексное развитие промышленности в современных условиях цифровой экономики с ориентацией на технологический суверенитет и устойчивый экономический рост.

#### ***Библиографический список к главе 4***

1. Леонтьев Д.В. Научный подход к совершенствованию управления развитием ресурсного потенциала высокотехнологичных отраслей промышленности / Д.В. Леонтьев // Экономические системы. – 2025. – Т. 18. №1. – С. 137–144. DOI 10.29030/2309-2076-2025-18-1-137-144. EDN CЮКОН

2. Глазьев С.Ю. Адаптация российской экономики к смене технологических и мировых укладов / С.Ю. Глазьев // Научные труды Вольного экономического общества России. – 2023. – Т. 244. №6. – С. 95–102. DOI 10.38197/2072-2060-2023-244-6-95-102. EDN PWPLAN

3. Донцова О.И. Факторы прорывного технологического развития российской промышленности / О.И. Донцова // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11. №1. – С. 101–118. DOI 10.18334/vinec.11.1.111567. EDN ZАННWU

4. Мосейко В.О. Развитие промышленных кластеров России: теория, методология, инструменты / В.О. Мосейко, В.С. Епинина, С.А. Коробов. – Курск: Университетская книга, 2023. – 233 с. EDN TGSНCO

5. Миллер М.А. Ресурсное обеспечение технологической интеграции / М.А. Миллер, Н.В. Миллер // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2020. – Т. 18. №1. – С. 14–23. DOI 10.24147/1812-3988.2020.18(1).14-23. EDN KDCOJH

6. Астафьева О.Е. Формирование модели использования ресурсов промышленных предприятий в составе производственно-логистической цепи / О.Е. Астафьева // Вестник университета. – 2021. – №12. – С. 55–59. DOI 10.26425/1816-4277-2021-12-55-59. EDN RNНBOG

7. Горбунова Н.А. Стратегический анализ ресурсного потенциала организации в условиях импортозамещения / Н.А. Горбунова, Е.Г. Саренцева, Л.А. Челмакина // *Фундаментальные исследования*. – 2023. – №7. – С. 19–25. DOI 10.17513/fr.43476. EDN CXGCCQ

8. Житяева О.И. Управление цифровой трансформацией промышленного сектора / О.И. Житяева // *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. – 2021. – Т. 12. №2. – С. 43–50. DOI 10.18287/2542-0461-2021-12-2-43-50. EDN ZNQSLD

9. Тюкавкин Н.М. Формирование модели цифровой трансформации инновационных экосистем в промышленном секторе региона / Н.М. Тюкавкин // *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. – 2025. – Т. 16. №1. – С. 187–197. DOI 10.18287/2542-0461-2025-16-1-187-197. EDN WUZMLR

10. Ладынин А.И. Управление промышленной экосистемой / А.И. Ладынин // *Развитие и безопасность*. – 2026. – №1. – С. 34–47. EDN XUORGD

11. Бабкин А.В. Парадигма устойчивости промышленных экосистем в условиях новой реальности / А.В. Бабкин, С.П. Кирильчук, Е.В. Наливайченко // *Экономическое возрождение России*. – 2026. – №1(87). – С. 48–64. DOI 10.37930/1990-9780-2026-1-87-48-64. EDN PCXPVF

12. Митяков Е.С. Организационно-экономические основы реиндустриализации и импортоопережения промышленных экосистем в Российской Федерации: монография / Е.С. Митяков, Н.Н. Карпухина, А.И. Ладынин [и др.]. – М.: РТУ МИРЭА, 2025. EDN SXJLLM

13. Гилева Т.А. Оценка интеллектуальной зрелости промышленных экосистем: конфигурационный подход / Т.А. Гилева, И.А. Бабкин, С.В. Здольникова // *Вестник Пермского университета. Серия «Экономика»*. – 2025. – Т. 20. №4. – С. 468–490. DOI 10.17072/1994-9960-2025-4-468-490. EDN RSPCII

14. Jacobides M.G. Towards a theory of ecosystems / M.G. Jacobides, C. Cennamo, A. Gawer // *Strategic Management Journal*. – 2018. – Vol. 39. No. 8. – P. 2255–2276.

15. Мезенцева Е.С. Тренды изменения системной устойчивости промышленного комплекса России в условиях формирования промышленных экосистем и платформизации / Е.С. Мезенцева // *Цифровая трансформация промышленности: тенденции, управление, стратегии*. – Екатеринбург, 2024. – С. 156–174. DOI 10.17059/dti-2024-11. EDN HQQDAI

16. Стружко Н.С. Практические аспекты формирования промышленной экосистемы в Донецкой Народной Республике / Н.С. Стружко // *Экономика и современный менеджмент: теория, методология, практика: сб. ст. XXIII Междунар. науч.-практ. конф.* – Пенза, 2025. – С. 46–49. EDN RSJZYP

17. Доржиева В.В. Цифровая трансформация промышленности и промышленная политика в условиях внешних ограничений / В.В. Доржиева // *Вопросы инновационной экономики*. – 2023. – №13(2). – С. 637–648. DOI 10.18334/vinec.13.2.117692. EDN IEYDZJ

18. Богачев Ю.С. Цифровизация как способ повышения эффективности управления промышленностью России / Ю.С. Богачев, С.Р. Бекулова // Национальная безопасность / Nota bene. – 2023. – №3. – С. 94–106. DOI 10.7256/2454-0668.2023.3.43718. EDN VYIXSL

19. Краковская И.Н. Цифровая трансформация бизнес-моделей в промышленности: эволюция и перспективы развития / И.Н. Краковская, Ю.В. Корокошко, Ю.Ю. Слушкина // Информационное общество. – 2023. – №2. – С. 12–21. DOI 10.52605/16059921\_2023\_02\_12. EDN YROKFQ

20. Бабкин А.В. Многоуровневый матричный подход для стратегического управления формированием и реализацией гособоронзаказа промышленных экосистем / А.В. Бабкин, С.В. Михайлов, В.В. Михайлов // Вестник академии знаний. – 2023. – №1. – С. 37–44. EDN OPQYTC

21. Панфилова Е.Е. Формирование экосистем и платформ в цифровой экономике / Е.Е. Панфилова // Московский экономический журнал. – 2022. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-ekosistem-i-platform-v-tsifrovoy-ekonomike> (дата обращения: 14.09.2026). DOI 10.55186/2413046X\_2022\_7\_1\_46. EDN ATECXA

22. Клейнер Г.Б. Промышленные экосистемы: взгляд в будущее / Г.Б. Клейнер // Экономическое возрождение России. – 2018. – №2(56).

23. Дадалко В.А. Инструменты цифровой экономики как способы обеспечения транспарентности хозяйствования промышленного предприятия / В.А. Дадалко, Д.Р. Назырова, П.П. Топчий // Экономика. Налоги. Право. – 2018. – №5. DOI 10.26794/1999-849X-2018-11-5-84-91. EDN YLXNAT

24. Глухов В.В. Стратегическое управление промышленными экосистемами на основе платформенной концепции / В.В. Глухов, А.В. Бабкин, Е.В. Шкарупета, В.А. Плотников // Экономика и управление. – 2021. – Т. 27. №10. – С. 752–766.

25. Кашеварова Н. Развитие производственных экосистем и платформ в условиях цифровой трансформации промышленности / Н. Кашеварова, В. Шиболденков // Сборник трудов IX Всероссийской научной конференции по организации производства. – 2020. – С. 71–80. EDN VZHGXX

26. Устинов Э.А. Производственный задел предприятия как основа развития экосистем инноваций / Э.А. Устинов, Р.М. Сиразетдинов, Л.Н. Устинова // Экономика промышленности. – 2019. – Т. 12. №2. – С. 178–185.

27. Тополева Т.Н. Моделирование цифровой платформы инновационной производственной экосистемы региона / Т.Н. Тополева // Вестник Казанского государственного аграрного университета. – 2024. – Т. 19. №4(76). – С. 135–143. DOI 10.12737/2073-0462-2024-135-143. EDN CLZXTPT

## ГЛАВА 5

DOI 10.31483/r-169117

*Кулырова Анна Валерьевна*

### СОВРЕМЕННОЕ ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

**Аннотация:** в главе дана оценка эколого-экономическому состоянию автомобильной промышленности и обозначены перспективные пути развития российского автопрома. Экономический анализ показал доминирование легковых коммерческих автомобилей с ДВС, имеющих низкий спрос на мировых рынках, и серьёзную конкуренцию поддержанных иномарок на внутреннем. Экологический анализ выявил основной негативный вклад автомобилей с ДВС: токсичные выхлопы, шум, радиопомехи, загрязнение тяжёлыми металлами. Ужесточение мировых экостандартов ведёт к сокращению продаж таких автомобилей и разработке экомобилей. Наиболее перспективным признано серийное производство экомобилей, включая летающие автомобили, экспериментальные образцы которых уже прошли тестовые полёты и отнесены к наиболее безопасным транспортным средствам. Отмечено, что новое направление находится на стадии развития, поэтому все страны, включая Россию, имеют равные стартовые условия. Однако в России отсутствуют фундаментальная база и специалисты экстра-класса, поэтому необходимо уже сейчас создавать экономические, кадровые и технические условия для серийного производства летающих автомобилей, чтобы не упустить время и занять место среди мировых лидеров.

**Ключевые слова:** экологическая оценка, летающие автомобили, специалисты, эконогрузка, окружающая среда конкурентоспособность, авторынок, серийное производство, кадры, двигатели внутреннего сгорания, экспериментальные образцы.

**Abstract:** the chapter assesses the ecological and economic state of the automotive industry and identifies promising development paths for the Russian automotive sector. The economic analysis showed the dominance of passenger commercial vehicles with internal combustion engines (ICEs), which are in low demand on world markets, and serious competition from used foreign cars in the domestic market. The ecological analysis revealed the main negative contribution of ICE vehicles:

*toxic emissions, noise, radio interference, and heavy metal pollution. The tightening of global environmental standards is leading to a reduction in sales of such vehicles and to the development of eco-cars. The most promising avenue is recognized as the serial production of eco-cars, including flying cars, whose experimental prototypes have already passed test flights and have been classified as among the safest means of transport. It is noted that this new direction is at the development stage, and therefore all countries, including Russia, have equal starting conditions. However, Russia lacks the fundamental base and top-class specialists, so it is necessary to create economic, personnel, and technical conditions for the serial production of flying cars now, so as not to lose time and to take a place among world leaders.*

**Keywords:** *environmental assessment, flying cars, specialists, environmental load, environment, competitiveness, automotive market, serial production, personnel, internal combustion engines, experimental prototypes.*

**Актуальность.** В настоящее время к одному из определяющих условий экономико-социального развития любого государства относится автомобильная отрасль, но в связи с увеличением численности автомобилей в мире многократно повысилась экологическая нагрузка на окружающую среду. Также масштабные экологические нагрузки происходят при строительстве автомобильных дорог, инфраструктуры и мостов, в виде повреждения почвенного покрова, вырубки лесных массивов, загрязнения водных и др. объектов. Негативно влияют на экологию окружающей среды и собственно сами автомобили, выделяя в атмосферу выхлопные газы с канцерогенами. Например, при небольшом количестве промышленных объектов на своей территории г. Санкт-Петербург с 2018 года входит в первую пятёрку городов с наибольшим уровнем загрязнённости атмосферного воздуха из-за автомобильных выхлопных газов. Причём основной вклад по вредным выбросам в окружающую среду вносят автомобили с двигателем внутреннего сгорания, которые при движении выделяют токсичные выхлопные газы в атмосферу, издают повышенные шумы и радиопомехи, загрязняют тяжёлыми металлами водные массы и почву.

В ближайшем будущем также на территории России станут экологически мёртвой зоной десятки тысяч километров земной поверхности (пригодные только для технической эксплуатации), ушедшие под строительство новой платной 4–6-полосной

автомобильной дороги М-12 (Москва – Владимир – Казань – Екатеринбург – Владивосток – и т. д.) и их инфраструктуры. Это дорога по плану должна стать частью федерального транспортного коридора «Европа – Западный Китай», которая начала свой старт в июле 2020 года после заключения российско-китайского соглашения о развитии Экономического пояса Шёлкового пути. К концу 2023 года дорога от Москвы до Казани была завершена, а в июле 2025 года был открыт участок Дюряули – Ачит, что стало важным шагом к завершению всей трассы до Екатеринбурга, и к 2026 году планируется продлить магистраль до Тюмени и т.д., а завершится всё к концу 2030 года.

Но в дальнейшей перспективе, с техническим развитием автопрома и появлением на смену традиционным альтернативного автотранспорта, насколько долго будет востребована дорога М-12?

Автомобили прочно вошли в жизнь современного человека, и одновременно они стали проблемой, угрожающей здоровью живых организмов и человека, поэтому появилась необходимость в разработке новых видов экологических или «зелёных» автомобилей. В свою очередь мировой автопром, пытаясь внести свою лепту в оздоровление экологической обстановки, начал предлагать следующие виды «зелёного» транспорта: воздухомобили, электромобили на солнечных батареях, автомобили с гибким выбором топлива, на природном газе и на топливных элементах, гибридные автомобили и экспериментальные варианты летающих автомобилей. Кстати, по мнению экспертов, в ближайшем будущем человечества именно летающие автомобили будут наиболее экологически безопасными для окружающей среды транспортным средством.

Поэтому в мире наиболее актуальными и приоритетными становятся автотехнологии, снижающие негативные последствия на окружающую среду при эксплуатации автомобилей.

*Цель работы* – произвести оценку современного состояния автомобильной промышленности России, а также показать экологические преимущества летающих автомобилей от традиционных видов автотранспорта и о последствиях надвигающихся глобальных технических и технологических прогрессивных достижений в области автомобилестроения.

*Для достижения цели необходимо было рассмотреть следующие вопросы:*

1) оценить влияние традиционных видов автотранспорта на окружающую среду, а также развитие нового направления в

автопроме автомобилей и экологические преимущества летающих автомобилей;

2) произвести оценку современного экономического состояния и кадрового составляющего российского автопрома;

3) рассмотреть последствия надвигающегося глобального технического и технологического прогрессивного достижения в области автомобилестроения в разных областях жизни человека.

В настоящее время экологическое влияние на окружающую среду традиционных видов автотранспорта стало носить негативный характер, особенно автомобилей с двигателем внутреннего сгорания, в связи с загрязнением атмосферы токсичными выхлопными газами (табл. 1).

Таблица 1

Средние показатели автотранспорта  
по загрязняющим веществам окружающей среды

| № | Эмиссия загрязняющих веществ от автотранспорта |                                                                                               | Содержание вредных веществ в выхлопных газах на режимах работы, % |                     |                           |                            | Удельный выброс токсичного вещества [п, % (по массе)] |                                   |
|---|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------|
|   | Загрязняющее вещество                          | Доля автотранспорта в общем объеме загрязняющего в-ва, выделяемого всеми видами транспорта, % | холостой ход                                                      | постоянная скорость | ускорение от 0 до 40 км/ч | замедление от 40 до 0 км/ч | Значения п для бензина                                | Значения п для дизельного топлива |
| 1 | 2                                              | 3                                                                                             | 4                                                                 | 5                   | 6                         | 7                          | 8                                                     | 9                                 |
| 1 | Оксиды азота                                   | 83,0                                                                                          | 0,005–0,01                                                        | 0,10–0,20           | 0,12–0,19                 | 0,003–0,005                | 0,04                                                  | 0,04                              |
| 2 | Угарный газ                                    | 84,4                                                                                          | 0,5–8,5                                                           | 0,3–3,5             | 2,5–5,0                   | 1,8–4,5                    | 0,6                                                   | 0,1                               |
| 3 | Диоксид серы                                   | 64,5                                                                                          |                                                                   |                     |                           |                            |                                                       |                                   |

Окончание таблицы 1

| 1 | 2                 | 3     | 4             | 5            | 6             | 7             | 8   | 9    |
|---|-------------------|-------|---------------|--------------|---------------|---------------|-----|------|
| 4 | Углеводороды      | 72,5  | 0,03–<br>0,12 | 0,02–<br>0,6 | 0,12–<br>0,17 | 0,23–<br>0,44 | 0,1 | 0,03 |
| 5 | Соединения свинца | 100,0 | -             | -            | -             | -             | -   | -    |

Следует отметить, что в автомобилях с двигателем внутреннего сгорания для сгорания 1 кг бензина требуется 14,7 кг воздуха (теоретически), а на практике их требуется значительно больше, потому как имеются определённые препятствия при доступе кислорода к частицам топлива.

Например, в двигателях внутреннего сгорания воспламенение и сгорание бензино-воздушной смеси происходит за тысячные доли секунды, при этом двигатель хотя и развивает большую мощность, но из-за недостатка кислорода не всё топливо окисляется до конечных продуктов, и происходит выброс в атмосферу токсичных продуктов неполного сгорания, таких как углеводороды ( $C_nH_m$ ), оксиды азота ( $NO_x$ ), оксид углерода (CO) и свинец (в случае применения этилированного бензина). Недостаток кислорода в этих двигателях образуется из-за наличия в бензино-воздушной смеси остатков газа от предыдущего цикла и неравномерного перемешивания донной смеси по объёму цилиндра (особенно у непрогретого двигателя или на переходных режимах).

Выбросы CO быстро распространяются в воздухе и легко вступают в реакцию с кислородом воздуха и гидроксильными радикалами с образованием углекислого газа, который в свою очередь вызывает парниковый эффект, но в обычных условиях CO представляет собой газообразное соединение без цвета и запаха, легче воздуха. При действии на человека CO вызывает головную боль, головокружение, быструю утомляемость, раздражительность, сонливость и боли в области сердца, а в больших дозах вызывает летальный исход.

В случае применения этилированных бензинов около 50% свинца осаждается в виде нагара на деталях двигателя и в выпускной трубе, остаток уходит в атмосферу. Присутствие соединения свинца в воздухе вызывает серьёзные поражения органов пищеварения, центральной и периферической нервной системы, снижает количество гемоглобина, вызывает разрушение эритроцитов и аллергию.

В отличие от бензиновых, в дизельных двигателях происходит более полное сгорание топлива, при этом образуется меньше окиси углерода и несгоревших углеводородов, но из-за избытка воздуха в

дизеле происходит выброс в атмосферу большого количества оксида азота и сажи. Также в дизельных двигателях при сгорании низкокачественного дизельного топлива (содержащего серу) образуется сернистый ангидрид.

Выбросы NOx участвуют в формировании кислотных дождей, тем самым приносят огромный вред окружающей среде и здоровью людей. Оксиды азота при попадании в организм человека или животных образуют в дыхательных путях соединения азотной и азотистой кислоты, которые раздражающе действуют на слизистые оболочки глаз, носа, рта и способствуют развитию заболеваний лёгких. Разложение оксидов азота приводит к образованию озона, а в присутствии углеводородов (СН) замедляется процесс распада озона, при этом он начинает активно вступать в реакцию с частицами влаги или другими соединениями и образует стойкое облако мутного смога. Кроме того, сажа, выделяющаяся при выхлопе дизельных двигателей, сама по себе нетоксична, но она адсорбирует на своей поверхности канцерогенные частицы углеводородов (например, бензапирен).

Все вышеописанные выбросы токсичных продуктов неполного сгорания бензиновых и дизельных двигателей относятся к канцерогенным веществам, при этом сбору и утилизации не подлежат, а уменьшить их количество можно лишь, сократив их объём. Выбросы этих канцерогенных веществ увеличиваются пропорционально росту количества автомобилей, и как следствие, с годами накапливаются в окружающей среде и превращаются в глобальную экологическую проблему, требующую скорейшего решения. В связи с этим сейчас в мире происходит ужесточение экостандартов по отношению к автомобилям с двигателем внутреннего сгорания, потому как содержащиеся канцерогены в их выхлопных газах вызывают рост количества многих видов заболеваний (в том числе раковых, астматических, аллергических и т. д.) как человека, так и животных.

По прогнозам специалистов-экспертов, в скором времени эти виды экоужесточений приведут к циклическому сокращению продаж автомобилей с двигателем внутреннего сгорания на рынках Европы, США, Японии, Кореи, Китая и др. государств. При этом многие мировые автопроизводители для соответствия протоколу по ограничению уровня выбросов в атмосферу автомобильным транспортом (Евро-5 и 6) и другим правилам обратили своё внимание на производство электромобилей и стараются увеличить продажи электрокаров. И одновременно с этими мерами они уже начали серьёзные разработки по

созданию летающих автомобилей, мотоциклов или близких к ним вариантов. Поэтому вложение денежных средств в производство автомобилей с двигателем внутреннего сгорания уже не рентабельно и относится к разряду «выброса денег на ветер».

Итак, в современном мире наблюдается увеличение общего количества автотранспорта, соответственно и выхлопных газов, которые содержат канцерогенные продукты неполного сгорания в виде органических поллютантов, оксидов азота, тяжёлых металлов, угарных и углекислых газов, других вредных и ядовитых веществ, которые вызывают тяжёлые заболевания у живых организмов, в том числе с летальными исходами. Тем самым человечество поставлено перед выбором: безопасная жизнь с экоавтомобилями или традиционными автомобилями с двигателем внутреннего сгорания, представляющими угрозу окружающей среде и жизни человека?

В настоящее время российская автомобильная промышленность охватывает все сегменты автомобильной отрасли от производства собственно автомобилей (легковых, грузовых и лёгких коммерческих автомобилей, специализированной и военной техники, автобусов и т. д.) и автомобильных материалов (прицепного состава, автомобильных компонентов, запчастей и т. д.) до проектно-конструкторских и научно-исследовательских организаций. При этом доминирует выпуск автомобилей с двигателем внутреннего сгорания, работающих на бензиновом или дизельном топливе.

Данная отрасль объединяет более 400 средних и крупных организаций и предприятий, а также осуществляет производство автомобильной техники в тесной кооперации с другими видами предприятий (электротехнической, металлургической, химической, электронной, лёгкой и других отраслей промышленности). При этом в этой отрасли работают более 1 млн человек, ещё около 1 млн человек в их дилерских и дочерних компаниях и более 5 млн человек – на кооперирующих предприятиях с автомобильной отраслью.

Устойчивый рост продажи автомобилей на российском рынке, вызванный активной покупательской способностью населения, наблюдается уже более 2–3 десятилетий, но при этом они предпочитают автомобили не российского производства. Соответственно, российский автопарк в основном пополняется иномарками при одновременном сокращении доли легковых автомобилей российского производства. Например, по статистическим данным, на 450 тыс. иномарок следующих автопроизводителей Toyota, Nissan, Mitsubishi Motors, Lexus, Infiniti и др. приходится около 90 легковых

автомобилей отечественного производства. Причём в процентном соотношении весь российский автопарк состоит на 50% из автомобилей иностранного производства в возрасте старше 10–20 лет, 30% – от 5 до 10 лет и 20% – от 0 до 5 лет. Тем самым серьёзную конкуренцию отечественной автомобильной продукции составляют не новые легковые автомобили импортного производства, а ввозимые из-за границы (в значительных объёмах) автомобильная техника уже бывшая в эксплуатации, морально, технически и экологически устаревшая. Данная ситуация объясняется тем, что вся продукция легковых коммерческих автомобилей российского производства, к сожалению, отстаёт от иномарок по надёжности, комфорту, безопасности, техническому уровню и экологичности.

В связи со сложившимся положением на российском авторынке Российское государство предпринимало до начала СВО определённые меры в отношении отечественной автомобильной промышленности, например, в качестве донорской поддержки было принято решение вести на территории России сборку автомобилей иностранных моделей марок Renault, Toyota, Ford, Volkswagen и их автокомпонентов. При этом следует отметить, что данные шаги внесли свой вклад в процветание экономики государства и привели к дополнительному насыщению российского рынка новыми автомобилями, т. е. иномарками.

Далее в качестве поддержки российских автомобильных компаний и предприятий для устранения изношенности научно-технической базы и разработки новых прогрессивных технологий последние 2 десятилетия на постоянной основе государство выделяет многомиллиардные денежные средства. При этом, как утверждают специалисты-эксперты, в действительности все эти выделенные денежные средства ушли на поддержание текущего положения дел в производстве, а также на разные попытки модернизации технической оснащённости и дизайна отечественных автомобилей, которые обладали относительным преимуществом лишь в краткосрочной перспективе.

В данное время отечественное автомобилестроение, несмотря на все вышеописанные попытки, продолжает испытывать трудности от недостатка передовых и прогрессивных технологий, а их продукция продолжает оставаться неконкурентоспособной на мировом авторынке.

По информации агентства «Автостат», в 2024 году в России выпустили 1 073,6 тыс. автомобилей, включая 107,2 тыс. шт. –

грузовые, 15 тыс. шт. – автобусы, 807,6 тыс. шт. – легковые и 143,8 тыс. шт. – легковые коммерческие автомобили. По данным Росстата, за январь – сентябрь 2025 года в России выпустили 695 тысяч автомобилей и автобусов, а из них 487 тысяч легковых автомобилей. К концу 2025 года, по мнению М. Соколова, президента «АвтоВАЗа», по плану объём производства автомобильной техники отечественного производства составит около 300 тыс. шт. автомобилей, и до 34 тыс. шт. транспортных средств планирует выпустить автозавод «Автотор».

При этом главным фактором, обеспечивающим привлекательность новой отечественной автомобильной техники, должно было стать качество и невысокая цена. После чего соотношение импортных и отечественных легковых автомобилей должно измениться (увеличиться) в сторону российской продукции. Но российские потребители лёгких коммерческих автомобилей при покупке по-прежнему отдадут предпочтение автомобилям иностранного производства из-за высокого качества, комфорта и надёжности иномарок. При этом россияне мало покупают новые автомобили как отечественных (некачественные), так и зарубежных производителей (дорогие), а предпочитают приобретать автомобили зарубежных производителей, бывшие в употреблении и старше 7–20 лет (недорогие и качественные). Из вышеописанного видно, что шаги по реанимации отечественной автомобильной промышленности мало способствовали развитию лёгких коммерческих автомобилей как по качественным, так и по количественным показателям.

В связи со всемирной пандемией коронавируса, которая началась со 2-й декады 2020 г. и не обошла стороной Россию, сотни тысяч заболевших и многие с летальными исходами привели к вынужденным мерам в виде режима самоизоляции для граждан и довольно жёстким ограничительным мерам в бизнесе, которые привели к резкому обеднению среднего класса и снижению покупательской способности россиян, особенно на автомобили. Кроме того, после начала СВО российский авторынок одним из первых пострадал от антироссийских санкций: из-за разрушений логистических цепочек начали останавливать работу зарубежные заводы, находящиеся на территории РФ. При этом россияне начали отдавать предпочтение кроссоверам, и, по данным исследования страховой компании «Росгосстрах» на октябрь 2025 года, 62% российских автовладельцев используют автомобили азиатского производства, в том числе китайские – 37%, и 21% – российские

производители, 13% – европейские и 4% – американские, а до санкций предпочитали седаны и автомобили премиум-класса. Дилеры, чтобы остаться на плаву, начали реализовывать старые запасы и прибегать к серым схемам ввоза автомобилей, и не всегда новых 0–5 лет, а также старше 10–20 лет.

Итак, при сравнительно низкой цене новые лёгкие коммерческие автомобили отечественного производства с двигателем внутреннего сгорания (с новыми автомобилями зарубежного производства) неконкурентоспособны по качественным показателям даже со старыми зарубежными автомобилями, несмотря на разные попытки модернизации их технологии и дизайна. При этом на российском авторынке имеется покупательский спрос на ввозимую из-за границы (в значительных объёмах) автомобильную технику, бывшую в эксплуатации, которая морально, технически и экологически устарела. Соответственно, в масштабе государства российский автопарк продолжает оставаться наравне с Африкой мировым автомобильным мусоросборником или «секонд-хендом», куда стекаются все списанные и технически устаревшие модели автомобилей со всего мирового автопрома.

Согласно законам экономики, если та или иная промышленность не в состоянии конкурировать с другими производителями, она обязана задуматься над своей стратегией развития и кардинально изменить её в сторону рентабельного развития. Потому как российская автомобильная промышленность до сих пор не в состоянии конкурировать с зарубежным автопромом. Соответственно, уже пора менять стратегию развития этой отрасли на государственном уровне, и в первую очередь необходимо создать экономические и технические условия для перехода с производства автомобилей с внутренним сгоранием на производство экоавтомобилей, причём на летающие образцы. При этом очень важно не упустить время и успеть занять ведущее конкурентоспособное положение в мире по разработке и производству летающих автомобилей. Потому как данное направление в мире сейчас находится на стадии развития, соответственно, все мировые государства и в том числе Россия находятся на равных стартовых условиях по созданию и освоению отрасли по летающим автомобилям.

Уже сегодня как в России, так и в мире намечены серьёзные предпосылки для развития отрасли автопромышленности по летающим автомобилям, имеются разработанные экспериментальные образцы летающих автомобилей, мотоциклов или близкие к ним

варианты. В мире к настоящему времени уже начали тестовые полёты летающих автомобилей с людьми на борту.

Например, в России основатель российской компании Hoversurf А. Атаманов уже разработал летающий мотоцикл и ведёт экспериментальные полёты. Сейчас над конструкцией демоверсии беспилотного автомобиля, оснащённой силовой установкой гибридного типа для коротких взлётов и посадки, плотно работают специалисты Сибирского научно-исследовательского авиационного института им. С.А. Чаплыгина. Кроме него летающими автомобилями занимаются некоторые российские предприятия и стартапы, такие как Hover, который разрабатывает двухместный летательный аппарат, способный летать со скоростью до 200 км/ч. Сотрудники Фонда перспективных исследований и Института теплофизики СО РАН создают летающий автомобиль «Циклокар», взлетающий с помощью вращающихся роторов. Сотрудники Национальной технологической инициативы создали одноместную летательную модель «Пчёлка» с дальностью полёта электродвигателя 180 км. Производство двухместного электромобиля «Alef Model A» планируется начать в конце 2025 года с дальностью полёта 177 км. На Всемирной выставке интеллектуальной промышленности в Чунцине в 2025 году был представлен лёгкий беспилотный 2-местный летающий автомобиль с дальностью полёта 30 км.

Американская компания Airspace Experience Technologies надеется к 2026 году «развернуть флот из 2500 летательных аппаратов в 50 крупных городах США», а стартап Ehang уже совершил более 1 тысячи полётов летающего автомобиля. Кроме них, стартап Joby Aviation работает над созданием экологичного и недорогого варианта (эконом-класса) летающего автомобиля и даже провёл первые пробные прогоны их аппарата, который показал возможность перевозки до четырёх пассажиров. Кроме них над подобным проектом работают стартапы из Словакии (AeroMobil), Нидерландов (PAL-V), Германии (Lilium), Британии (VRCO), Америки (Airspace Experience Technologies) и компаний: Joby Aviation, Terrafugia Transition, EHang, Toyota SkyDive, DeLorean Aerospace Google, Airbus, Uber и т. д.

По мнению специалистов-экспертов, эти автомобили смогут развивать скорость в полёте более 300 км/ч, при этом им не потребуется взлётно-посадочная полоса, и они смогут производить вертикальные взлёты и посадки по принципу «ступы Бабы-Яги» (сказочный персонаж из русских народных сказок). Тем временем уже имеющиеся на мировом рынке тестовые варианты летающих

автомобилей оснащены сверхсовременными лётными приборами, такими как GPS, навигационной системой, автопилотом, системой для совершения ночных полётов, спасательными парашютами и безаварийной системой взлёта или посадки, настроенными в цифровом режиме и т. д. Сверхсовременные лётные приборы, адаптированные под автомобили, обеспечивают им плавные и полностью автономные полёты в дневное и ночное время.

Осталось разработать соответствующие законы по летающим автомобилям, регулирующие их действия в воздухе. Об этом заявляют многие российские разработчики малых летающих объектов. Например, А. Атаманов и другие разработчики ещё в 2016 году заявляли, что пока не будут разработаны соответствующие законодательства по летающим автомобилям, регулирующие их действие в воздухе, появление на российском рынке малых летающих объектов будет невозможным, но этот вопрос до сих пор в России остаётся открытым. Тем временем технологии не стоят на месте, и серийное производство малых летающих объектов не за горами, соответственно, пора озадачить законодательные органы составлением законодательства по летающим автомобилям и прочим малым летающим объектам.

И как только в мире будут доработаны и приняты законы относительно летающих автомобилей, их массовое производство начнётся по всему миру, и в следующих десятилетиях они станут реальностью нашей жизни. Соответственно, российскому автопрому пора задуматься о создании приоритетного преимущества в данном направлении как технического, так и законодательного, для того чтобы успеть занять ведущее конкурентоспособное положение по летающим автомобилям, мотоциклам, беспилотникам и другим малым летающим объектам в мире. Итак, летающая «ступа Бабы-Яги» уже начала превращаться из сказочной утопии в реальность в виде летающих автомобилей, мотоциклов и других малых летающих объектов, а их производство в мире уже начато, и пока в единичных экземплярах.

Чтобы России быть конкурентоспособной на мировом рынке летающих автомобилей в недалёком будущем, мало иметь в арсенале летающий автомобиль, важнее иметь законодательную базу и специалистов, способных производить и обслуживать эти автомобили. Потому как конкурентоспособность товара – это один из определяющих факторов мирового рынка, а для того чтобы стать мэтром в этой области, мало иметь товар, нужно иметь базу и специалистов экстра-

класса. Серийное производство летающих автомобилей невозможно без кадров, специализирующихся по летающим объектам, и российскому автопрому уже пора начинать готовить своих специалистов экстра-класса по летающим автомобилям сейчас, а то потом их взять будет негде. И тогда история может повториться снова, по примеру Петра I, придётся выписывать специалистов из Германии, Голландии, Японии, Америки, Кореи и Китая. Поэтому уже сейчас необходимо задуматься над целенаправленной подготовкой новых кадров, чтобы завтра Российская Федерация могла стать мировым лидером по выпуску конкурентоспособных летающих автомобилей, а для этого необходимо обратить пристальное внимание на профессиональное образование в вузах, колледжах и лицеях.

Профессиональное образование было и будет кузницей подготовки инженеров и специалистов рабочей профессии для всех видов производства, в том числе для автомобильной промышленности. Но, к сожалению, в современной России ещё не начата массовая подготовка специалистов по летающим автомобилям (кроме собственно разработчиков, а их численность ничтожно мала), которые могли бы преподавать, заниматься на производстве летающих автомобилей или сервисе по их обслуживанию. Для этого в технических и технологических вузах, СПО (в колледжах и лицеях) страны пора открывать факультеты для подготовки инженеров, специализирующих именно по летающим автомобилям, мотоциклам и другим летающим объектам, а также отделения для подготовки специалистов рабочей профессии среднего звена данного направления.

Лекционные и практические занятия в вузах и СПО должны вести профессорами, доцентами, преподавателями-практиками в области летающих аппаратов. Но самое главное: уже давно устарели многие учебники и учебные программы, по которым преподают в настоящее время в технических вузах, лицеях и колледжах. Соответственно, пора начинать разрабатывать новые учебные программы, учебники, практические и лабораторные пособия по летающим автомобилям с учётом современных достижений науки и техники.

Потому как экспериментальную подготовку будущих специалистов (автоконструкторов, автоинженеров, автомехаников, диагностов, автоэлектриков, мастеров кузовного ремонта, автожестянщиков и др.) по летающим автомобилям необходимо готовить по овладению практических навыков (по ремонту моторов, электротехники, электронных и микропроцессорных систем и в том числе диагностическими) со студенческой скамьи. Для этого необходимо

привлечь к написанию новых учебников, чтению лекций и ведению практических занятий идейных вдохновителей и разработчиков летающих аппаратов, таких как А. Атаманов, учёных из Сибирского научно-исследовательского авиационного института им. С.А. Чаплыгина и специалистов российских и зарубежных стартапов. Кроме всего прочего, пора пересмотреть финансирование материально-технической базы учреждений как высшего профессионального образования, так и СПО, тем самым пора начинать обновлять оборудование мастерских, которые почти не обновлялись ещё с советских времён. Поэтому учебные лаборатории, предназначенные для автопроизводства и автосервисов летающих автомобилей, должны быть реальными со стартовыми учебными площадками, оснащёнными современным оборудованием, и в том числе экспериментальными моделями летающих аппаратов, а не только на бумаге или виртуальными (в компьютерах).

Подготовка кадров потребует определённое количество времени, и ими должны заниматься квалифицированные специалисты. Например, для подготовки преподавателей, доцентов и профессоров потребуется более 10–15 лет; инженеров – от 5 до 7 лет и слесарей-автомехаников – от 2 до 4 лет. Соответственно, для кадровой подготовки специалистов автопрома в первую очередь будут нужны преподаватели, т.к. именно они готовят специалистов разного уровня, а потом уже инженеры, автомеханики, слесари и другие специалисты, способные производить высококласные летающие автомобили и умеющие оказывать качественные услуги по их обслуживанию.

При подготовке специалистов рабочей профессии среднего звена для автопрома летающих автомобилей можно использовать учебные базы и необходимые площади ПОУ лицеев и колледжей, где действительно имеются необходимые площади для экспериментальной подготовки специалистов среднего звена, где можно начать подготовку специалистов рабочей профессии для автопроизводства и автосервисов летающих автомобилей.

Итак, в будущем на новом рынке летающих автомобилей основным конкурентным преимуществом российской экономики должно стать законодательное и техническое преимущество в данном направлении, а также квалифицированный производственный и сервисный труд. В противном случае приоритетное преимущество и конкурентоспособное положение по летающим автомобилям, мотоциклам и другим малым летающим объектам в мире снова

займут более расторопные и дальновидные страны, имеющие высококлассных специалистов.

Так что борьба за «умы», «мозги» высококлассных специалистов экстра-класса в мире уже идёт полным ходом, и от того, как мы будем действовать сейчас, будет зависеть наше завтра по конкурентоспособности в вопросах по летающим автомобилям, мотоциклам и другим малым летающим объектам. XX век стал веком становления и развития автомобильной промышленности и разного вида автомобильного транспорта, которые в начале прошлого века были предметом роскоши, а к концу XX века стали просто средством передвижения.

К началу XXI века выхлопные газы автомобилей с двигателем внутреннего сгорания стали основными загрязнителями окружающей среды и начали угрожать здоровью живых организмов. Увеличение общей численности автомобилей начало съедать время в многочасовых пробках на дорогах. Поэтому появилась необходимость в разработке новых видов экологических или «зелёных» автомобилей и в том числе летающих вариантов.

Многие крупные российские автопроизводители и зарубежные автопромы от Peugeot и Audi до Ferrari (модель Ferrari 599 Hybrid) и Rolls-Royce (модель 102EX Phantom Experimental Electric) работают над созданием экологических автомобилей, к которым относятся и летающие автомобили.

По мнению специалистов, летающие автомобили должны работать по принципу «ступы Бабы-Яги». Для того чтобы реализовать эту идею, в настоящее время инженеры-аэродинамики с программистами интенсивно работают над созданием компьютеризированной системы «взлёт, полёт и посадка»: автопилоты, интеллектуальные UTM-системы, искусственный интеллект, датчики и системы взаимодействия аппаратов друг с другом. Они необходимы для синхронизации взлётов и посадки нескольких аппаратов, оптимизации полётов и управления летающими автомобилями, автономной обработки потока данных с камер, лидаров и радаров, распознавания препятствий и корректировки траектории движения в реальном времени, обхода помех и адаптации к погоде.

Инженеры-конструкторы с авиаконструкторами проектируют конструкцию летательного аппарата, ещё разрабатывают системы координации полётов и отслеживания движения летающих автомобилей в реальном времени для предупреждения конфликтных и

аварийных ситуаций, электронные системы управления и навигации, интегрируют сенсоры, камеры и другое спецоборудование.

Экологи обязаны проследить, чтобы летающие аппараты производили минимальный эксплуатационный шум, чтобы работали на экологичных топливах для минимального выброса парниковых газов и за материалами, из которых будут построены конструкции летающих автомобилей, чтобы легко перерабатывались после окончания срока эксплуатации. Юристы должны работать совместно с вышеперечисленными специалистами над правилами полёта и контроля за воздушным движением автомобилей, разработкой профильного законодательства с подготовкой технических требований в соответствии с безопасностью и стандартами как российскими, так и международными.

Следует особо отметить, что до массового производства летающих автомобилей уже сейчас нужно, чтобы архитекторы, занимающиеся градостроительством и проектированием зданий и сооружений, начали понимать, что время хрущёвок и архитектуры XX века уже уходит в историю, как барокко, классицизм, романский и готический стили. Смена архитектурного стиля как мегаполисов, так и малых городов становится исторически неизбежным явлением из-за надвигающихся глобальных технических и технологических прогрессивных достижений в области автомобилестроения. Необходимо учитывать грядущие глобальные изменения, связанные с появлением нового вида транспорта в недалёком будущем, при строительстве новых многоэтажек (муравейников) в таких мегаполисах, как Москва, Санкт-Петербург (и ещё 14 мегаполисах) и в малых городах России, таких как Улан-Удэ, Курск, Чита, Мелитополь (и ещё в более 800 городах), а также при восстановительно-строительных работах в Новороссии. Соответственно, при разработке проектов как производственно-административных зданий, так и жилых домов вносить гармоничные и функциональные архитектурные изменения в виде взлётно-посадочных площадок на их крышах или консольных выступах, или на открытых этажах. При проектировании и планировании городских пространств, таких как транспортная инфраструктура, жилые кварталы, общественные зоны и придомовые территории, нужно продумывать зоны взлёта и посадки, места технического обслуживания, станций для заправки и др. мест по обслуживанию летающих автомобилей.

Таким образом, появление на авторынке летающих автомобилей, по мнению экономистов, помогло бы улучшить логистику доставки

товаров за счёт развития в воздушном пространстве новых недорогих логистических маршрутов, также привело бы к разгрузке дорог и исчезновению пробок за счёт уменьшения общей численности наземного транспорта. Перемещение легковой части наземного транспорта в воздушные массы сделало бы комфортнее и безопаснее улицы для населения, особенно в мегаполисах. Также произошла бы экономия времени при перемещении из одной точки в другую за счёт распрямления дорог, потому как летающим автомобилям не нужно будет огибать естественные препятствия местности и строения. За счёт упразднения транспортной инфраструктуры аннулировались бы расходы, т. е. не будет дорог, знаков и светофоров.

Серийное производство летающих автомобилей существенно снизило бы экологическую нагрузку на окружающую среду: за счёт отсутствия надобности в строительстве дорог и придорожной инфраструктуры прекратились бы деструктивные влияния на земную поверхность, биогеоценотические воздействия и живые организмы. Экологи установили, что в отличие от обычных автомобилей летающие при поездке на большие расстояния не производят углеродных выбросов, а выброс вредных газов на 50% меньше, что уже немаловажно для окружающей среды. Также установлено, что в отличие от традиционных летающие электромобили при перевозке 1-го человека на 100 км производят выброс парниковых газов на 35–38% ниже, а выбросы этих газов снижаются до 52–55% при загрузке до 4-х людей. Кроме того, за счёт снижения выброса выхлопных газов и углеводородов понизились бы на несколько порядков ингредиентное загрязнение окружающей среды, а также за счёт уменьшения шумового и электромагнитного загрязнения понизились бы параметрические загрязнения.

В мировом масштабе массовое производство летающих автомобилей приведёт к глобальным изменениям архитектуры городов, где должны появиться с изменёнными видами как внешнего облика, так и внутренней структуры зданий с блоками для взлёта и посадки, а в инфраструктуре городов будет необходимо найти решения гармоничного сосуществования как летающего, так и наземного транспорта. Причём ко всему этому нужно готовиться сейчас, а не ожидать, что всё само по себе устроится как в сказке «по щучьему велению...». И как только будут приняты законы относительно летающих автомобилей, они станут реальностью нашей жизни, и в зависимости от того, как мы, РФ, будем подготовлены к данной реальности, так и займём своё место в этой индустрии в будущем.

### *Выводы.*

1. Оценка влияния традиционных автомобилей на окружающую среду показала, что основной вклад по вредным выбросам на окружающую среду вносят автомобили с двигателем внутреннего сгорания, поэтому по отношению к ним ужесточены мировые экостандарты.

2. Экологическая оценка имеющихся летающих автомобилей признала их как наименее безопасное транспортное средство, и их серийное производство существенно снизило бы деструктивные влияния на земную поверхность, биоценотические воздействия на живые организмы, ингредиентное и параметрические загрязнения, нагрузки на окружающую среду за счёт отсутствия надобности в строительстве дорог и придорожной инфраструктуры.

3. Экономическая оценка автопрома показала, что наиболее перспективным путём развития для всего мирового автопрома является налаживание серийного производства экомобилей и в том числе летающих автомобилей, а также массовое производство летающих автомобилей в мировом масштабе приведёт к глобальным изменениям архитектуры городов в мировом масштабе.

4. Оценка современного состояния российского автопрома показала доминирование в производстве автомобилей с двигателем внутреннего сгорания, а также отсутствие фундаментальной базы для серийного производства летающих автомобилей и специалистов экстрэ-класса, способных производить и обслуживать их.

Успешное массовое производство летающих возможно только при наличии квалифицированных кадров, таких как преподаватели, т. к. именно они готовят специалистов разного уровня от инженеров, автомехаников, слесарей и других специалистов, способных производить высококласные летающие автомобили и умеющие оказывать качественные услуги по их обслуживанию.

### *Библиографический список к главе 5*

1. Афанасьев С.А. Становление автомобильной промышленности в развивающихся странах / С.А. Афанасьев // Российское предпринимательство. – 2014. – №10 (256). – С. 123–136. EDN SDVXJZ

2. Бакли М. Автомобили. Мировая энциклопедия / М. Бакли. – М.: АСТ, 2017. – 512 с.

3. О стратегии развития автомобильной промышленности на период до 2025 г. / Н.Н. Калмыков, А.П. Исаев, М.Ю. Елсуков [и др.] // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-strategii-razvitiya-avtomobilnoy-promyshlennosti-na-period-do-2025-g> (дата обращения: 04.09.2026).

4. Мотовилин Г.В. Автомобильные материалы: справочник / Г.В. Мотовилин, М.А. Масино, О.М. Суворов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Транспорт, 1989. – 463 с.
5. Мнацаканова В.Г. Краткий обзор ключевых технологических инноваций автомобильной промышленности / В.Г. Мнацаканова // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kratkiy-obzor-klyuchevyh-tehnologicheskikh-innovatsiy-avtomobilnoy-promyshlennosti> (дата обращения: 04.09.2026). DOI 10.18334/vines.9.4.41354. EDN YTROIW
6. Основы конструкции современного автомобиля / А. Попов, П.Н. Клюкин, А.Н. Солнцев [и др.]. – М.: За рулем, 2013.
7. Петрова Е.В. Статистика автомобильного транспорта: учеб. для техникумов / Е.В. Петрова, И.М. Алексеева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 1983. – 247 с.
8. Шельмин Е. Скорая юридическая автопомощь / Е. Шельмин, С. Кузьмин. – М.: Питер, 2010. – 176 с.
9. Шестопалов К.С. Легковые автомобили: учеб. пособие / К.С. Шестопалов. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ДОСААФ, 1984. – 208 с.
10. Харайданова С.А. Актуальные вопросы подготовки специалистов среднего звена и квалифицированных рабочих в системе профессионального образования / С.А. Харайданова // Концепт. – 2017. – Т. 25. – С. 79–81.

## ГЛАВА 6

DOI 10.31483/r-169464

*Бондарева Галина Сергеевна  
Климова Анастасия Владимировна*

### **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ОСНОВЕ УЧЕТА ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

**Аннотация:** исследование методических подходов к оценке эффективности сельскохозяйственного производства выявило наличие разноплановых взглядов современных ученых. Разделяя ресурсный подход и выделяя ключевые показатели, авторы провели их систематизацию по следующим группам: общеэкономические показатели, эффективность использования трудовых ресурсов, основных средств и текущих материальных затрат. Для учета рыночной составляющей и специфики взаимодействия со стейкхолдерами и государственными органами предложен перечень институциональных показателей. Это позволяет оценить влияние внешней среды на эффективность деятельности хозяйствующих субъектов, что особенно важно при анализе их специализации. На основе данного подхода в работе проведена оценка эффективности сельскохозяйственного производства на примере СПК «Береговой». Сформулированные выводы свидетельствуют об эффективной организации производственно-сбытовой деятельности кооператива и выстроенной системе контроля качества продукции. Безусловно, эффективное функционирование сельскохозяйственных предприятий способствует устойчивому развитию всей отрасли.

**Ключевые слова:** эффективность, оценка, устойчивое развитие, сельское хозяйство, хозяйствующий субъект, ресурсы, производство, продукция, специализация, институциональные показатели.

**Abstract:** the study of methodological approaches to assessing the efficiency of agricultural production has revealed a diversity of views among contemporary scholars. Sharing the resource-based approach and identifying key indicators, the authors systematized them into the following groups: general economic indicators, efficiency of labor resource use, fixed assets, and current material costs. To account for the market component and the specifics of interaction with stakeholders and

*government bodies, a list of institutional indicators is proposed. This makes it possible to assess the influence of the external environment on the efficiency of economic entities, which is particularly important when analyzing their specialization. Based on this approach, the work assesses the efficiency of agricultural production using the example of the «Beregovoy» Agricultural Production Cooperative. The conclusions formulated indicate the effective organization of the cooperative's production and sales activities and its well-structured product quality control system. Undoubtedly, the effective functioning of agricultural enterprises contributes to the sustainable development of the entire industry.*

**Keywords:** *efficiency, assessment, sustainable development, agriculture, economic entity, resources, production, products, institutional indicators.*

Значимость проведения оценки эффективности сельскохозяйственного производства имеет значение, как на технологическом уровне, уровне хозяйствующего субъекта, отраслевом уровне, так и на территориальном, региональном и федеральном уровнях. Безусловно, понимая уникальность сельского хозяйства, его сложность, с точки зрения учета организационно-экономического механизма функционирования как сложной социально-экономической системы, показатели для оценки эффективности сельскохозяйственного производства должны быть адаптированы к особенностям и специфике каждой отрасли и подотраслям [3, с. 21; 6, с. 5; 10].

Проведенный анализ источников литературы позволил выявить как наличие схожести взглядов на подходы к оценке эффективности сельскохозяйственного производства в научном сообществе, так и их разноплановость. В качестве методической базы представлена система показателей Е.Е. Матвеевой (выделение 4 групп показателей: общеэкономических; эффективности использования трудовых ресурсов, средств производства и предметов труда), а также подход Бондиной Н., Бондина И., Зубковой Т., которые за базу исследования предложили оценку ресурсов сельскохозяйственных предприятий, а именно: земельных; трудовых; производственных фондов; материальных, при нецелесообразности оценки финансовых ресурсов [2, с. 24–25; 6, с. 6–7].

С точки зрения методической оценки эффективности сельскохозяйственного производства, его территориального размещения и отраслевой специализации в научной литературе представлены разные подходы, так Е.Е. Матвеевой [6] предложено выделение групп показателей, которые систематизированы авторами на рисунке.

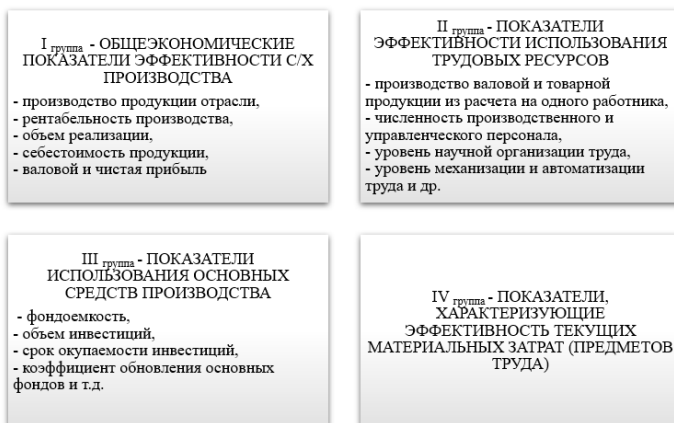


Рис. 1. Систематизация показателей оценки эффективности сельскохозяйственного производства

Личные исследования авторов указывают на многообразие методических подходов к оценке эффективности сельскохозяйственного производства и представляют научный интерес, имеют практическое значение, тем не менее, для глубины проработки поставленного вопроса, представляется целесообразным, дополнить исследование институциональными показателями, которые в полной мере позволяют провести комплексную оценку эффективности сельскохозяйственного производства [1; 7; 11; 13; 14]. Учет институциональных показателей в наибольшей степени позволяет оценить влияние внешней среды на эффективность деятельности хозяйствующих субъектов, что имеет особое значение при оценке специализации их деятельности [1; 5; 8; 12, с. 34; 16, с. 63].

Институциональные показатели оценки эффективности сельскохозяйственного производства в авторской редакции включают в себя:

- темп роста рынка производимой продукции (локальные, федеральные);
- количество заключенных договоров по каналам сбыта;
- показатель клиентской лояльности (возвратность);
- логистический цикл, длина логистической цепочки продаж;
- количество претензий со стороны клиентов;
- количество реализованных социальных проектов;
- взаимодействие с органами власти (регулятор институциональной среды) (господдержка, количество штрафов, обращений, проверок и т. д.).

Компонента – взаимодействие с органами государственной власти, носит существенный характер, обогащая исследование. Таким образом, авторский методический подход к оценке эффективности сельскохозяйственного производства представляет научный интерес с точки зрения учета институциональных показателей.

В качестве объекта исследования выступил сельскохозяйственный производственный кооператив «Береговой». История развития предприятия насчитывает более 50 лет, с момента организации на базе совхоза «Береговой», который образован в 1964 году, ввиду решения органов власти об объединении/слиянии ряда небольших колхозов в один совхоз по принципу территориальной близости в целях углубления специализации, расширения масштабов деятельности. Позднее, в 2005 году совхоз «Береговой» был реорганизован в сельскохозяйственный производственный кооператив «Береговой» и в данной организационной форме функционирует и по настоящее время [9].

Предприятие выступает «крупным игроком» на региональном рынке по направлениям овощеводство (в т. ч. тепличное) и картофелеводство, специализируясь на производстве зерна, кормов, продукции животноводства (мясо и молоко), а также занимается выращиванием рассады овощей (только томат 19 сортов), цветов (более 20 видов), бахчевых культур, зелени, лука.

Итоговые расчеты оценки эффективности сельскохозяйственного производства, основанные на учете групп показателей (общеекономические, использования трудовых ресурсов, основных средств производства, текущих материальных затрат (предметов труда)), а также учет институциональных показателей оценки эффективности сельскохозяйственного производства в авторской редакции показаны в таблицах 1–5.

Дополняя и адаптируя методику Е.Е. Матвеевой в качестве исследуемых показателей для оценки эффективности сельскохозяйственного производства СПК «Береговой» в разрезе объектных групп авторами определены следующие: группа показателей: общеэкономические (производство продукции, рентабельность производства, объем реализации, себестоимость продукции, валовая прибыль, прибыль от продаж, чистая прибыль); эффективность использования трудовых ресурсов (производство товарной и валовой продукции на 1 работника, численность производственного и управленческого персонала); эффективность использования основных средств (ср. год. стоимость основных средств, фондоемкость, фондоотдача,

коэффициент обновления, интенсивности обновления, выбытия, рентабельность капитала); эффективность текущих материальных затрат (предметов труда) (материалоёмкость, материалоотдача, прибыль на 1 руб. материальных затрат, удельный вес материальных затрат в себестоимости) [2, с. 24–25; 4, с. 474; 6; 8; 15].

Таблица 1

Итоговые расчеты оценки эффективности  
сельскохозяйственного производства  
(группа показателей: общеэкономические)

| Наименование<br>показателя         | Год    |        |        |        |        | Отклонение,<br>% |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------|
|                                    | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |                  |
| Производство продукции, тыс. руб.  | 598685 | 683730 | 712626 | 737479 | 979124 | 63,55            |
| Себестоимость продукции, тыс. руб. | 607169 | 675799 | 658836 | 816492 | 826579 | 36,14            |
| Валовая прибыль, тыс. руб.         | 242494 | 228724 | 188559 | 156855 | 281524 | 16,10            |
| Прибыль от продаж, тыс. руб.       | 77494  | 68861  | -2422  | -28554 | 84934  | 9,60             |
| Чистая прибыль тыс. руб.           | 106440 | 114941 | 31234  | 23577  | 58026  | -45,48           |
| Объем реализации, тыс. руб.        | 684663 | 744660 | 656414 | 787938 | 911513 | 33,13            |
| Рентабельность производства, %     | 12,8   | 10,2   | -0,4   | -3,5   | 10,3   | -2,50            |

Результаты итогового расчета оценки эффективности сельскохозяйственного производства по группе общеэкономических показателей указывают на следующее: производство продукции СПК «Береговой» увеличилось на 63,5% или на 380439 тыс. руб., что сопровождается менее активными темпами роста себестоимости на уровне 36,1%, положительно сказываясь на валовой прибыли (+16,1%), при этом совокупность расходов, по данным отчета о финансовых

результатах, негативно отразилась на чистой прибыли предприятия и снижение составило 45,5% или 48414 тыс. руб. объем реализации производимой продукции кооперативом увеличился на треть, что обеспечило рентабельность производства на уровне 10,3% по данным за 2025 год, отрицательные данные по показателю отмечены в 2023 и 2024 годах – 0,4 и 3,5%% соответственно.

Далее, по логике исследования представлены полученные данные оценки эффективности сельскохозяйственного производства по группе показателей использования трудовых ресурсов в СПК «Береговой» (табл. 2).

Таблица 2

Итоговые расчеты оценки эффективности  
сельскохозяйственного производства  
(группа показателей: использование трудовых ресурсов)

| Наименование<br>показателя                                            | Год  |      |      |      |      | Отклонение,<br>% |
|-----------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|------------------|
|                                                                       | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |                  |
| Численность<br>производственного<br>персонала, чел.                   | 310  | 293  | 282  | 283  | 287  | -7,42            |
| Численность<br>управленческого<br>персонала, чел.                     | 47   | 46   | 45   | 43   | 42   | -10,64           |
| Производство<br>товарной<br>продукции на 1<br>работника, тыс.<br>руб. | 2209 | 2542 | 2328 | 2784 | 3176 | 43,80            |
| Производство<br>валовой<br>продукции на 1<br>работника, тыс.<br>руб.  | 1931 | 2334 | 2527 | 2606 | 3412 | 76,65            |

По итогам анализируемого периода численность производственного персонала кооператива сократилась на 23 человека, управленческого персонала – на 5 человек, при этом производство товарной и валовой продукции из расчета на 1 работника увеличилось на 43,8 и 76,6%% соответственно за 2021–2025 годы, что в денежном исчислении составило 967 и 1480 тыс. рублей.

Показатели оценки эффективности сельскохозяйственного производства по группе показателей использование основных средств включающие данные по среднегодовой стоимости основных средств СПК «Береговой», а также расчетные показатели эффективности их использования, в частности, фондоемкость, фондоотдача, коэффициенты обновления/интенсивности обновления, выбытия, рентабельность капитала в основных средствах кооператива отражены в таблице 3.

Таблица 3

**Итоговые расчеты оценки эффективности  
сельскохозяйственного производства  
(группа показателей: использование основных средств)**

| Наименование показателя                         | Год    |        |        |        |        | Отклонение, % |
|-------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------|
|                                                 | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |               |
| Ср. год. стоимость основных средств, тыс. руб.  | 425046 | 493776 | 544765 | 549222 | 553666 | 30,26         |
| Фондоемкость, руб.                              | 0,62   | 0,66   | 0,83   | 0,70   | 0,61   | -0,01         |
| Фондоотдача, руб.                               | 1,61   | 1,51   | 1,20   | 1,43   | 1,65   | 0,04          |
| Коэффициент обновления основных фондов          | 0,16   | 0,20   | 0,12   | 0,01   | 0,16   |               |
| Коэффициент выбытия основных фондов             | 0,06   | 0,05   | 0,05   | 0,00   | 0,08   | 0,02          |
| Коэффициент интенсивности обновления            | 0,31   | 0,23   | 0,41   | 0,00   | 0,47   | 0,16          |
| Рентабельность капитала в основных средствах, % | 18,2   | 13,9   | -0,4   | -5,2   | 15,3   | -2,89         |

Так среднегодовая стоимость основных средств кооператива за анализируемый период возрастает, увеличившись с 425046 тыс. рублей в 2021 году до 553666 тыс. рублей в 2025 году. Рост составил 30,3%. Это свидетельствует о постоянных капитальных вложениях.

В 2021–2023 гг. наблюдается снижение эффективности использования основных средств. Показатель фондоотдачи снизился с 1,61 до 1,20 руб., а фондоемкость выросла до пиковых 0,83 руб. То есть от введения новых мощностей отдачи не было. В период за 2024–2025 гг. происходит обратная тенденция. Показатель

фондоотдачи растет и в 2025 году достигает значения 1,65 рублей, а фондоемкость снижается и составляет 0,61 рублей. Это означает более эффективное использование основных средств СПК «Береговой» в течении указанного периода.

Коэффициент обновления в 2024 году «просел» до 0,01, но в 2025 году восстановился до уровня 2021 года (0,16).

Коэффициент выбытия в 2025 году достиг максимума и составил 0,08, а коэффициент интенсивности обновления составил 0,47.

На протяжении 2021–2025 гг. преобладают значения показателя обновления фондов по сравнению с их выбытием. Кооператив активно обновляет парк основных средств, старается заменять устаревшее оборудование и технику на новое.

Рентабельность капитала в основных средствах до 2024 года снижалась, но в 2025 году произошел резкий рост до 15,3%, что почти вернуло СПК «Береговой» к уровню доходности 2021 года.

Оценка эффективности использования предметов труда в кооперативе показана в таблице 4.

Таблица 4

Итоговые расчеты оценки эффективности  
сельскохозяйственного производства  
(группа показателей: текущие материальные затраты  
(предметы труда))

| Наименование<br>показателя            | Год   |       |       |       |       | Отклонение,<br>% |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|------------------|
|                                       | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  |                  |
| Материалоёмкость,<br>руб.             | 0,71  | 0,72  | 0,96  | 0,93  | 0,83  | 0,12             |
| Материалоотдача,<br>руб.              | 1,40  | 1,38  | 1,04  | 1,07  | 1,20  | -0,20            |
| Прибыль на 1 руб.<br>МЗ, руб.         | 0,16  | 0,13  | 0,00  | -0,04 | 0,11  | -0,05            |
| Удельный вес МЗ в<br>себестоимости, % | 80,29 | 79,57 | 96,03 | 89,86 | 91,59 | 11,30            |

Эффективность использования предметов труда демонстрирует V-образную динамику.

Материалоемкость в СПК «Береговой» выросла с 0,71 рубля в 2021 году до 0,96 рублей в 2023 году. В 2025 году она снизилась до 0,83 рублей, но все еще превышает уровень 2021 года.

Материалоотдача, соответственно, снизилась с 1,40 в 2021 году до 1,04 рубля в 2023 году, восстановившись к 2025 году до

1,20 рубля. Для производства единицы продукции по-прежнему расходуется больше ресурсов, чем в начале анализируемого периода.

Прибыль на 1 рубль материальных затрат в 2021 году составляла 0,16 рублей, после чего наблюдается снижение показателя. В 2025 году прибыль на 1 рубль материальных затрат восстановилась до 0,11 рублей.

Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции высок. В 2023 году доля материальных затрат достигла 96,03%, что на 15,73% выше уровня 2021 года. В 2025 году удельный вес материальных затрат составил 91,59%. Это ниже уровня 2023 года на 4,44%, но все еще выше уровня 2021 года на 11,3%.

Визуализация полученных данных оценки эффективности сельскохозяйственного производства по группе институциональные показатели представлена по 4 блокам: рыночные, логистические, социальные, регуляторные (институциональные). Данный подход позволит провести оценку системно (табл. 5).

Таблица 5

Итоговые расчеты оценки эффективности  
сельскохозяйственного производства  
(группа показателей: институциональные показатели)

| Блок показателей | Наименование показателя                                          | Год   |       |      |       |       |
|------------------|------------------------------------------------------------------|-------|-------|------|-------|-------|
|                  |                                                                  | 2021  | 2022  | 2023 | 2024  | 2025  |
| 1                | 2                                                                | 3     | 4     | 5    | 6     | 7     |
| Рыночные         | Темп роста рынка производимой продукции (локальный уровень), %   | 2021  | 2022  | 2023 | 2024  | 2025  |
|                  | Темп роста рынка производимой продукции (федеральный уровень), % | 123,2 | 114,6 | 92,8 | 118,6 | 116,2 |
|                  | Количество заключенных договоров по каналам сбыта, ед.           | 96    | 89    | 102  | 91    | 99    |
|                  | Показатель клиентской лояльности (возвратность клиентов), %      | 96,0  | 97,0  | 93,0 | 96,0  | 94,0  |

Окончание таблицы 5

| 1                                | 2                                                                            | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Логистические                    | Логистический цикл (время доставки от производства до потребителя), дн.      | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     |
|                                  | Длина логистической цепочки продаж (количество посредников/этапов), ед.      | 2     | 2     | 2     | 2     | 2     |
|                                  | Количество претензий со стороны клиентов, ед.                                | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| Социальные                       | Количество реализованных социальных проектов, ед.                            | 1     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| Регуляторные (институциональные) | Объем полученной государственной поддержки, тыс. руб.                        | 42828 | 38802 | 49999 | 26480 | 22864 |
|                                  | Количество штрафов/нарушений, ед.                                            | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
|                                  | Количество обращений в органы власти (за разъяснениями, согласованиями), ед. | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
|                                  | Количество плановых и внеплановых проверок, ед.                              | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |

Отметим, что анализируемое сельскохозяйственное предприятие СПК «Береговой» не работает за пределами Кемеровской области-Кузбасса. На локальном рынке после роста в 2021 году (129,9%) и 2022 году (108,8%), в 2023 году произошло «падение» рынка производства продукции (88,1%). Однако в 2024–2025 годах рынок восстановился, темп роста составил 120,0% и 115,7% соответственно.

Логистический блок выглядит стабильным. Логистический цикл составляет 2 дня, а цепочка состоит из 2 этапов. Кооператив имеет

как собственные каналы сбыта (торговые точки, фирменные магазины), так и поставляет продукцию в местные торговые сети, например, Бегемаг. Отсутствие претензий со стороны клиентов свидетельствует о товарности производимой продукции, высоком контроле качества самой продукции, а также контроле качества на этапе отгрузки и доставки.

Кооператив выстраивает системную социальную ответственность. Ежегодно СПК «Береговой» заключает соглашение о социально-экономическом сотрудничестве с администрацией Кемеровского муниципального округа, в рамках которого оказывает добровольную благотворительную финансовую поддержку ветеранам округа.

Компания получает существенное финансирование от государства. Пик поддержки пришелся на 2023 год (49999 тыс. рублей). Далее идет снижение почти в 2 раза к уровню 2021 года до 26,4 млн. руб. в 2024 году и 22,8 млн. рублей в 2025 году за счет существенного уменьшения субсидирования из регионального бюджета.

Компания ведет прозрачную деятельность, не вызывает претензий со стороны регуляторов, поэтому показатели по штрафам, нарушениям, обращениям в органы власти и проверкам имеют нулевые значения.

В целом, отметим, что СПК «Береговой» демонстрирует следующие результаты: стабильные рыночные показатели, эталонная логистика, присутствие в системе социальной ответственности бизнеса, отсутствие проблем с регуляторной средой.

Логистическая составляющая является сильной стороной компании. Прямая цепочка продаж (без посредников) обеспечивает минимальные издержки и высокую скорость обслуживания. Отсутствие претензий указывает на соответствие качеству производимой продукции. Господдержка присутствует.

Полученные расчетные данные позволили авторам сделать выводы о существенном влиянии территориального размещения и отраслевой специализации на эффективность деятельности предприятий отрасли, что результирующим образом комплексно влияет на устойчивое развитие сельского хозяйства территорий, регионов, страны.

### ***Библиографический список к главе 6***

1. Бондарев Н.С. Институциональные преобразования в сельском хозяйстве: теория и методология: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)»: автореф. дис. ... д-ра экон. наук / Бондарев Николай Сергеевич. – Красноярск, 2015. – 52 с. EDN VRQHZD

2. Бондина Н. Система показателей оценки экономической эффективности сельскохозяйственного производства / Н. Бондина, И. Бондин, Т. Зубкова // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2015. – №4. – С. 24–26. EDN UHBKQP

3. Борхунов Н.А. Оценка отраслевой эффективности сельского хозяйства / Н.А. Борхунов // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2009. – №2. – С. 20–23. EDN JXQLUP
4. Волкова Е.А. Оценка экономической эффективности сельскохозяйственного производства Дальнего Востока России / Е.А. Волкова // Международный сельскохозяйственный журнал. – 2022. – №5(389). – С. 473–478. DOI 10.55186/25876740\_2022\_65\_5\_473. EDN BWJUPR
5. Костяев А.И. Сельскохозяйственная потребительская кооперация как институт саморазвития сельских территорий / А.И. Костяев // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2018. – №2. – С. 3–15. EDN XUZYCYX
6. Матвеева Е.Е. Система показателей, характеризующих специализацию сельскохозяйственного производства / Е.Е. Матвеева // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2012. – №2(2). – С. 4–8. EDN PUUZTP
7. Перспективная сельскохозяйственная специализация макрорегионов Сибири / П.М. Першукевич, В.В. Алещенко, Н.С. Бондарев [и др.]. – Омск: Омский научный вестник, 2020. – 240 с. EDN QXHPZ
8. Почему не развивается сельскохозяйственная потребительская кооперация в России?: мнения участников процесса сельскохозяйственной кооперации в вопросах и ответах / М.П. Антонова, Е.А. Гатаулина, А.А. Потапова, С.Н. Скоморохов. – М.: Издательский дом «Дело» РАН-ХиГС, 2022. – 248 с. EDN CIZOVJ
9. Сельскохозяйственный производственный кооператив «Береговой»: официальный сайт. – URL: [www.naryishkin.spb.ru](http://www.naryishkin.spb.ru) (дата обращения: 20.09.2026).
10. Специализированные высокотехнологичные зоны по производству сельскохозяйственной продукции в России / А.И. Алтухов, А.Г. Папцов, Е.А. Воронин [и др.]. – М.: Сам полиграфист, 2024. – 268 с. EDN EEOEGH
11. Стратегирование экономического и инвестиционного развития Кузбасса / В.Л. Квинт, М.К. Алимуратов, К.Л. Астапов [и др.]. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2021. – 364 с. DOI 10.21603/978-5-8353-2724-9. EDN VOLPIU
12. Трухачев В.И. Эффективность зональной специализации сельского хозяйства / В.И. Трухачев // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2005. – №2. – С. 33–35. EDN PCMNON
13. Концептуальные основы комплексного развития сельских территорий Сибирского федерального округа / Л.В. Тю, К.С. Голохваст, А.С. Донченко [и др.]. – Новосибирск: Сибирский федеральный научный центр агробиотехнологий РАН, 2025. – 95 с. EDN UWNQRO
14. Устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности сельского хозяйства России в условиях углубления интеграции в ЕАЭС / И.Г. Ушаев, А.Г. Папцов, А.Ф. Серков [и др.]. – М.: Научный консультант, 2018. – 320 с.
15. Харитонов А.В. Формирование механизма устойчивого развития сельских территорий региона на основе сельских агломераций / А.В. Харитонов, Н.С. Бондарев, Г.С. Бондарева. – Томск: Национальный исследовательский Томский государственный университет, 2023. – 362 с. EDN FELEAA
16. Шелковников С.А. Развитие предпринимательского потенциала региона на основе кооперации / С.А. Шелковников, И.Г. Кузнецова, А.В. Глотко // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2024. – №1. – С. 60–65. EDN YEUEZZ

## ГЛАВА 7

DOI 10.31483/r-169355

*Шульгина Виктория Васильевна  
Кыштымова Евгения Александровна  
Лытнева Наталья Алексеевна*

### **АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Аннотация:** глава посвящена вопросам управления инвестиционным потенциалом с учетом результатов функционирования перерабатывающих предприятий в условиях реформирования экономики в сфере агропромышленного комплекса. Раскрыт методический инструментарий анализа для оценки влияния стабильности организации на повышение инвестиционной привлекательности

**Ключевые слова:** инвестиции, потенциал, методы управления, анализ, привлекательность, решения, финансирование, переработка.

**Abstract:** this chapter addresses the management of investment potential, taking into account the performance of processing enterprises amidst economic reforms in the agro-industrial complex. It also outlines the methodological tools used to analyze how organizational stability influences investment attractiveness.

**Keywords:** investments, potential, management methods, analysis, attractiveness, decisions, financing, processing.

Современное развитие аграрного сектора экономики характеризуется осуществлением существенных реформ, направленных на повышение результативности сельскохозяйственных подотраслей, обеспечивающих продовольственную безопасность государства, а также удовлетворение населения страны в различных необходимых для жизнедеятельности продуктов питания [7]. Вместе с тем, большинство агропромышленных предприятий испытывают серьезные трудности в организации сельскохозяйственного производства, связанных с недостатком финансовых ресурсов, ценовой политикой на семенной фонд, низким уровнем автоматизированных технологий. Снижение результативности аграрного производства ведет к

ухудшению инвестиционной привлекательности агрофирм, что снижает вероятность внешнего инвестирования деятельности сельскохозяйственных предприятий.

Вместе с тем, расширенное воспроизводство агропромышленного комплекса в системе национальной экономики напрямую зависит от объёмов и качества инвестиционных потоков, а финансовое обеспечение проектной деятельности в сельском хозяйстве занимает центральное место в системе экономического роста страны.

По мнению Е.В. Мухиной, в российской практике управления экономикой наблюдается превалирование заемных средств над собственными, составляя примерно 90,0% в общей сумме инвестиционных затрат [5]. Приведённое наблюдение раскрывает важную особенность отечественной модели. Высокая капиталоемкость крупных сельскохозяйственных проектов вынуждает инициаторов опираться преимущественно на внешние ресурсы. Опора на долговые источники переносит центр тяжести оценки финансовой устойчивости с балансовых показателей инициатора на качество денежных потоков самого проекта и ужесточает требования к обеспечению. Высокий уровень заемных средств снижает инвестиционную привлекательность аграрного сектора.

Инвестиционная привлекательность является неотъемлемой частью анализа не только компаний аграрного сектора, но и муниципальных образований, регионов и даже стран. В России для оценки уровней инвестиционной привлекательности используют 3 уровня:

- высокий уровень инвестиционной привлекательности;
- средний уровень;
- умеренный уровень.

Сельскохозяйственные предприятия различных регионов, как и сами регионы, внутри этих групп также подразделяются еще на несколько. Всего можно выделить 9 уровней: от IC1 до IC9. Здесь большую роль играет оценка следующих факторов:

- валовый региональный продукт;
- внимание устойчивому развитию;
- внедрение инноваций;
- развитие промышленности;
- обеспеченность внутренними ресурсами;
- трудовые ресурсы;
- финансовая устойчивость;
- институциональная среда;
- внутренний рынок;

- региональная инфраструктура;
- географическое положение.

В современных условиях финансирование инвестиционных проектов выполняет несколько взаимосвязанных функций (рисунок 1).



Рис. 1. Система функций и задач финансирования инвестиционных проектов

Воспроизводственный механизм обеспечивает формирование, обновление и расширение производственного аппарата хозяйствующего субъекта [10]. Через распределительную функцию финансовые ресурсы перетекают между секторами экономики, отраслями и регионами. Контроль за целевым использованием средств и оценка эффективности их освоения возложены на контрольно-аналитический блок. Инновационная роль финансирования проявляется в направлении капитала к высокотехнологичным сегментам и ускоряет коммерциализацию научных разработок [4].

Финансирование инвестиционных проектов опирается на базовые принципы. Содержательная характеристика принципов инвестирования представлена в таблице 1.

Таблица 1

## Базовые принципы финансирования инвестиционных проектов

| Принцип          | Содержание                                                     | Управленческое значение                                                |
|------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Целевой характер | Вложение ресурсов строго по заявленным статьям бюджета проекта | Ограничивает риски нецелевого расходования и поддерживает прозрачность |
| Срочность        | Возврат привлечённых средств в установленные договором сроки   | Согласует график погашения с графиком поступления выручки              |
| Платность        | Включение стоимости капитала в расчёт NPV и IRR                | Влияет на инвестиционную привлекательность и решение об отборе проекта |
| Возвратность     | Полное погашение долговых обязательств перед кредиторами       | Защищает интересы кредиторов и поддерживает доверие на рынке           |
| Обеспеченность   | Залог, гарантии, поручительства, страхование                   | Снижает кредитный риск и удешевляет привлекаемый капитал               |
| Диверсификация   | Сочетание собственных и привлечённых источников                | Уменьшает зависимость от одного канала и повышает устойчивость         |

Современная практика расширяет толкование сущности проектного финансирования. По данным аналитиков СберПро, в современной модели источником погашения служат не общие денежные потоки компании, а будущие доходы» [8]. Тезис ясно противопоставляет проектную модель классическому корпоративному кредитованию – основу обеспечения формируют не активы инициатора, а ожидаемая выручка специально создаваемой проектной компании (SPV). Управленческая ценность подхода состоит в изоляции финансовой нагрузки от баланса материнской структуры и в концентрации стресс-тестирования вокруг самого проекта. Эффективность финансовой модели в итоге проверяется не качеством поручителей, а реалистичностью прогноза по продажам и устойчивостью операционной маржи.

Инвестирование проектов в перерабатывающих сельскохозяйственное сырьё предприятиях различается по способам финансирования: за счёт собственных средств; за счёт заёмных средств; со смешанным финансированием [9]. Приведённый перечень отражает базовое деление, но не охватывает всё многообразие современных гибридных решений.

Среди методов финансирования наибольшее распространение в российской практике получили самофинансирование, банковское кредитование, проектное финансирование, лизинг, эмиссия облигаций, бюджетное финансирование, венчурное финансирование и государственно-частное партнёрство. Каждый метод имеет собственный профиль рисков, стоимости и сроков. Сравнительная характеристика основных форм финансирования инвестиционных проектов приведена в таблице 2.

Таблица 2

Сравнительная характеристика основных форм  
финансирования инвестиционных проектов

| Форма                    | Источник средств        | Срок      | Ориентировочная стоимость           | Особенность                                                  |
|--------------------------|-------------------------|-----------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| 1                        | 2                       | 3         | 4                                   | 5                                                            |
| Самофинансирование       | Прибыль, амортизация    | Без срока | Стоимость собственного капитала     | Не требует возврата, но ограничена внутренними возможностями |
| Банковский кредит        | Коммерческий банк       | 3–10 лет  | Ключевая ставка плюс маржа банка    | Залоговые требования и регулярный мониторинг                 |
| Проектное финансирование | Синдикат банков, ВЭБ.РФ | 7–20 лет  | Ключевая ставка плюс премия за риск | Возврат за счёт денежного потока проекта                     |
| Лизинг                   | Лизинговая компания     | 3–7 лет   | Лизинговый процент 12–22%           | Передача оборудования с правом выкупа                        |

Окончание таблицы 2

| 1                        | 2                                                  | 3            | 4                                    | 5                                                    |
|--------------------------|----------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Облигационный заём       | Институциональные инвесторы                        | 5–15 лет     | Купонная ставка 11–16%               | Свободное обращение на рынке ценных бумаг            |
| Бюджетное финансирование | Федеральный или региональный бюджет                | По программе | Льготная ставка или субсидия         | Целевое назначение и строгая отчётность              |
| Венчурное финансирование | Венчурные фонды, бизнес-ангелы                     | 5–7 лет      | Доля в капитале                      | Высокий риск и ожидаемая высокая доходность          |
| ГЧП и концессии          | Совместное участие государства и частного капитала | 10–30 лет    | Распределение рисков между сторонами | Долгосрочная окупаемость социально значимых объектов |

Исследователи венчурного направления уточняют, что венчурные фонды предпочитают инвестировать денежные средства в компании, акции которых свободно не обращаются [1]. Замечание касается специфики выхода венчурного инвестора из проекта – акционерная природа вложений требует ликвидного механизма продажи доли, и для непубличных компаний выходом служат либо первичное публичное размещение, либо сделка со стратегическим инвестором.

Многообразие источников и форм требует от менеджмента осознанного выбора финансовой схемы. Соотношение собственного и заёмного капитала, валюта обязательств, длина траншей и порядок их выборки определяют финансовую устойчивость проекта на всех стадиях. Для крупных капиталоемких проектов оптимальной обычно становится комбинация банковского кредита со средствами институтов развития и собственного взноса инициатора в пределах 20–30% от стоимости. Малые и средние проекты чаще опираются на лизинг, краудлендинг и облигационные выпуски, а социальные и инфраструктурные – на ГЧП и бюджетные субсидии [3].

Таким образом, выбор финансовой схемы определяется размером проекта, длительностью окупаемости, допустимой стоимостью капитала, результативностью перерабатывающего предприятия, определяющей инвестиционную привлекательность предприятия. Преобладание смешанных моделей с заметной долей собственных средств и опорой на государственные институты развития формирует устойчивый профиль отечественного инвестиционного процесса.

В перерабатывающих сельскохозяйственных предприятиях реализация любого проекта складывается из трёх последовательных стадий – прединвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной. На первой стадии разрабатывается технико-экономическое обоснование, проводится маркетинговое исследование, отбираются варианты финансовых схем для организации сельскохозяйственного производства или модернизации, которые связаны с ведением строительно-монтажных работ для развития материальной базы компании, для закупки оборудования и техники. Третья выводит проект на проектные мощности и обеспечивает возврат вложенного капитала за счёт операционной выручки. Состав и пропорции источников финансирования различаются по стадиям, а, следовательно, от менеджмента требуется гибкая финансовая архитектура, увязанная с графиком капитальных затрат [2].

О.Т. Астанакулов и Г.М. Бекимбетова подчёркивают, что важнейшая задача проектного обоснования сводится к подтверждению «целесообразности и выгоды с экономической точки зрения» [2]. Замечание справедливо акцентирует расчётную природу инвестиционного решения. Финансовое обеспечение неотделимо от экономической оценки – без сопоставления доходности с альтернативными вложениями выбор источников теряет управленческий смысл. Стоимость привлекаемого капитала прямо влияет на чистую приведённую стоимость и внутреннюю норму доходности проекта, поэтому инициатор обязан соотносить процентную нагрузку с прогнозируемой рентабельностью операционной деятельности.

В свою очередь платность отражает стоимость капитала для проекта и формирует базу для расчёта дисконтных ставок. Гарантию полного погашения долга при соблюдении графика кредиторы обеспечивают возвратность. Обеспеченность снижает кредитный риск через залог, поручительства и страховые механизмы.

Российская инвестиционная сфера предприятий по переработке сельскохозяйственной продукции в виде сырьевых ресурсов в

2022–2026 гг. развивается в условиях беспрецедентного давления внешних и внутренних факторов, и проблематика финансового обеспечения превратилась в одну из наиболее обсуждаемых тем экономической науки. Совмещение санкционных ограничений, удорожания заимствований, дефицита длинных денег и структурной перестройки производственных цепочек поставило перед инициаторами проектов задачи, не имевшие аналогов в предыдущие десятилетия. Несмотря на сохранение положительной динамики капиталовложений, качество финансового обеспечения проектов вызывает обоснованные вопросы. Проблемы финансового обеспечения проектов обобщены в таблице 3.

Таблица 3

Проблемы финансового обеспечения проектов  
перерабатывающих предприятий

| Проблема                           | Источник возникновения             | Последствие для проектов                                    | Возможный ответ                                                   |
|------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| Высокая ключевая ставка            | Антиинфляционная политика ЦБ РФ    | Запретительная стоимость кредита, отказ от части проектов   | Льготные программы, субсидирование процентной ставки              |
| Удорожание импортного оборудования | Санкционные ограничения, логистика | Рост капитальных затрат на 20–35%                           | Импортозамещение, длинные кредиты под технологический суверенитет |
| Дефицит длинных денег              | Краткосрочная база пассивов банков | Сжатие сроков окупаемости проектов                          | Облигации Фабрики ПФ, СЗПК, выпуск инфраструктурных бондов        |
| Высокая доля плавающих ставок      | Структура корпоративного портфеля  | Чувствительность к решениям Совета директоров ЦБ            | Хеджирование, перевод траншей в фиксированную ставку              |
| Сокращение иностранных инвестиций  | Геополитические факторы            | Снижение конкуренции среди инвесторов и удорожание капитала | Сотрудничество с инвесторами дружественных стран                  |
| Низкая маржинальность проектов     | Рост издержек, давление на цены    | Возврат инвестиций ниже стоимости капитала                  | Пересмотр продуктовой стратегии и фокус на премиальные сегменты   |

Главным стрессовым параметром остаётся уровень ключевой ставки Банка России. Аналитики компании NF Group приводят показательную оценку рынка: «стоимость кредитов для застройщиков теперь часто превышает ключевую ставку на 6%». Замечание раскрывает асимметричный эффект денежно-кредитной политики. Рост ключевой ставки усиливается надбавками банков за риск, и итоговая стоимость заимствований по проектам существенно превышает базовую процентную ставку. В I квартале 2025 г. ключевая ставка достигла 21%, и эффективная стоимость финансирования застройщиков выросла до 24–27% годовых, что для большей части жилых проектов с маржой 5–10% означает работу в зоне отрицательной экономической эффективности [6]. По данным Коммерсанта, в январе 2026 г. средневзвешенная ставка по программам проектного финансирования увеличилась до 10,25% годовых даже после смягчения денежно-кредитной политики.

Изменение внешних и внутренних факторов оказывает влияние на результаты хозяйственной деятельности, снижение которых ведет к риску инвестиционной привлекательности, и наоборот, развитие хозяйственной деятельности, рост прибыльности повышает возможности инвестиционного потенциала.

Изменение внешних и внутренних факторов оказывает влияние на результаты хозяйственной деятельности компаний, снижение которых ведет к риску инвестиционной привлекательности, и наоборот, развитие хозяйственной деятельности, рост прибыльности повышает возможности инвестиционного потенциала.

Особую остроту проблематика приобретает на материалах кризисных предприятий, у которых балансовые показатели исключают доступ к традиционным банковским продуктам. АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика» – характерный пример микропредприятия пищевой отрасли с отрицательным собственным капиталом и нарастающей убыточностью. Грамотное проектирование схемы финансирования с опорой на льготные программы поддержки субъектов малых и средних предприятий, лизинговые механизмы, грантовый ресурс и взносы акционеров открывает реальный путь к восстановлению платёжеспособности.

Основными видами экономической деятельности исследуемого объекта являются: производство безалкогольных напитков и переработка и консервирование фруктов и овощей. Финансово-экономическое состояние предприятия раскрывается через ключевые показатели хозяйственной деятельности.

Сводные сведения из таблицы 4 дают представление о масштабах бизнеса, эффективности управления затратами и итоговом финансовом результате.

Динамика выручки демонстрирует беспрецедентное сокращение объёмов реализации – с 7510 тыс. руб. в 2024 году до 205 тыс. руб. в 2025 году, темп роста составил 2,73%. Одновременно произошло сокращение имущественного потенциала предприятия.

Таблица 4

Анализ показателей результативности деятельности компании  
АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика»

| Показатели             | 2024 год | 2025 год в действующих ценах |            |               | 2025 год в сопоставимых ценах |            |               |
|------------------------|----------|------------------------------|------------|---------------|-------------------------------|------------|---------------|
|                        |          | факт                         | отклонение | темп роста, % | факт                          | отклонение | темп роста, % |
| 1                      | 2        | 3                            | 4          | 5             | 6                             | 7          | 8             |
| Выручка, тыс. руб.     | 7510     | 205                          | -7305      | 2,73          | 194,1                         | -7315,9    | 2,59          |
| Себестоимость продаж   |          |                              |            |               |                               |            |               |
| - сумма, тыс. руб.     | 7086     | 139                          | -6947      | 1,96          | 131,6                         | -6954,4    | 1,86          |
| - уровень, %           | 94,35    | 67,80                        | -26,55     | -             | 67,80                         | -26,5      | -             |
| Валовая прибыль        |          |                              |            |               |                               |            |               |
| - сумма, тыс. руб.     | 424      | 66                           | -358       | 15,57         | 62,51                         | -361,5     | 14,74         |
| - уровень, %           | 5,65     | 32,20                        | 26,55      | -             | 32,20                         | 26,5       | -             |
| Коммерческие расходы   |          |                              |            |               |                               |            |               |
| - сумма, тыс. руб.     | 2083     | 674                          | -1409      | 32,36         | 30,64                         | -2052,4    | 1,47          |
| - уровень, %           | 27,74    | 328,78                       | 301,04     | 1185,4        | 15,78                         | -12,0      | -             |
| Управленческие расходы |          |                              |            |               |                               |            |               |
| - сумма, тыс. руб.     | 3660     | 4197                         | 537        | 114,67        | 3974,8                        | 314,8      | 108,60        |
| - уровень, %           | 48,74    | 2047,32                      | 1998,58    | -             | 2047,3                        | 1998,6     | -             |
| Прибыль от продаж      |          |                              |            |               |                               |            |               |
| - сумма, тыс. руб.     | -5319    | -4805                        | 514        | 90,34         | -4550,6                       | 768,4      | 85,55         |
| - уровень, %           | -70,83   | -2343,90                     | 2273,08    | -             | -2343,9                       | -2273,1    | -             |

Окончание таблицы 4

| 1                                   | 2      | 3        | 4        | 5      | 6        | 7        | 8      |
|-------------------------------------|--------|----------|----------|--------|----------|----------|--------|
| Прочие доходы, тыс. руб.            | 1572   | 57       | -1515    | 3,63   | 53,98    | -1518,0  | 3,43   |
| Прочие расходы, тыс. руб.           | 473    | 6467     | 5994     | 1367,2 | 6124,6   | 5651,6   | 1294,9 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения |        |          |          |        |          |          |        |
| - сумма, тыс. руб.                  | -4220  | -6467    | -2247    | 153,25 | -6124,6  | -1904,6  | 145,13 |
| - уровень, %                        | -56,19 | -3154,63 | -3098,44 | -      | -3154,6  | -3098,4  | -      |
| Налог на прибыль и прочие платежи   |        |          |          |        |          |          |        |
| - сумма, тыс. руб.                  | 154    | 0        | -154     | 0,00   | 0,00     | -154,0   | 0,00   |
| - уровень, %                        | 2,05   | 0,00     | -2,05    | 0,00   | 0,00     | -2,1     | -      |
| Чистая прибыль (убыток)             |        |          |          |        |          |          |        |
| - сумма, тыс. руб.                  | -4374  | -11215   | -6841    | 256,40 | -10621,3 | -6247,3  | 242,83 |
| - уровень, %                        | -58,24 | -5470,73 | -5412,49 | -      | -5470,7  | -5412,5  | -      |
| Стоимость имущества, тыс. руб.      | 19334  | 8780     | -10554   | 45,41  | 8315,2   | -11018,8 | 43,01  |

По отношению к выручке уровень управленческих расходов взлетел с 48,74% до 2047,32%, поскольку база соотношения практически исчезла. Коммерческие расходы в абсолютном выражении сократились до 674 тыс. руб., в относительном измерении показывают аномальное значение 328,78%. Сложившаяся ситуация свидетельствует о сохранении постоянной части расходов при отсутствии адекватного производственного потока.

Конечный финансовый результат формируется в зоне отрицательных значений с тенденцией к углублению. Убыток от продаж составил -4805 тыс. руб. против -5319 тыс. руб. годом ранее, и арифметическое улучшение на 514 тыс. руб. достигнуто исключительно за счёт сокращения масштабов деятельности. На уровне прочих расходов наблюдается взрывной рост – с 473 тыс. руб. до 6467 тыс. руб., в 13,67 раза. Чистый убыток превысил 11 215 тыс. руб. при показателе предыдущего года -4374 тыс. руб., прирост

убыточности составил 2,56 раза. Графически масштабы изменений отражены на рисунке 2.

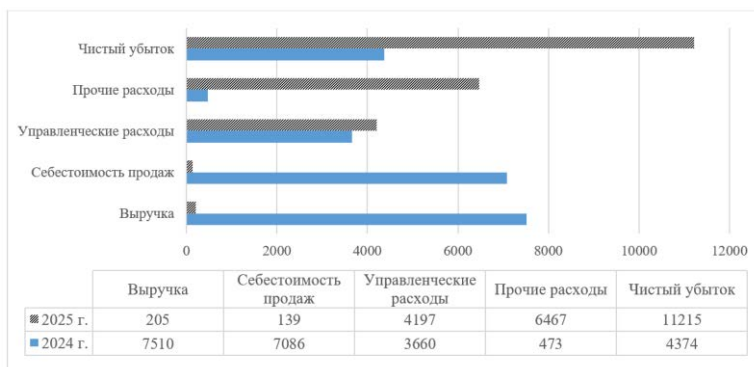


Рис. 2. Динамика основных финансовых показателей АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика»

Полученные результаты указывают на пребывание предприятия в фазе глубокого финансового кризиса. Рост убыточности при сжатии выручки и сохранении административных расходов формирует структурный разрыв между денежным потоком и обязательствами перед поставщиками, бюджетом и работниками. Собственные источники финансирования практически исчерпаны.

Базовый этап оценки – расчёт абсолютных показателей через сопоставление наличия источников формирования запасов с их фактической величиной. Расчётные значения сведены в таблице 5.

Таблица 5

Абсолютные показатели финансовой устойчивости АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика», тыс. руб.

| Показатель          | 2023 г.  | 2024 г.  | 2025 г.  | Отклонение 2025 г. от 2024 г. | Отклонение 2025 г. от 2023 г. |
|---------------------|----------|----------|----------|-------------------------------|-------------------------------|
| <i>1</i>            | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i>                      | <i>6</i>                      |
| Собственный капитал | 13172    | 8798     | -2417    | -11215                        | -15589                        |
| Внеоборотные активы | 11 731   | 10 394   | 6 421    | -3 973                        | -5 310                        |

Окончание таблицы 5

| 1                                                                  | 2         | 3         | 4         | 5      | 6       |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|--------|---------|
| Собственные оборотные средства                                     | 1 441     | -1 596    | -8 838    | -7 242 | -10 279 |
| Долгосрчные обязательства                                          | 0         | 0         | 0         | 0      | 0       |
| Собственные и долгосрчные источники                                | 1 441     | -1 596    | -8 838    | -7 242 | -10 279 |
| Краткосрочные кредиты и займы                                      | 0         | 645       | 1 483     | 838    | +1 483  |
| Общие источники формирования запасов                               | 1 441     | -951      | -7 355    | -6 404 | -8 796  |
| Запасы                                                             | 4 440     | 6 243     | 4         | -6 239 | -4 436  |
| Излишек (+) / недостаток (-) собственных оборотных средств         | -2 999    | -7 839    | -8 842    | -1 003 | -5 843  |
| Излишек (+) / недостаток (-) собственных и долгосрчных источников  | -2 999    | -7 839    | -8 842    | -1 003 | -5 843  |
| Излишек (+) / недостаток (-) общих источников формирования запасов | -2 999    | -7 194    | -7 359    | -165   | -4 360  |
| Трёхкомпонентный показатель S(Ф)                                   | (0; 0; 0) | (0; 0; 0) | (0; 0; 0) | -      | -       |
| Тип финансовой устойчивости                                        | Кризисное | Кризисное | Кризисное | -      | -       |

Положение фабрики во все три отчётных периода трёхкомпонентный показатель  $S = (0; 0; 0)$  характеризует как кризисное – ни один из источников финансирования не покрывает потребности в запасах. В 2023 году общая стоимость запасов превышала собственные ресурсы в 3,1 раза при дефиците собственных оборотных средств 2999 тыс. руб.; формальное равновесие организация удерживала за счёт значительного остатка денежных средств в активе – 1582 тыс. руб. Уход собственных оборотных средств в отрицательную область пришёлся на 2024 год, когда величина достигла -1596 тыс. руб., и внеоборотные активы пришлось финансировать частично через привлечённые источники, что нарушает базовое

правило сбалансированной структуры баланса. К концу 2025 года недостаток собственных оборотных средств углубился до - 8 838 тыс. руб., поскольку накопленный непокрытый убыток превысил стоимость уставного капитала и накопленной дооценки.

Структурный сдвиг от слабого, но положительного, к остро дефицитному состоянию представлен на рисунке 3.

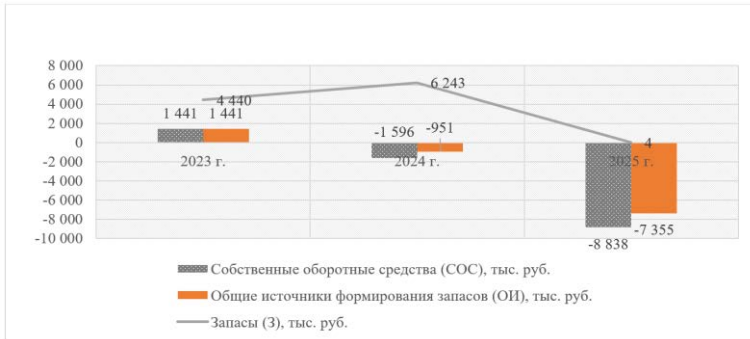


Рис. 3. Динамика собственных источников формирования запасов и величины запасов АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика»

Иначе обстоит дело с величиной запасов. Объём вырос до 6 243 тыс. руб. в 2024 году на фоне попытки нарастить производственный задел, а к 2025 году обнулится – фактический остаток составил всего 4 тыс. руб. Свёртывание производственных мощностей и переход на единственного работника прекратили закупки сырья.

Расширенную картину дают относительные коэффициенты финансовой устойчивости, расчёт которых приведён в таблице 2.3.

Таблица 6

Относительные коэффициенты финансовой устойчивости  
АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика» за 2023–2025 гг.

| Коэффициент                        | Норматив   | 2023 г. | 2024 г. | 2025 г. | Отклонение 2025 от 2024 | Отклонение 2025 от 2023 |
|------------------------------------|------------|---------|---------|---------|-------------------------|-------------------------|
| 1                                  | 2          | 3       | 4       | 5       | 6                       | 7                       |
| Коэффициент автономии              | $\geq 0,5$ | 0,630   | 0,455   | -0,275  | -0,73                   | -0,905                  |
| Коэффициент финансовой зависимости | $\leq 0,5$ | 0,370   | 0,545   | 1,275   | 0,73                    | +0,905                  |

Окончание таблицы 6

| 1                                                | 2          | 3     | 4      | 5      | 6      | 7      |
|--------------------------------------------------|------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Коэффициент финансовой устойчивости              | $\geq 0,7$ | 0,630 | 0,455  | -0,275 | -0,73  | -0,905 |
| Коэффициент финансового левериджа                | $\leq 1,0$ | 0,588 | 1,197  | -4,633 | -5,83  | -5,221 |
| Коэффициент маневренности собственного капитала  | 0,2 – 0,5  | 0,109 | -0,181 | 3,656  | 3,837  | +3,547 |
| Коэффициент обеспеченности оборотных активов СОС | $\geq 0,1$ | 0,157 | -0,179 | -3,747 | -3,568 | -3,904 |

Коэффициент автономии в 2023 году соответствовал нормативу – 0,630, и доля собственного капитала в валюте баланса превышала рекомендованный уровень. К 2024 году показатель опустился ниже порогового значения 0,5 и составил 0,455; собственные средства уже не покрывали половину имущественного комплекса.

Переход к отрицательной зоне -0,275 в 2025 году означает фактическую утрату собственного капитала, поскольку накопленные убытки превысили все ранее сформированные резервы и часть уставного капитала. С позиции инвесторов и кредиторов общество перешло в категорию объектов с недопустимым уровнем долговой нагрузки.

Коэффициент финансового левериджа поддерживает выявленную тенденцию. Соотношение заёмных и собственных источников в 2023 году находилось на уровне 0,588, внутри допустимого коридора. Через год соотношение пробило единичную отметку и составило 1,197, и предприятие перешло в зону, где обязательства превышают собственные ресурсы. Отрицательное значение -4,633 в 2025 году экономически интерпретируется как невозможность погашения обязательств за счёт собственных средств; собственный капитал фактически отсутствует, а кредиторская задолженность и краткосрочные займы целиком финансируют активы.

Маневренность собственного капитала и обеспеченность оборотных активов выходят за рамки экономически осмысленных значений. Расчётный коэффициент маневренности 3,656 в 2025 году арифметически получен от деления отрицательной величины собственных оборотных средств на отрицательный собственный капитал и интерпретации не подлежит. Содержательно положение

раскрывает коэффициент обеспеченности оборотных активов с 0,157 в 2023 году показатель упал до -3,747 в 2025 году. Отрицательное значение свидетельствует о финансировании оборотных активов целиком за счёт кредиторской задолженности и заёмных средств, а оборотный капитал зависит от готовности контрагентов отсрочивать платежи. Норматив  $\geq 0,1$  нарушен впервые в 2024 году, к концу периода – на уровне, превышающем допустимый порог в десятки раз.

Исследование показывает, что снижение результативности хозяйственной деятельности АО «Алуштинская пищевкусовая фабрика» практически снизило инвестиционную привлекательность предприятия по всем возможным направлениям.

Противоположным вариантом в сравнительном анализе исследована инвестиционная привлекательность ООО «Колпнянский элеватор», деятельность которого связана с выращиванием и переработкой зернобобовых культур, производством мучных смесей и приготовление теста для хлебобулочных изделий. ООО «Колпнянский элеватор» развивается в аграрной сфере и адаптируется к условиям современного конкурентного рынка. Это обеспечивает стабильность и устойчивость в данном секторе, способствуя развитию сельского хозяйства в регионе.

Предприятие изготавливает продукцию на высокотехнологическом оборудовании, имеет множество складов, которые оснащены новыми технологиями. Показатели хозяйственной деятельности организации приведены в таблице 7.

Таблица 7

Экономические показатели хозяйственной деятельности  
ООО «Колпнянский элеватор» за 2024–2025 годы

| Показатели                                                       | Прошлый год     | Отчетный год в действующих ценах |                  |                | Отчетный год в сопоставимых ценах |                  |                |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------|------------------|----------------|-----------------------------------|------------------|----------------|
|                                                                  |                 | факт                             | отклонение (+,-) | темп роста, %  | факт                              | отклонение (+,-) | темп роста, %  |
| 1                                                                | 2               | 3                                | 4                | 5              | 6                                 | 7                | 8              |
| Выручка, тыс. руб.                                               | 380234          | 421027                           | 40793            | 110,7          | 398738                            | 18504            | 104,9          |
| Себестоимость продаж<br>- сумма, тыс. руб.<br>- уровень, %       | 7483<br>1,97    | 4517<br>1,07                     | -2966<br>-0,9    | 60,4<br>54,3   | 4266<br>1,07                      | -3217<br>-0,9    | 57,0<br>54,3   |
| Валовая прибыль – сумма, тыс. руб.<br>- уровень, %               | 372751<br>98,03 | 416510<br>98,93                  | 43759<br>0,9     | 111,7<br>100,9 | 394472<br>98,93                   | 21721<br>0,9     | 105,8<br>100,9 |
| Коммерческие расходы, сумма, тыс. руб.<br>- уровень, %           | 171062<br>44,99 | 176214<br>41,85                  | 5152<br>-3,14    | 103,0<br>93,0  | 166872<br>41,85                   | -4190<br>-3,14   | 97,6<br>93,0   |
| Управленческие расходы<br>- сумма, тыс. руб.<br>- уровень, %     | 70472<br>18,5   | 68027<br>16,16                   | -2445<br>-2,34   | 96,5<br>87,4   | 64436<br>16,16                    | -6036<br>-2,34   | 91,4<br>87,4   |
| Прибыль (убыток) от продаж<br>- сумма, тыс. руб.<br>- уровень, % | 131217<br>34,51 | 172269<br>40,92                  | 41052<br>6,41    | 131,3<br>118,6 | 163164<br>40,92                   | 31947<br>6,41    | 124,3<br>118,6 |

Окончание таблицы 7

| 1                                                                                       | 2               | 3               | 4             | 5              | 6               | 7             | 8              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|---------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|
| Проценты к получению,<br>тыс. руб.                                                      | 5618            | 7899            | 2281          | 140,6          | 7496            | 1878          | 133,4          |
| Прочие доходы, тыс. руб.                                                                | 7431            | 5714            | -1717         | 76,9           | 5423            | -2008         | 73,0           |
| Прочие расходы, тыс. руб.                                                               | 19445           | 22784           | 3339          | 117,2          | 21572           | 2127          | 110,9          |
| Прибыль (убыток) до<br>налогообложения<br>- сумма, тыс. руб.<br>- уровень, %            | 124821<br>32,83 | 163098<br>38,74 | 38277<br>5,91 | 130,7<br>118,0 | 154471<br>38,74 | 29650<br>5,91 | 123,8<br>118,0 |
| Текущий налог на прибыль<br>- сумма, тыс. руб.<br>- в % к прибыли до<br>налогообложения | 26280<br>21,05  | 42497<br>26,06  | 16217<br>5,01 | 161,7<br>123,8 | 103911<br>26,06 | 77631<br>5,01 | 395,4<br>123,8 |
| Чистая прибыль (убыток)<br>отчетного периода<br>- сумма, тыс. руб.<br>- уровень, %      | 98541<br>25,92  | 120601<br>28,64 | 22060<br>2,72 | 122,4<br>110,5 | 114199<br>28,64 | 15658<br>2,72 | 115,9<br>110,5 |
| Стоимость имущества, тыс.<br>руб.                                                       | 539522          | 657748          | 118226        | 121,9          | 622909          | 83387         | 115,5          |

Существенным образом возросла выручка от продажи продукции. Проценты к получению в действующих ценах увеличились на 2 281 тыс. рублей и составили 7 899 тыс. рублей, продемонстрировав резкий прирост на 40,6%. В сопоставимых ценах зафиксирован положительный показатель, так проценты к получению увеличились на 1 878 тыс. рублей по сравнению с прошлым годом, но в организации присутствуют определенные колебания в доходности по финансовым вложениям.

Прочие доходы в 2025 году в действующих ценах упали на 1 717 тыс. рублей, составив 5 714 тыс. рублей, что отразило темп роста на уровне 76,9%.

Прочие расходы, наоборот, показали рост. В 2025 году в действующих ценах наблюдается увеличение на 3 339 тыс. рублей, а в сопоставимых ценах увеличение на 2 127 тыс. рублей, что соответствует темпу роста на 117,2% и 110,9% соответственно.

Прибыль до налогообложения в действующих ценах возросла на 38 277 тыс. рублей и составив 130,7% от прошлого года. В сопоставимых ценах также можно отметить прирост в 29 650 тыс. рублей.

Чистая прибыль 2025 года в действующих ценах повысилась на 22 060 тыс. рублей, составив 120 601 тыс. рублей, что демонстрирует рост прибыли на 22,4% от предыдущего уровня. В пересчете на сопоставимые цены итоговый показатель оказался 114 199 тыс. рублей, что на 15 658 тыс. выше значения прошлого года. Стоимость имущества организации возросла в отчетном году. В действующих ценах составила 657 748 тыс. рублей, что на 118 226 тыс. рублей выше значения прошлого года. При пересчете на сопоставимые цены получилось 622 909 тыс. рублей, что на 83 387 тыс. рублей больше, чем в прошлом году.

Существенные изменения наблюдаются в изменении финансового состояния предприятия (таблица 8).

Таблица 8

Оценка финансового состояния ООО «Колпнянский элеватор»

| № п/п                              | Показатели            | Годы |      |      | Отклонение, +/-    |                    |
|------------------------------------|-----------------------|------|------|------|--------------------|--------------------|
|                                    |                       | 2023 | 2024 | 2025 | 2025 г. от 2023 г. | 2025 г. от 2024 г. |
| 1                                  | 2                     | 3    | 4    | 5    | 6                  | 7                  |
| Показатели финансовой устойчивости |                       |      |      |      |                    |                    |
| 1                                  | Коэффициент автономии | 0,90 | 0,89 | 0,91 | 0,01               | 0,02               |

## Окончание таблицы 8

| 1                             | 2                                                             | 3      | 4      | 5      | 6      | 7       |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 2                             | Коэффициент манёвренности                                     | 0,59   | 0,62   | 0,29   | -0,3   | -0,33   |
| 3                             | Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 0,82   | 0,82   | 0,72   | -0,1   | -0,1    |
| 4                             | Коэффициент задолженности                                     | 0,11   | 0,13   | 0,10   | -0,01  | -0,03   |
| Показатели платежеспособности |                                                               |        |        |        |        |         |
| 5                             | Коэффициент абсолютной ликвидности                            | 6,63   | 5,53   | 3,58   | -3,05  | -1,95   |
| 6                             | Коэффициент текущей ликвидности (покрытия)                    | 2,54   | 0,46   | 0,43   | -2,11  | -0,03   |
| Показатели деловой активности |                                                               |        |        |        |        |         |
| 7                             | Капиталоотдача, руб.                                          | 0,90   | 0,70   | 0,64   | -0,26  | -0,06   |
| 8                             | Продолжительность оборота капитала, дней                      | 400    | 514,29 | 562,5  | 162,5  | 48,21   |
| 9                             | Коэффициент оборачиваемости оборотных средств                 | 1,67   | 1,27   | 2,44   | 0,77   | 1,17    |
| 10                            | Продолжительность оборота оборотных средств, дней             | 215,57 | 283,46 | 147,54 | -68,03 | -135,92 |
| 11                            | Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности         | 2,70   | 1,39   | 2,77   | 0,07   | 1,38    |
| 12                            | Продолжительность оборота дебиторской задолженности, дней     | 133,33 | 258,99 | 129,96 | -3,37  | -129,03 |
| 13                            | Коэффициент оборачиваемости собственного капитала             | 0,99   | 0,79   | 0,70   | -0,29  | -0,09   |
| 14                            | Продолжительность оборота собственного капитала, дней         | 363,64 | 455,70 | 514,29 | 150,65 | 58,59   |

Коэффициент автономии повысился с 0,89 в 2024 году до 0,91 в 2025 году, что составляет увеличение на 0,02 и говорит о зависимости компании от собственных источников финансирования. Коэффициент маневренности резко упал. Так, в 2024 году он составлял 0,62, а в 2025 году – 0,29, то есть организация сильно сократила долю активов. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, который не изменялся с 2023 года по 2024 год (0,82), изменился в 2025 году и составил 0,72.

По показателям платежеспособности наблюдается снижение коэффициента абсолютной ликвидности на 1,95 за рассматриваемый период. Коэффициент текущей ликвидности, в свою очередь, снижен на 0,03, что указывает на возможные затруднения в расчете текущих обязательств организации.

Как показал анализ, ООО «Колпнянский элеватор», является более привлекательной перерабатывающей организацией для инвестирования ее деятельности. Это свидетельствует о необходимости проведения своевременного анализа и оценки результативности производственных процессов предприятий, что обеспечит своевременное принятие управленческих решений по выявлению резервов роста прибыльности, улучшения финансового состояния, повышения инвестиционной привлекательности деятельности предприятий, связанной с переработкой сельскохозяйственной продукции.

#### ***Библиографический список к главе 7***

1. Абдулаев М.А. Венчурное финансирование инвестиционных проектов / М.А. Абдулаев, З.К. Абдулаева, З.А. Сеферова // УЭПС: управление, экономика, политика, социология. – 2022. – №2. – С. 31–35. DOI 10.24412/2412-2025-2022-2-31-35. EDN WBEMUO
2. Астанакулов О.Т. Анализ эффективности проектов: инвестиции и инновации / О.Т. Астанакулов, Г.М. Бекимбетова // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5. №1. – С. 159–167. EDN EKJUGR
3. Епифанов А.М. Лизинг как форма финансирования инвестиционных проектов / А.М. Епифанов // Аудиторские ведомости. – 2024. – №2. – С. 53–58. DOI 10.24412/1727-8058-2024-2-53-58. EDN BJVJSE
4. Мамыкин М.С. Факторы инвестиционной привлекательности предприятия / М.С. Мамыкин // Российские регионы в фокусе перемен: сб. докладов XVII Междунар. конф. (Екатеринбург, 17–19 ноября 2022 г.). – Екатеринбург: Издательский Дом «Ажур», 2023. – С. 1130–1132. EDN MALOYK
5. Михина Е.В. Долговое финансирование инвестиционных проектов в России: реалии и перспективы / Е.В. Михина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – №9–2. – С. 240–246. DOI 10.17513/vaael.3727. EDN UVKENX

6. Обзор финансовой стабильности. IV квартал 2024 – I квартал 2025 года // Банк России: официальный сайт. – 2025. – URL: [https://www.cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q\\_2024\\_1q\\_2025/](https://www.cbr.ru/analytics/finstab/ofs/4q_2024_1q_2025/) (дата обращения: 20.09.2026).

7. Островских Т.И. Инновационная и инвестиционная привлекательность как основа развития перерабатывающих предприятий агропромышленного комплекса / Т.И. Островских, Л.А. Якимова, Ю.Н. Шумаков // Вестник КрасГАУ. – 2012. – №11(74). – С. 3–6. EDN PICUEZ

8. Проектное финансирование: источники, риски и особенности // СберПро: официальный портал ПАО Сбербанк. – 2024. – URL: <https://sber.pro/publication/pomosch-v-proektnom-finansirovanii/> (дата обращения: 20.09.2026).

9. Травкин М.А. Инвестиционное кредитование и финансирование в российской экономике: тренды и риски развития / М.А. Травкин // Теория и практика общественного развития. – 2025. – №4(204). – С. 229–236. DOI 10.24158/tipor.2025.4.25. EDN PPIECG

10. Цехомский Н.В. Синдицированное финансирование инвестиционных проектов: сущность и особенности / Н.В. Цехомский // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – №1(139). – С. 38–44. EDN PPYMYN

## ГЛАВА 8

DOI 10.31483/r-169123

*Боровкова Валерия Анатольевна  
Боровкова Виктория Анатольевна  
Косарев Алишер Алексеевич*

### **ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ESG-ФАКТОРОВ И СТРУКТУРЫ КАПИТАЛА НА РЫНОЧНУЮ СТОИМОСТЬ РОССИЙСКИХ ПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ**

***Аннотация:** в работе исследуется влияние ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость российских публичных компаний. Актуальность исследования обусловлена ростом значения устойчивого развития для инвестиционной привлекательности бизнеса, высокой волатильностью российского финансового рынка и изменением стоимости заемного капитала в 2022–2025 гг. На основе данных 19 нефинансовых публичных компаний за 2016–2025 гг. сформирована панельная база из 190 наблюдений, включающая капитализацию, активы, долг, рентабельность активов, коэффициенты долговой нагрузки, ESG-ранги RAEX и средне-годовую ключевую ставку Банка России. Методом пулированной регрессии с робастными стандартными ошибками выявлено, что ESG-score, рентабельность активов и размер компании положительно связаны с рыночной стоимостью, тогда как рост Debt/Assets и кризисный период 2022–2025 гг. оказывают отрицательное влияние. Полученные результаты позволяют сформулировать рекомендации по повышению рыночной стоимости через развитие ESG-практик, контроль долговой нагрузки и повышение эффективности использования активов.*

***Ключевые слова:** ESG-факторы, структура капитала, рыночная стоимость, регрессионный анализ, российские публичные компании, долговая нагрузка, капитализация, финансовая устойчивость.*

***Abstract:** the paper examines the impact of ESG factors and capital structure on the market value of Russian public companies. The relevance of the study is determined by the growing importance of sustainable development for investment attractiveness, the volatility of the Russian financial market and changes in the cost of debt capital in 2022–2025. Based on data for 19 non-financial public companies for 2016–*

2025, a panel database of 190 observations was formed, including market capitalization, assets, debt, return on assets, leverage ratios, RAEX ESG ranks and the average annual key rate of the Bank of Russia. Using pooled regression with robust standard errors, it was found that ESG score, return on assets and company size are positively associated with market value, while the growth of Debt/Assets and the crisis period of 2022–2025 have a negative effect. The results make it possible to develop recommendations for increasing market value through ESG development, debt control and improved asset efficiency.

**Keywords:** ESG factors, capital structure, market value, regression analysis, Russian public companies, leverage, market capitalization, financial stability.

В современных условиях рыночная стоимость публичной компании определяется не только традиционными финансовыми показателями, но и качеством корпоративного управления, экологической ответственностью, социальной политикой и способностью компании поддерживать устойчивую структуру капитала. Российские публичные компании в 2016–2025 гг. функционировали в условиях существенных изменений финансового рынка: изменялись процентные ставки, доступность заемного капитала, требования инвесторов к раскрытию информации и подходы к оценке нефинансовых рисков.

Оценка влияния ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость российских публичных компаний важна как для менеджмента и собственников компаний, оценщиков, аналитиков, так и для инвесторов и регуляторов рынка [2].

ESG-факторы становятся частью системы оценки инвестиционной привлекательности [7; 9]. Для инвесторов высокий уровень экологической, социальной и управленческой ответственности может означать более низкий уровень операционных и репутационных рисков [7]. В то же время структура капитала напрямую влияет на финансовую устойчивость [3]: умеренный долг позволяет использовать эффект финансового рычага, но чрезмерная долговая нагрузка повышает вероятность ухудшения платежеспособности и снижения рыночной оценки.

Целью исследования является оценка влияния ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость российских публичных компаний на основе регрессионного анализа за 2016–2025 гг.

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи.

1. Сформирована выборка российских нефинансовых публичных компаний и собраны финансовые, рыночные, ESG- и макроэкономические показатели за 2016–2025 гг. [1; 5; 9; 10].

2. Рассчитаны показатели рыночной стоимости, размера компании, долговой нагрузки, рентабельности активов, ESG-score и среднегодовой ключевой ставки.

3. Проведен описательный, корреляционный и регрессионный анализ влияния ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость компаний.

4. Разработаны рекомендации по повышению рыночной стоимости и инвестиционной привлекательности российских публичных компаний.

В настоящее время анализ влияния ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость компаний активно развивается как зарубежными (Amel-Zadeh & Serafeim (2018), Cornell & Damodaran (2020), Giese et al. (2019), Khan et al. (2020), Zerbib (2022), Hoelscher et al. (2024) и др.), так и отечественными учеными (В.В. Александров, О.В. Ефимова, Д.Ю. Захматов, К.А. Ларионов, Ю.Н. Львова и др.). Результаты их исследований неоднозначны. Одни специалисты находят положительную связь между сильными ESG-практиками и стоимостью компании, другие не выявляют значимой зависимости, третьи обнаруживают отрицательный эффект. Это связано прежде всего с различиями в выборках, в принимаемых во внимание ESG-показателях, в методиках измерения ESG-факторов (разные рейтинги), а также с отраслевыми особенностями, спецификой самих компаний (размер, форма собственности, бизнес-модель, степень интерграции и пр.), стадиями развития компаний, конкретными рыночными условиями. Поэтому дискуссии о том, как именно и когда ESG-факторы действительно влияют на стоимость компаний продолжают.

Улучшение ESG-показателей нередко требует от компаний крупных инвестиций. От того, как компания финансирует такие проекты (за счет собственных или заемных средств), зависит, как это отразится на ее финансовой устойчивости, эффективности, безопасности и, как следствие, на оценке ее стоимости.

Отметим, что влияние ESG-факторов и структуры капитала на стоимость компаний не универсально. Поэтому исследователи

часто строят сложные модели, где учитывают множество переменных и проверяют гипотезы на реальных данных.

Теоретически влияние структуры капитала на стоимость компании связано с поиском оптимального соотношения собственного и заемного финансирования. В традиционном подходе использование заемного капитала может снижать средневзвешенную стоимость капитала за счет налогового эффекта [8], однако при избыточном долге возрастают финансовые риски и требуемая доходность инвесторов. В контексте ESG высокий уровень раскрытия и качества корпоративного управления может снижать информационную асимметрию и повышать доверие рынка [7; 9].

В исследование включены 19 нефинансовых российских публичных компаний из нефтегазового сектора, металлургии, химии, ритейла, телекоммуникаций и инфраструктуры. Банки и финансовые организации исключены, поскольку у них иная экономическая природа долговой нагрузки и нормативов капитала (табл. 1).

Таблица 1

## Выборка компаний и ESG-показатели

| Сектор      | Компания       | Тикер | ESG-ранг<br>RAEX 2025 | ESG-<br>score |
|-------------|----------------|-------|-----------------------|---------------|
| Драгметаллы | Полюс          | PLZL  | 6                     | 96.5          |
| Металлургия | АЛРОСА         | ALRS  | 4                     | 97.9          |
| Металлургия | Северсталь     | CHMF  | 5                     | 97.2          |
| Металлургия | ГМК Норникель  | GMKN  | 1                     | 100.0         |
| Металлургия | ММК            | MAGN  | 12                    | 92.4          |
| Металлургия | НЛМК           | NLMK  | 15                    | 90.3          |
| Нефтегаз    | Газпром        | GAZP  | 45                    | 69.4          |
| Нефтегаз    | Лукойл         | LKOH  | 35                    | 76.4          |
| Нефтегаз    | НОВАТЭК        | NVTK  | 21                    | 86.1          |
| Нефтегаз    | Роснефть       | ROSN  | 20                    | 86.8          |
| Нефтегаз    | Сургутнефтегаз | SNGS  | 140                   | 3.5           |
| Нефтегаз    | Татнефть       | TATN  | 10                    | 93.8          |
| Нефтегаз    | Транснефть     | TRNF  | 70                    | 52.1          |
| Ритейл      | Магнит         | MGNT  | 58                    | 60.4          |
| Ритейл      | X5             | X5    | 19                    | 87.5          |
| Телеком     | МТС            | MTSS  | 16                    | 89.6          |
| Телеком     | Ростелеком     | RTKM  | 84                    | 42.4          |
| Химия       | Акрон          | AKRN  | 30                    | 79.9          |
| Химия       | ФосАгро        | PHOR  | 2                     | 99.3          |

Финансовые показатели сформированы по данным открытых источников за 2016–2025 гг [10]. Основные исходные показатели: рыночная капитализация, активы, общий долг, ROA и Debt/EBITDA. Рыночные данные и информация о торгах использовались с учетом материалов Московской Биржи [5]. ESG-показатели сформированы на основе рэнкинга RAEX, где для каждой компании использовались общий ESG-ранг и отдельные E-, S- и G-ранги [9]. Поскольку сопоставимые годовые ESG-рэнкинги за весь период 2016–2025 гг. доступны не для всех компаний, ESG-score использован как межфирменный показатель зрелости ESG-позиционирования компании по последнему доступному срезу рейтинга. Данные по среднегодовой ключевой ставке сформированы по информации Банка России [1] и сводной таблице изменений ключевой ставки [4]. Данная особенность является ограничением исследования, однако позволяет проверить, связаны ли различия в ESG-позициях компаний с различиями в рыночной оценке. Переменные регрессионной модели представлены в таблице 2.

Таблица 2

Переменные регрессионной модели

| Переменная                 | Обозначение                            | Метод расчета                                           | Ожидаемое влияние                          |
|----------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Рыночная стоимость         | $\ln(\text{MarketCap})$                | натуральный логарифм капитализации, млрд руб.           | зависимая переменная                       |
| ESG-факторы                | ESG_score                              | нормированный ранг RAEX: чем выше место, тем выше score | положительное                              |
| Долговая нагрузка          | Debt/Assets                            | общий долг / активы                                     | отрицательное при избыточном долге         |
| Рентабельность             | ROA                                    | чистая прибыль / активы, %                              | положительное                              |
| Размер компании            | $\ln(\text{Assets})$                   | натуральный логарифм активов                            | положительное                              |
| Стоимость денег            | KeyRate                                | среднегодовая ключевая ставка Банка России              | отрицательное                              |
| Кризисный период           | Crisis2022                             | 1 для 2022–2025 гг., 0 для 2016–2021 гг.                | отрицательное                              |
| Взаимодействие ESG и долга | $\text{ESG} \times \text{Debt/Assets}$ | $\text{ESG\_score} \times \text{Debt/Assets}$           | положительное, если ESG снижает риск долга |

В качестве зависимой переменной выбран натуральный логарифм рыночной капитализации компании. Использование логарифма позволяет снизить влияние масштаба бизнеса и интерпретировать коэффициенты как приблизительное процентное изменение рыночной стоимости. Основная регрессионная модель имеет следующий вид:

$$\ln(MCap_{it}) = \beta_0 + \beta_1 ESG_i + \beta_2 DA_{it} + \beta_3 ROA_{it} + \beta_4 Size_{it} + \beta_5 KeyRate_t + \beta_6 Crisis2022_t + \beta_7 (ESG_i \times DA_{it}) + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

где  $i$  – компания;

$t$  – год наблюдения

MarketCap – рыночная капитализация;

ESG – нормированный ESG-показатель;

DA – отношение общего долга к активам (Debt/Assets);

ROA – рентабельность активов;

Size – натуральный логарифм активов компании;

KeyRate – среднегодовая ключевая ставка;

Crisis2022 – фиктивная переменная, равная 1 для 2022–2025 гг. и 0 для 2016–2021 гг.;

$ESG \times DA$  – переменная взаимодействия, показывающая, меняется ли влияние долговой нагрузки при более высоком ESG-score.

Описательная статистика исходной базы представлена в таблице 3.

Таблица 3

Описательная статистика исходной базы

| Показатель              | N  | Средне  | Медиан  | Ст.    | Мин.  | Макс.   |
|-------------------------|----|---------|---------|--------|-------|---------|
| Капитализаци            | 18 | 1532.20 | 857.35  | 1499.2 | 144.9 | 8120.00 |
| Активы, млрд            | 18 | 3489.91 | 1099.00 | 6207.3 | 186.8 | 31891.0 |
| Долг, млрд              | 18 | 754.11  | 225.05  | 1484.9 | 0.000 | 6738.00 |
| Debt/Assets             | 18 | 0.27    | 0.24    | 0.20   | 0.000 | 0.93    |
| ROA, %                  | 18 | 11.14   | 8.30    | 8.75   | -1.60 | 46.50   |
| $\ln(\text{MarketCap})$ | 18 | 6.91    | 6.75    | 0.92   | 4.98  | 9.00    |
| ESG-score               | 18 | 80.20   | 87.50   | 22.44  | 3.47  | 100.00  |
| Ключевая                | 18 | 9.82    | 9.13    | 4.13   | 5.05  | 19.18   |

Всего исходная база включает 190 наблюдений типа «компания-год». После исключения строк с отсутствующими значениями в отдельных переменных в основной регрессионной модели использовано 180 наблюдений. Средняя рыночная капитализация компаний

выборки составила 1532.20 млрд руб. (рис. 1), медианная – 857.35 млрд руб., что отражает значительную неоднородность выборки по масштабу бизнеса. Среднее значение Debt/Assets составило 0.27, а среднее значение ROA – 11.14%.

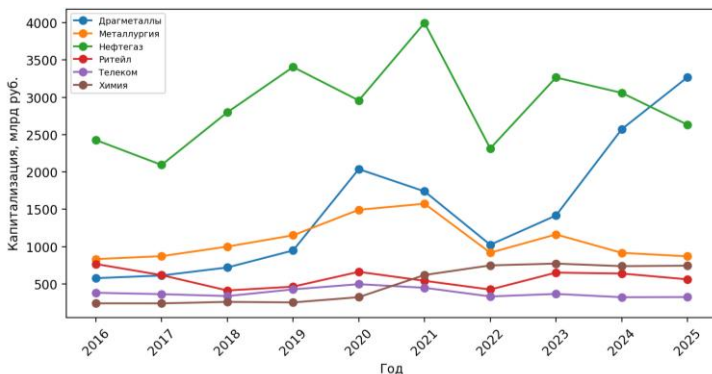


Рис. 1. Динамика средней рыночной капитализации по секторам, млрд. руб.

Из рисунка 1 видно, что уровень капитализации существенно различается по секторам. Нефтегазовые и металлургические компании формируют основную часть рыночной стоимости выборки. При этом в 2022–2025 гг. наблюдается повышенная волатильность, связанная с изменением процентных ставок, ограничениями внешних рынков капитала и переоценкой рисков инвесторами [1; 5].

Рисунок 2 показывает, что простая парная связь между ESG-score и капитализацией не является однозначной: крупные компании могут иметь как высокий, так и средний ESG-score. Поэтому для корректной оценки влияния ESG необходимо контролировать размер компании, рентабельность, долговую нагрузку и макроэкономические условия, что и реализовано в регрессионной модели.

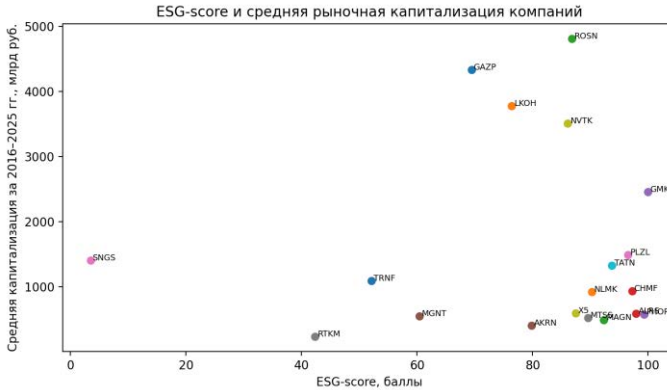


Рис. 2. Связь ESG-score  
и средней рыночной капитализации компаний

Перед проведением регрессии была рассчитана корреляционная матрица. Наиболее высокая корреляция с  $\ln(\text{MarketCap})$  наблюдается у  $\ln(\text{Assets})$ , что ожидаемо, поскольку более крупные компании имеют более высокую капитализацию.  $\text{Debt}/\text{Assets}$  имеет отрицательную корреляцию с рыночной стоимостью, а  $\text{ROA}$  – положительную. Между ESG-score и  $\ln(\text{MarketCap})$  парная корреляция слабая, что подтверждает необходимость многомерной оценки (табл. 4).

Таблица 4

Результаты основной регрессионной модели

| Фактор                                        | $\beta$ | Robust | t-стат. | p-value | Вывод     |
|-----------------------------------------------|---------|--------|---------|---------|-----------|
| Константа                                     | 0.901   | 0.314  | 2.87    | 0.004   | значим,   |
| ESG-score                                     | 0.009   | 0.002  | 5.09    | <0.001  | значим,   |
| Debt/Assets                                   | -3.242  | 0.533  | -6.08   | <0.001  | значим,   |
| ROA, %                                        | 0.027   | 0.005  | 5.84    | <0.001  | значим,   |
| $\ln(\text{Assets})$                          | 0.725   | 0.027  | 27.12   | <0.001  | значим,   |
| Ключевая ставка                               | -0.006  | 0.012  | -0.49   | 0.625   | не значим |
| Crisis2022                                    | -0.266  | 0.095  | -2.80   | 0.005   | значим,   |
| $\text{ESG} \times \text{Debt}/\text{Assets}$ | 0.034   | 0.006  | 5.58    | <0.001  | значим,   |

На основе полученных коэффициентов итоговая оценочная модель влияния ESG-факторов и структуры капитала на рыночную

стоимость российских публичных компаний принимает следующий вид:

$$\ln(MCap_{it}) = 0,901 + 0,009ESG_i - 3,242DA_{it} + 0,027ROA_{it} + 0,725Size_{it} - 0,006KeyRate_t - 0,266Crisis2022_t + 0,034(ESG_i \times DA_{it}) \quad (2)$$

Итоговая модель показывает, что при прочих равных условиях рыночная стоимость повышается при росте ESG-score, ROA и размера компании, но снижается при увеличении доли долга в активах и в кризисный период 2022–2025 гг. Положительный коэффициент при  $ESG \times Debt/Assets$  означает, что ESG-факторы частично компенсируют негативное влияние долговой нагрузки.

Коэффициент детерминации основной модели  $R^2$  составил 0.827, скорректированный  $R^2$  – 0.820. Это означает, что включенные факторы объясняют около 82.7% вариации логарифма рыночной капитализации компаний выборки.

Коэффициент при ESG-score положителен и статистически значим:  $\beta = 0.009$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ . Это означает, что более высокая позиция компании в ESG-рэнкинге связана с более высокой рыночной оценкой при прочих равных условиях. Рост ESG-score на 10 пунктов ассоциируется приблизительно с увеличением рыночной стоимости на 8.7%.

Коэффициент при  $Debt/Assets$  отрицателен и значим:  $\beta = -3.242$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ . Следовательно, рост доли долга в активах в среднем снижает рыночную стоимость компаний. Увеличение  $Debt/Assets$  на 0,10 пункта при прочих равных условиях связано со снижением  $\ln(MarketCap)$  приблизительно на 32.4%, если не учитывать эффект взаимодействия с ESG.

Рентабельность активов оказывает положительное влияние:  $\beta = 0.027$ ,  $p\text{-value} < 0.001$ . Это подтверждает, что рынок выше оценивает компании, способные генерировать прибыль на единицу активов. Размер компании, выраженный через  $\ln(Assets)$ , также положительно и статистически значимо связан с капитализацией, что отражает эффект масштаба и устойчивости крупных эмитентов.

Фиктивная переменная  $Crisis2022$  имеет отрицательный и значимый коэффициент:  $\beta = -0.266$ ,  $p\text{-value} 0.005$ . Это свидетельствует о снижении рыночной оценки компаний в период 2022–2025 гг. при прочих равных условиях. Коэффициент при среднегодовой ключевой ставке оказался статистически незначимым в основной модели, что может объясняться тем, что влияние изменения процентной среды частично поглощается кризисной фиктивной переменной и динамикой других факторов.

Изменение предельного влияния долговой нагрузки при разных ESG-score представлено на рисунке 3.

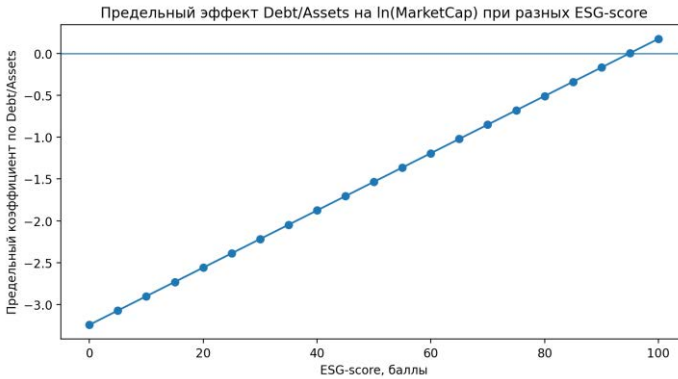


Рис. 3. Изменение предельного влияния долговой нагрузки при разных ESG-score

Особое значение имеет положительный коэффициент взаимодействия ESG-score и Debt/Assets. Он показывает, что высокий ESG-score смягчает отрицательное влияние долговой нагрузки на рыночную стоимость. Иными словами, при одинаковой долговой нагрузке компании с более высоким уровнем ESG-позиционирования воспринимаются рынком как менее рискованные. Это подтверждает гипотезу о том, что ESG может выполнять роль фактора снижения премии за риск и повышения доверия инвесторов (рис. 4).

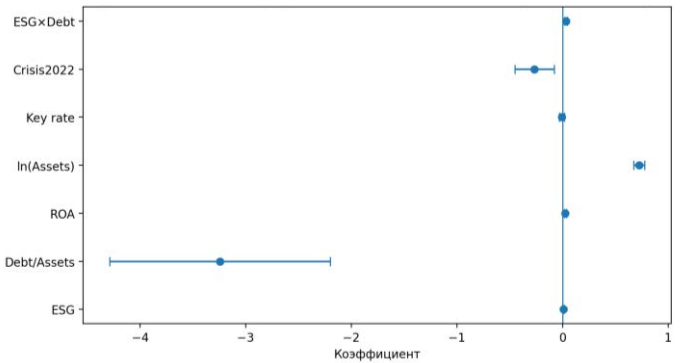


Рис. 4. Коэффициенты основной регрессионной модели и 95% доверительные интервалы

Для проверки устойчивости результатов дополнительно была построена модель, в которой вместо Debt/Assets использован коэффициент Debt/EBITDA (табл. 5). Данный показатель отражает способность компании обслуживать долг за счет операционного денежного потока и часто применяется в финансовом анализе и кредитной оценке [6].

Таблица 5  
Дополнительная регрессия с Debt/EBITDA

| Фактор          | $\beta$ | SE    | t-стат. | p-value |
|-----------------|---------|-------|---------|---------|
| Константа       | -0.101  | 0.293 | -0.34   | 0.731   |
| ESG-score       | 0.018   | 0.002 | 8.62    | <0.001  |
| Debt/EBITDA     | -0.068  | 0.019 | -3.61   | <0.001  |
| ROA, %          | 0.024   | 0.005 | 5.35    | <0.001  |
| ln(Assets)      | 0.758   | 0.028 | 27.39   | <0.001  |
| Ключевая ставка | 0.001   | 0.012 | 0.04    | 0.965   |
| Crisis2022      | -0.345  | 0.091 | -3.79   | <0.001  |

В дополнительной модели коэффициент при Debt/EBITDA также отрицателен и статистически значим:  $\beta = -0.068$ , p-value < 0.001. Значения  $R^2$  и скорректированного  $R^2$  составили соответственно 0.833 и 0.827. Это подтверждает устойчивость вывода о негативном влиянии избыточной долговой нагрузки на рыночную стоимость российских публичных компаний.

На основе проведенного анализа можно сформулировать следующие рекомендации для российских публичных компаний.

Во-первых, компаниям необходимо контролировать долговую нагрузку. Отрицательные коэффициенты при Debt/Assets и Debt/EBITDA показывают, что рынок негативно реагирует на избыточный долг. При разработке финансовой стратегии целесообразно устанавливать целевые диапазоны долговой нагрузки с учетом отрасли, устойчивости денежных потоков и стоимости заемного капитала.

Во-вторых, развитие ESG-практик может рассматриваться не только как элемент корпоративной ответственности, но и как фактор повышения рыночной стоимости. Положительная значимость ESG-score свидетельствует, что компании с более сильными ESG-позициями получают более высокую рыночную оценку при прочих равных условиях. Приоритетными направлениями являются повышение качества ESG-раскрытия, снижение экологических рисков,

развитие охраны труда, культуры безопасности, укрепление социальной ответственности и обеспечение прозрачности корпоративного управления.

В-третьих, компаниям с высокой долговой нагрузкой особенно важно усиливать ESG-компонент. Положительный коэффициент взаимодействия  $ESG \times Debt/Assets$  показывает, что высокий ESG-score смягчает негативное восприятие долга инвесторами. Это означает, что устойчивое развитие и высокое качество управления могут частично компенсировать финансовые риски, связанные с привлечением заемных средств.

В-четвертых, рост рыночной стоимости требует повышения эффективности активов. Значимый положительный коэффициент при ROA подтверждает, что инвесторы выше оценивают компании, способные эффективно использовать активы и поддерживать устойчивую прибыльность. Поэтому рекомендации по ESG и структуре капитала должны сопровождаться операционными мерами: оптимизацией затрат, повышением маржинальности, инвестициями в производительность и технологическое обновление.

В-пятых, в условиях высокой ключевой ставки и ограничений доступа к внешним рынкам капитала компаниям следует диверсифицировать источники финансирования. Возможными инструментами являются облигационные выпуски с фиксированной ставкой, замещение краткосрочного долга долгосрочным, выпуск зеленых и устойчивых облигаций, а также расширение доли собственного финансирования инвестиционных проектов.

Таким образом, проведенное исследование позволило оценить влияние ESG-факторов и структуры капитала на рыночную стоимость российских публичных компаний за 2016–2025 гг. На основе базы из 19 нефинансовых эмитентов и 190 наблюдений была построена пулированная регрессионная модель с робастными стандартными ошибками.

Результаты подтвердили, что ESG-score положительно и статистически значимо связан с рыночной стоимостью компаний. Данный вывод означает, что российский рынок учитывает не только финансовые показатели, но и качество устойчивого развития, раскрытия информации и корпоративного управления. Одновременно выявлено отрицательное влияние долговой нагрузки: рост  $Debt/Assets$  и  $Debt/EBITDA$  снижает капитализацию при прочих равных условиях.

Также установлено, что рентабельность активов и размер компании оказывают положительное влияние на рыночную стоимость, а

кризисный период 2022–2025 гг. связан с ее снижением. Важным результатом является положительный коэффициент взаимодействия ESG-score и Debt/Assets: высокий ESG-score смягчает негативное влияние долговой нагрузки на капитализацию. Следовательно, ESG-практики могут выступать инструментом снижения воспринимаемого риска и повышения инвестиционной привлекательности.

Полученные результаты могут быть использованы финансовыми менеджерами и инвесторами при оценке рыночной стоимости компаний, разработке политики финансирования и формировании стратегии устойчивого развития. Основное ограничение исследования состоит в использовании ESG-рэнкинга как межфирменного показателя на основе доступного среза RAEX, что связано с ограниченной доступностью сопоставимых годовых ESG-данных за весь период. В дальнейшем исследование может быть расширено за счет построения собственного годового ESG-индекса по отчетам компаний и применения моделей с фиксированными эффектами.

#### **Библиографический список к главе 8**

1. Банк России. Ключевая ставка Банка России. — URL: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/keyrate/](https://www.cbr.ru/hd_base/keyrate/) (дата обращения: 22.05.2026).
2. Боровкова В.А. Оценка эффективности системы управления денежными потоками предприятия в контексте ESG-трансформации / В.А. Боровкова, В.А. Боровкова // Право и экономическое развитие: актуальные вопросы: монография / гл. ред. Э.В. Фомин. — Чебоксары: Среда, 2023. — С. 94–104. DOI 10.31483/r-107996. EDN EHUFKM
3. Рынок ценных бумаг и корпоративные финансы: учеб. пособие для вузов / В.А. Боровкова, В.А. Боровкова, Д.Г. Родионов, А.А. Степанчук. — 4-е изд., перераб. и доп. — СПб.: Лань, 2026. — 494 с.
4. КонсультантПлюс. Ключевая ставка Банка России: таблица изменений. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12453/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12453/) (дата обращения: 23.05.2026).
5. Московская Биржа. Информационно-статистический сервер ISS. — URL: <https://www.moex.com/a2920> (дата обращения: 24.05.2026).
6. Clark B. Leverage and the cost of capital for U.S. banks / B. Clark, J. Jones, D. Malmquist // Journal of Banking & Finance. — 2023. — Vol. 155. — P. 107002.
7. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. — Boston: Pitman, 1984.
8. Modigliani F. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment / F. Modigliani, M.H. Miller // American Economic Review. — 1958. — Vol. 48. No. 3. — P. 261–297.
9. RAEX-Europe. ESG Corporate Ranking. — URL: [https://raexpert.eu/esg\\_corporate\\_ranking/](https://raexpert.eu/esg_corporate_ranking/) (дата обращения: 21.05.2026).
10. Smart-Lab. Фундаментальные показатели российских компаний за 10 лет. — URL: [https://smart-lab.ru/q/shares\\_fundamental4/](https://smart-lab.ru/q/shares_fundamental4/) (дата обращения: 20.05.2026).

## ГЛАВА 9

DOI 10.31483/r-169142

*Круглов Владимир Николаевич*

### ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ: ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД

**Аннотация:** инновационное обновление реального сектора отечественного производства предполагает высокие положительные темпы динамического развития и рост конкурентоспособности как в Российской Федерации, так и за рубежом, что говорит в пользу не только его необходимости, но и безальтернативности. Вместе с тем инновационный менеджмент в последнее время значительно совершенствует имеющиеся инструменты и модели, находящиеся в его распоряжении. А значит, возникает потребность дополнительных исследований по данному направлению. В главе, на примере ООО «ЛИР», даются параметры развития одного из комплектующих предприятий автомобильной промышленности. С учётом конъюнктуры рынка, предлагаются пути совершенствования процессного обеспечения по различным (альтернативным) направлениям. Модели математических расчётов помогают выбрать и предложить наиболее эффективные инновационные решения для дальнейшего внедрения в повседневную деятельность.

**Ключевые слова:** инновации, проект, процессный подход, малое предприятие, альтернатива развития, экономическая эффективность, инструменты, модели, интеграция, кооперация.

**Abstract:** the innovative renewal of the real sector of domestic production implies high positive rates of dynamic development and increased competitiveness both in the Russian Federation and abroad, which speaks not only to its necessity, but also to its lack of alternatives. At the same time, innovative management has recently significantly improved the existing tools and models at its disposal. This means that there is a need for additional research in this area. In the chapter, on the example of LIR LLC, the parameters of the development of one of the component enterprises of the automotive industry are given. Taking into account the market conditions, ways of improving process support in various (alternative) directions are proposed. Models of mathematical

*calculations help to choose and offer the most effective innovative solutions for further implementation in everyday activities.*

**Keywords:** *innovation, project, process approach, small enterprise, development alternative, economic efficiency, tools, models, integration, and cooperation.*

Процессный подход сегодня является одним из наиболее эффективных инструментов в управлении деятельностью реального сектора экономики. Он помогает оптимизировать временные и финансовые ресурсы, вовремя устранять нежелательные и непредвиденные эффекты, добиваться положительной динамики роста производства [1]. Менеджмент данного направления постоянно прирастает новыми особенностями на эмпирическом уровне, что нуждается в изучении [2]. В нашем случае – на примере работы малого предприятия.

Преимущество государственного управления можно с полной очевидностью наблюдать не только в отраслевом пространстве субъектов хозяйственной деятельности Российской Федерации, но и во временной трансформации каждого из непосредственных предприятий реального сектора, каждое из которых, невзирая на формы собственности, как в капле воды отражает общие структурные концепции и тенденции социально-экономических векторов развития страны на каждом из отдельных этапов. В данном случае, представляется весьма продуктивным рассмотреть некоторые алгоритмы процессного подхода, которые возникли и развивались именно в системе государственного планирования и управления, и который сегодня развивает те направления, которые наиболее востребованы общественной системой.

Инновационные методы всегда имеют своей конечной целью использование долгосрочного временного лага с максимизацией получаемого экономического эффекта. Данному профилю в полной мере соответствует система стратегических изменений, управление которой в последнее время приобретает всё новые черты и значения, которые нуждаются в дополнительном осмыслении. В статье рассмотрены некоторые моменты данного алгоритма на примере предприятия малого бизнеса. Аналитическо-расчётная часть подтверждает сделанные в исследовании выводы и позволяет судить о том, насколько большой потенциал заложен на данном направлении.

Компания ООО «ЛИР» (LEAR) является партнером всех автомобильных компаний, действующих на территории Калуги и области. Калужский филиал ООО «ЛИР» арендует площади на бывшей швейной фабрике «Калита».

Компания Lear входит в двадцатку мировых лидеров по производству сидений для автомобилей, среди этого списка фигурируют следующие компании: Araco, Faurecia, Grammer, Intier Isringhausen, Johnson Controls, Konig, Pilot, Recaro, Sitec, Snic, Tachi-S, Ts Tech, Toyota Boshoku, Howa. Головной офис компании находится в городе Сауффилд (Southfield), штат Мичиган.

Компания была основана в 1917 году в Детройте, штат Мичиган, как американский производитель металлоконструкций, трубчатых, сварных и штампованных узлов для автомобильной и авиационной промышленности. С тех пор компания росла и развивалась, чтобы удовлетворить меняющиеся потребности промышленности с начала в США, а затем и во всем мире.

В 2020 году объем продаж данной компании в мире приравнивается к \$14,1 млрд., что позволило компании занять 189 место в ряду Fortune 500. Продукция компании соответствует мировым стандартам [3, с. 186] и разработана, спроектирована и изготовлена в различных подразделениях с участием более 100000 сотрудников в 207 отделениях по всему миру. Акции компании торгуются на Нью-Йоркской Фондовой Бирже под символом «LEA», что говорит о значительном успехе компании.

Девизом компании является следующая фраза: «Наш успех является результатом твердой целеустремленности, для обеспечения наилучшего сервиса для мировых автопроизводителей, ориентированного на понимание наших клиентов, а также в автомобильной потребителя».

Стремление компании к инновациям и качеству обслуживания клиентов можно проследить через многочисленные награды от авторитетных организаций, включая ВНМС, ТРСА и LACP. Компания особенно гордится тысячами международных патентов [4, с. 452], что компания получила в результате научно-исследовательской деятельности и трудолюбия инженеров и сотрудников. Среди основных сфер – дизайн, технологическое устройство сидений, архитектура и строительство, электрические системы управления и компоненты. Инженеры компании стремятся сохранять ведущие позиции.

Компания неоднократно была победителем различных конкурсов и номинантов различных премий за достижениями в области инженерно-технической мысли и особенностей ведении бизнеса. Представленный список – лишь малая часть достижений компании:

- Supplier Award / Превосходство от Porsche;
- Премии качества от Jaguar / Land Rover – Польша;

– MOBIS Поставщик Года / Качество Продукции в целом, с Hyundai;

– Лучший Поставщик TACLE Награду от Nissan;

– World Excellence Серебряную Награду от Ford Motor Company;

– Green Supplier Award;

– Лучший Поставщик из Dongfeng Peugeot-Citroen Automobile (DPCA);

– Качество 5 Star Award от Hyundai Motor Company – Пекин;

– Лучший Поставщик Года от Dongfeng – Китай.

Компания продолжает поддерживать широкий спектр благотворительных организаций в различных странах по всему миру. В давней традиции компании – участие и поддержка обеспечивает будущее. Компания считает, что развитие является неотъемлемой частью предприятия, поэтому оно готово к сотрудничеству со многими поставщиками и работе с различными группами потенциальных клиентов.

Диаграмма потока создания ценности соответствует траектории перемещения материала в ходе процесса (схема перемещения потока на планировке цеха, завода). При анализе производственного процесса (потока) изготовления выбранного продукта производится сбор следующих показателей на каждом этапе обработки:

– режим работы (кол-во смен, продолжительность);

– время такта;

– время цикла на каждой операции;

– время периодической работы;

– время транспортировки;

– время ожидания;

– время доработок/доделок;

– время колебаний;

– загрузка персонала (столбчатая диаграмма циклов операций, создающих ценность и время такта – диаграмма «Ямазуми»);

– численность персонала;

– количество оборудования;

– простои оборудования (с причинами);

– загрузка оборудования;

– длительность и количество переналадок;

– процент брака на операциях;

– уровень НЗП на каждом этапе обработки;

– время и метраж межцеховых и внутрицеховых перемещений;

– общее время протекания процесса.

Для понимания полной картины существующего ПСЦ необходимо собрать следующую информацию, которую можно отразить как на карте ПСЦ, так и в приложениях в виде отчета. Последовательность операций (стадий производства продукта) в технологическом порядке.

Политика заключается в обеспечении возможностей для предприятий партнеров для обеспечения возможности поставки сырья и материалов и разнообразных услуг. Компания поддерживает близлежащие населенные пункты, в которых ведет бизнес, и признает, что партнерские отношения с различными бизнес-единицами – важная часть существования компании. Ни один потенциальный поставщик не будет исключаться из рассмотрения на основе расы, цвета кожи, религии, пола, возраста или национальности [5, с. 184].

Компания совершает широкий спектр закупок сырья и материалов, в том числе материалов для сидения, систем управления электропитанием и так далее. На сайте компании представлена регистрационная форма для потенциальных поставщиков и приведен подробный список закупаемой продукции [6, с. 39].

ООО «ЛИР» – российская компания со 100% иностранным капиталом. Данное подразделение компании специально основано для работы на территории РФ. Компания Lear работает в России с 1998 года. В настоящее время завод работает в одну смену. К марту 2025 года в штат завода вошли 100 человек. В данный момент продолжается активный подбор новых сотрудников.

Основная деятельность компании направлена на производство комплектов автомобильных сидений и электронного электрооборудования («жгутов») для автомобилей. В настоящее время на территории РФ функционируют несколько предприятий, входящих в состав корпорации. Производственные площади находятся в Нижнем Новгороде, г. Волоколамске Московской области, г. Всеволожске Ленинградской области, и г. Калуге.

Прежде чем исследовать возможность внедрения инновационных разработок на любом предприятии необходимо проанализировать текущую ситуацию в сфере управления производственными, организационными и инновационными процессами в рамках компании. Поскольку данное предприятие ориентировано на производство товарной продукции, то важнейшим моментом для нахождения путей инновационного развития является анализ существующих производственных процессов на ООО «ЛИР», определение недостатков и поиск путей их устранения.

Одним из планов развития компании является оптимизация производственного процесса, путем применения инновационных элементов. В частности, замена устаревшего оборудования на новое, более производительное. Планируется внедрить конвейерную линию со станками-автоматами, на некоторых операциях заменяющих ручной труд [7, с. 463].

Поскольку предприятие нацелено на инновационное развитие, то использование передовых технологий необходимо. Также предприятие должно учитывать, что экономическая эффективность вводимых мероприятий должна стоять на первом месте [8, с. 190].

Одним из компонентов выпускаемых сидений является полиуретановая пена. Данный компонент поставляется на калужское предприятие от поставщиков, расположенных в Н. Новгороде. Но в последнее время в связи с увеличением заказов на поставку готовых сидений для автомобильных заводов в ООО «ЛИР» рассматривается в качестве элемента инновационного развития открытие собственного производства эластичной полиуретановой пены на заводе в Калуге [9, с. 254].

Полиуретаны принято делить на жесткие, интегральные и эластичные. Из жестких обычно изготавливают лепнину, теплоизоляционные панели и прочее. Из интегральных рулевых колес, обшивку дверей. А из интегрального блока пены для автомобильных сидений и мягкой мебели.

Эластичный пенополиуретан – высокотехнологичный вид пенопластов, получаемых методом холодного формирования.

Свойства:

- амортизация, устойчивость формы
- длительная стойкость к переменным нагрузкам
- воздухопроницаемость
- экологическая безопасность

Линия по производству автомобильных сидений для автопрома включает в себя частично автоматизированный, частично ручной технологический процесс сборки из готовых компонентов сложной, технологичной продукции. Внедрение инновационных технологий предполагает использование новых, более производительных технологий. При анализе было выявлено, что рабочий процесс достаточно гибок и адаптивен, что позволяет изготавливать различные типы изделий одного диапазона. Обработка и сборка изделий должна полностью проходить под контролем центральной

компьютерной программы, которая согласует и контролирует каждую отдельную операцию рабочего процесса [10, с. 183].

Инновационный вариант предполагает совмещение четырех сборочных операций в одну программно-комбинированную, выполняемую на одной рабочей станции. Это позволит сократить затраты на заработную плату сотрудников. Кроме того, работа на данной сборочной рабочей станции будет выполняться более качественно, что позволит экономить материалы, время на сборочную операцию сократиться в 1,6 раза.

Определим новые параметры производственно-сборочной линии. Определение приведенной годовой программы запуска в производство всех сидений автомобиля VW TIGUAN, выпускаемых на участке:

$$N_3 = N_B * K_1 * K_2 * K_t, (1)$$

где  $N_B = 12000$  шт/год- годовая программа выпуска изделий;

$K_1$  – коэффициент, учитывающий брак,  $K_1 = 1.02$ ;

$K_2$  – коэффициент, учитывающий незавершенное производство,  $K_2 = 1.03$ ;

$K_t$  – количество типоразмеров изделий, производимых на участке,  $K_t = 10$ .

$$N_3 = 12000 * 1.02 * 1.03 * 10 = 126000 \text{ шт.}$$

Расчет необходимого количества оборудования для комплектации комбинированной рабочей станции проведем по формуле:

$$C_p = \frac{T_{um}}{r * K_{и}}, (3)$$

где  $K_{и}$  – коэффициент, учитывающий непрогнозируемые простои. Для неавтоматизированных сборочных рабочих мест – 0,9, для частичной автоматизации, планируемой к применению – 0,85.

Суммарная первоначальная стоимость оборудования равна 5 833,3 тыс. руб.

Произведем расчет площади производственного участка под измененный технологический процесс [14, с. 109].

Расчет начнем с площади, занимаемой оборудованием, включающей основную и дополнительную (рассчитывается как 20% от основной) площади.

$$S_{осн} = 12,4 * 2 + 3,98 + 8,81 + 1,91 * 2 + 1,44 + 2,74 = 45,6 \text{ м}^2$$

$$S_{доп} = 2,48 * 2 + 0,8 + 1,76 + 0,38 * 2 + 0,29 + 0,55 = 9,12 \text{ м}^2$$

1) Производственная площадь рассчитывается по формуле:

$$S_{произв} = S_{об} * K_n, (4)$$

где:  $S_{произв}$  – площадь участка,  $\text{м}^2$ ;

Соб – суммарная площадь горизонтальной проекции по габаритным размерам оборудования, м<sup>2</sup>;

Кн – коэффициент плотности расстановки оборудования (3,5–4).

$$\text{Спроизв} = (45,6 + 9,12) * 3,5 = 192 \text{ м}^2$$

2) Площадь склада готовой продукции (5–6% от производственной площади):

$$\text{Sc.г.п.} = 0,06 * 54,7 = 3,29 \text{ м}^2$$

3.) Площадь склада заготовок (7–8% от производственной площади):

$$\text{Sc.з.} = 0,08 * 54,7 = 4,38 \text{ м}^2$$

4) Площадь инструментально-раздаточной кладовой (15% от производственной площади):

$$\text{Si.п.к.} = 0,15 * 54,7 = 8,21 \text{ м}^2$$

5) Площадь, занимаемая работниками ИТР (определяется в соответствии с соотношением 5–6 м<sup>2</sup> на одного работника ИТР). Возьмем данную площадь равной 10 м<sup>2</sup>.

Суммарная площадь:

$$\begin{aligned} S &= \text{Спроизв.} + \text{Sc.г.п.} + \text{Sc.з.} + \text{Si.п.к.} + \text{Sitp} = \\ &192 + 3,29 + 4,38 + 8,21 + 10 = 217,88 \text{ м}^2 \end{aligned}$$

Принимаем 218 м<sup>2</sup>.

Для определения стоимости здания воспользуемся формулой:

$$\text{Сзд} = \text{Ц1м}^2\text{зд} * \text{Суч}, (5)$$

где Ц1м<sup>2</sup>зд – цена 1 м<sup>2</sup> площади здания,

Суч – площадь участка.

Тогда цена здания:  $\text{Сзд} = 40\,000 * 218 = 8\,720\,000$  руб.

Суммарная первоначальная стоимость оборудования:

Соб = 5833,3 тыс. руб.

Стоимость инструмента и оснастки. Она принимается с учетом соотношения 8–12% от стоимости производственного оборудования и равна.

$$\text{Си.о.} = 0,08 * 5\,833,3 = 466,66 \text{ тыс. руб.}$$

Стоимость производственного и хозяйственного инвентаря может быть принята, укрупнено в размере 2–3% от совместной стоимости производственного оборудования и площадей.

$$\text{Синв} = 0,02 * (\text{Сосн} + \text{Сзд}) = 0,02 * (5\,833,3 + 8\,720) = 290,97 \text{ тыс. руб.}$$

Общая стоимость основных фондов:

$$\begin{aligned} \text{Соф} &= \text{Сзд} + \text{Сосн} + \text{Си.о.} + \text{Синв} = \\ &8\,720 + 5833,3 + 466,66 + 290,97 = 15\,306,13 \text{ тыс. руб.} \end{aligned}$$

$V$  – коэффициент, учитывающий плановые потери рабочего времени (13%).

$$F_{\text{эф}} = 250 * 8 * (1 - 0,13) = 1740 \text{ часов};$$

Количество основных рабочих:  $R_{\text{осн}} = 4 + 2 + 4 + 2 + 2 + 2 = 16$  чел.

Определим количество наладчиков оборудования:

$R_{\text{нал}} = 0,25 C_{\text{чпу}} + 0,14 C_{\text{нечпу}} = 0,25 * 2 + 0,14 * 7 = 1,48$ ; принимаем  $R_{\text{нал}} = 2$  чел.

Определим количество слесарей для выполнения разметки:

$R_{\text{сл}} = 0,05 (R_{\text{осн}} + R_{\text{нал}}) = 0,05 * (16 + 2) = 0,9$ ; Принимаем  $R_{\text{сл}} = 1$  чел.

Определим численность работников ОТК:

$$C_{\text{контр}} = (N_t * t_k * K_v * K_{\text{доп}}) / F_d, (8)$$

$C_{\text{контр}} = 126000 * 5,2 * 0,3 * 1,2 / 475 * 60 = 0,83$  человек принимаем  $C_{\text{контр}} = 1$ .

Количество вспомогательных рабочих:  $R_{\text{всп}} = 2 + 1 + 1 = 4$  чел.

Численность инженерно-технических рабочих (ИТР), служащих и младшего обслуживающего персонала рассчитываются в процентах от основных и вспомогательных рабочих.

$R_{\text{итр}} = 0,08 * (16 + 4) = 1,6$ , принимаем 2 чел.;

$R_{\text{служ}} = 0,04 * (16 + 4) = 0,8$ , принимаем 1 чел.;

$R_{\text{моп}} = 0,02 * (16 + 4) = 0,4$ , принимаем 1 чел.

Сводим все проведенные расчеты в таблицу 1.

Рассчитаем фонд заработной платы основных рабочих. Примечание: заработная плата основных рабочих для каждой операции рассчитывается, но формуле:

$$F_{\text{зп}} = (T_{\text{шт}} * N_{\text{зап}} * C_{\text{час}}) / 60, (9)$$

где  $C_{\text{час}}$  – часовая тарифная ставка, руб.

$$F_{\text{зп.1}} = (32,1 * 126000 * 99,8) / 60 = 672\,752 \text{ руб.}$$

$$F_{\text{зп.2}} = (10,4 * 126000 * 82,46) / 60 = 180\,093 \text{ руб.}$$

$$F_{\text{зп.3}} = (15,4 * 126000 * 99,8) / 60 = 322\,753 \text{ руб.}$$

$$F_{\text{зп.4}} = (25,3 * 126000 * 82,46) / 60 = 438\,110 \text{ руб.}$$

$$F_{\text{зп.5}} = (13,2 * 126000 * 74,97) / 60 = 207\,817 \text{ руб.}$$

$$F_{\text{зп.6}} = (101,1 * 126000 * 74,97) / 60 = 159\,011 \text{ руб.}$$

$$F_{\text{зп.осн}} = 672,752 + 180,093 + 322,753 + 438,110 + 207,817 + 159,011 = 1980,536 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем годовой фонд заработной платы вспомогательных рабочих, руководителей и специалистов:

$$F_{\text{зп}} = D_o * Ч * 12, (10)$$

где  $D_o$  – месячный должностной оклад, руб.  $Ч_{\text{всп}}$  – численность, чел.;

Фзп.всп =  $10300 * 2 * 12 + 9560 * 1 * 12 + 11200 * 1 * 12 - 496\,320$  руб.

Фзп.доп.всп. =  $496\,320 * 0,15 = 74\,448$  руб.

Фзп. Спец =  $21000 * 2 * 12 = 50400$  руб.

Фзп.доп.сп =  $504000 * 0,15 = 75600$  руб.

Фзп. Рук. =  $29000 * 1 * 12 = 348000$  руб.

Фзп.доп. рук. =  $348000 * 0,15 = 52200$  руб.

Рассчитаем годовой фонд зарплаты ИТР, служащих и МОП.

Фзп итр =  $2 * 12800 * 12 = 307\,200$  руб.

Фзп итр доп =  $307\,200 * 0,15 = 46\,080$  руб.

Фзп сл =  $1 * 9500 * 12 = 114\,000$  руб.

Фзап сл доп =  $114\,000 * 0,15 = 17\,100$  руб.

Фзп моп =  $1 * 8550 * 12 = 102\,600$  руб.

Фзап моп доп =  $102\,600 * 0,15 = 15\,390$  руб.

Начисления на заработную плату в виде страховых взносов рассчитываются как 39,02% от суммы основной и дополнительной заработной платы, в соответствии с 58 классом профессионального риска.

Годовой фонд заработной платы участка: 5 936,942 тыс. руб.

Стоимость инструмента и оснастки. Она применяется с учетом соотношения 8–12% от стоимости производственного оборудования и равна

С<sub>ио</sub> =  $0,08 * 5833,3 = 466,66$  тыс. руб.

Заработная плата вспомогательных рабочих с учетом взносов на социальное страхование равна 764,829 тыс. руб.

Износ и возмещение износа малоценных и быстроизнашивающихся инструментов Синстр оценивается укрупнено в процентах от стоимости инструментов (6%): Синст. =  $0,06 * 466,66 = 28$  тыс. руб.

Расходы по содержанию и эксплуатации оборудования:

С<sub>рсо</sub> =  $891,324 + 531,66 + 291,67 + 466,66 + 764,829 + 28 = 2\,922,483$  тыс. руб.

Для определения области эффективного применения того или иного варианта обработки необходимо рассчитать критическую программу выпуска N<sub>кр</sub> при равенстве сопоставимых расходов, то есть при: Stб = Stп

$$S_{vb} * N_{кр} + S_{cb} = S_{vn} * N_{кр} + S_{cn}, (11)$$

N<sub>кр</sub> – показывает критическую величину программы, при которой сопоставимые варианты равноценны. Расчет критической программы выпуска

$$N_{кк} = \frac{S_{cc} - S_{cb}}{S_{vb} - S_{vn}} = 46шт$$

Графически сравнение вариантов можно представить на рисунке 1.

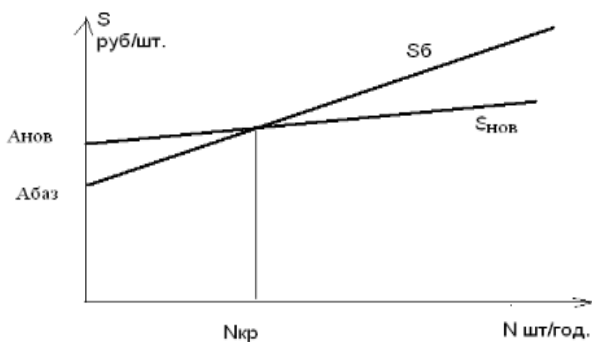


Рис. 1. График выбора эффективного варианта технологического процесса

На основе полученных данных можно сделать вывод, что сборку автомобильного кресла для автомобилей более целесообразно проводить по инновационному технологическому процессу при программе выпуска более 46 штук. Программа выпуска данного изделия 12000 штук в год. Поэтому следует производить продукцию по усовершенствованному технологическому процессу.

Эффективность проекта характеризуют технико-экономические показатели: они служат основанием целесообразности осуществления решений. Сравнение показателей проектов выполним в форме таблицы 1.

Таблица 1  
Экономические показатели базового и нового вариантов

| Наименование показателя                                 | Базовый вариант | Новый вариант | % соотношения |
|---------------------------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|
| Фондоотдача $FO = (Ц * N_{год}) / Coф$                  | 0,186           | 0,2           | +7,5          |
| Фондоемкость $FE = 1 / fo$                              | 5,38            | 5             | -7            |
| Фондорентабельность $FR = ((Ц - S) / N_{год}) / Coф$    | 0,0284          | 0,0448        | +57,7         |
| Производительность, шт/чел. $V = Nв / Robщ$             | 41              | 44            | +7,3          |
| Коэффициент загрузки оборудования, %                    | 69              | 72            | +4,3          |
| Коэффициент использования материала $Kим = Mдет / Mзаг$ | 0,76            | 0,83          | +9,2          |

Данный проект необходимо внедрять на предприятии, т. к. он имеет ряд преимуществ по сравнению с базовым.

Самое главное в этих преимуществах – снижение себестоимости на 8,4%. Это сделает деталь, а следовательно, и все изделие, более конкурентоспособным, обеспечит дополнительную прибыль предприятию. Годовой экономический эффект составит 274 360 руб.

Из вышеизложенного, можно сделать вывод, что применение новой инновационной технологии производства автомобильных сидений с применением метода концентрации операций экономически оправдано. Что, в свою очередь, указывает на целесообразность усовершенствованного проекта участка и инновационные процессы в целом.

Как видим из создавшейся бизнес-ситуации, ООО «ЛИР» планирует организацию в Калуге производства полиуретановых компонентов для сидений. В настоящее время это вид комплектующих фирма получает от поставщиков в Н. Новгорода. Но планируется перевод данного инновационного производства на территорию завода в Калуге. Это вызвано, прежде всего, тем, что доставка на территории Калуги увеличивает стоимость готового изделия, и также связана с задержками в поставках, что при возрастающих заказах автомобильных заводов может привести к срывам поставок готовых изделий. Также планируется реализация данных изделий другим покупателям, помимо удовлетворения внутренних потребностей собственного производства.

Для данного инновационного производства будут применяться следующая производственная технология. Производственное оборудование – вертикальные конвейерные установки типа РКV для производства изделий из ППУ. Придание формы данным компонентам будет осуществляться методом заливки. Метод заливки заключается в смешении компонентов А/Б при помощи установок высокого или низкого давления и дозирования полученной жидкой смеси в полость, подлежащую тепло-хлад изоляции.

На производственной линии при использовании стационарного оборудования пенополиуретаны изготавливают способами непрерывной, периодической или микро-импульсной заливки. Микро-импульсная заливка, тоже периодическая, но отличается от нее тем, что производится очень малыми дозами.

Это способ изготовления пенополиуретановых изделий имеет ряд преимуществ и недостатков.

Преимущества:

- небольшая стоимость изготовленных изделий;
- стабильность и однородность качества пенопласта;
- быстрая окупаемость затрат на организацию производства;
- высокая производительность.

Недостатки:

- нерентабельность приобретения при мелкосерийном или единичном производстве;
- высокая стоимость оборудования.

Удобнее осуществлять заливку, используя смеситель, который работает периодически по одностадийной технологии. Многокомпонентные смесители являются самыми надежными для получения эластичных пенополиуретанов. Многокомпонентные смесители раздельно подают все или большую часть компонентов. Они хорошо смешивают и точно дозируют компоненты, но довольно сложны по конструкции.

Поскольку от частоты вращения мешалок в данном инновационными процессе зависит качество смешивания компонентов и последующее их вспенивание, то мешалки будут выбраны шнеко-валикового типа. Плотность пенополиуретана зависит от того, насколько строго выдержана температура формы. Для данной производственной линии будут выбраны алюминиевые формы, способные выдерживать температуру 80–100°C и давление в них в 0,4 МПа.

Процесс отверждения эластичных пенополиуретанов проходит в две стадии:

- предварительное отверждение в форме при температуре 130°C;
- окончательное отверждение после удаления из формы при температуре около 60°C.

Чтобы легко удалить пенополиуретановые изделия из формы, используют антиадгезионные смазки. В крупносерийном и массовом производстве для эластичных пенополиуретанов используют антиадгезивитан. Формирование проводят в алюминиевых формах в больших печах и длинных транспортерах. Продолжительность формирования 30 минут. Формирование происходит заливкой композиции при температуре от 32°C до 40°C, а потом форма быстро нагревается до 50–60°C.

Заливаемая в движущуюся форму композиция, начинает сразу же вспениваться. В течении 1–1,5 мин идет реакция вспенивания с выделением тепла. Во время этого процесса можно выделить три зоны

с разными стадиями вспенивания. Жидкий не вспениваемый материал – первая зона; сметанообразная композиция – переходная или вторая зона; начинающаяся вспениваться смесь – третья зона. Таким образом, непосредственно на качество продукции влияет режим работы машины, взаимное расположение этих зон, которое зависит от рецептуры, количества подаваемых компонентов и температуры. Далее образовавшийся слой пенополиуретана в непрерывной бумажной форме проходит по тоннелю рольганга, интенсивно выделяя газ. По этой причине в тоннеле установлена вытяжная вентиляция.

После того как вспененная композиция выходит из тоннеля, специальная резальная машина обрезает боковые кромки. Потом машина гильотинного типа, автоматическая обрезает блоки по заданным размерам. Реакция полимеризации заканчивается в камере вызревания, куда блоки длиной 1–4 м перемещают на автокарах. Вредные пары толуилендиизоцианата и других компонентов при этом удаляются. В камере вызревания блоки не должны соприкасаться друг с другом, должны свободно обдуваться ветром при температуре 20–30°C в течение 3–5 суток. Готовые эластичные и жесткие пенополиуретаны, которые получает потребитель, после разметки обрабатывают механически, собирают и склеивают.

Оборудование будет установлено на арендуемых у АО «Калита» производственных площадях, поскольку у предприятия нет в наличии свободных производственных площадей необходимого объема. Аренда будет осуществляться у АО «Калита». К тому же АО «Калита» имеет в наличии большое количество неиспользуемых производственных площадей. Стоимость арендной платы составит 112500 руб. в месяц. Стоимость оснастки и инвентаря составляет 90 тыс. руб. Стоимость по текущему ремонту и монтажу оборудования составит 600 000 руб. Ремонт, и монтаж оборудования займет по времени 2 месяца.

Стоимость технического обслуживания данной поточной линии составляет  $Sto = 93744$  руб. в год. Стоимость системы планово-предупредительных ремонтов будет составлять ежеквартально 64500 руб.

Как было выявлено, рост потребности в пенах для сидений собственного производства ООО «ЛИР» будет возрастать постепенно. В первый месяц согласно календарному плану производства продукции происходить не будет, поскольку будет осуществляться ремонт помещения, закупка оборудования и его монтаж. Затем планируется постепенное увеличение объемов. Плановый объем продаж в месяц представлен в таблице 2.

Таблица 2

Плановый объем производства пены полиуретановой, тыс. м<sup>3</sup>

| месяцы       | 1 | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  | 9  | 10 | 11 | 12 |
|--------------|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| объем продаж | 0 | 50 | 60 | 70 | 80 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 |

Собственных средств для осуществления проекта в 500 тыс. руб. недостаточно, поэтому для покрытия дефицита наличности в первые месяцы будут привлечены кредитные средства в размере 2 млн. руб. на 6 месяцев из расчета 12% годовых. По возврату основного долга будут осуществляться аннуитетно, начиная со 2 месяца. Проценты по кредиту будут взиматься также начиная со 2 месяца. Общая сумма процентных выплат составит 104167 руб.

Именно кредитные ресурсы позволят в первые месяцы, не смотря на отрицательные финансовые результаты поддержать положительный остаток денежных средств на конец периода.

В таблице представлены денежные потоки за 1 год эксплуатации проекта.

Как видно из таблицы, окупаемость проекта наступает на 2 месяца срока реализации. А если проект окупается в течение первого года эксплуатации, то это говорит о его выгоды. В проекте заложено постепенное возрастание объемов продаж. Это объясняется тем, что компания начнет постепенно наращивать обороты и развиваться. Далее необходимо рассчитать точку безубыточности проекта.

Поскольку проект окупается в течение первого года существования и горизонт планирования составляет 1 год, то применение процедуры дисконтирования нецелесообразно.

Рассчитаем динамические показатели эффективности проекта. Для этого необходимо рассчитать ставку дисконтирования. Горизонт планирования при этом составит 5 лет.

Для расчета ставки дисконтирования примем ставку по банковскому кредиту в 12% годовых и премию за риск в 14%.

$$i_{\text{инф.}} = \frac{i_p + r}{100 - r} = \frac{12 + 14}{100 - 14} = 0,30 = 30\% \quad , (22)$$

где  $r$  – % риска (14%).

Для расчета NPV рассмотрим потоки (кэш-фло) доходов и затрат проекта. К доходной части (притокам inflow) будет относиться доходы от продаж и кредитные ресурсы. К расходной части (оттоки outflow) будут отнесены переменные расходы, затраты на закупку

оборудования и инвентаря, ремонт, постоянные расходы и возврат основного долга и % по кредиту.

В проекте не предполагается увеличение объема продаж, поэтому весь объем реализации за 2–5 годы изменяться не будет.

Предварительные расчеты показывают, что при использовании ставки дисконтирования в 30% дисконтированный период окупаемости проекта DPP составит 1 месяц. Для вычисления чистого проведенного дохода (NPV) и рентабельности проекта (PI) во временной промежуток в 5 лет используем расчеты таблицы 3.

Таблица 3

Дисконтированные денежные потоки  
по годам реализации проекта, млн. руб.

|             | 1 год  | 2 год    | 3 год    | 4 год    | 5 год    | $\Sigma$ |
|-------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|
| In          | 122,15 | 1 749,60 | 1 749,60 | 1 749,60 | 1 749,60 | 7 120,55 |
| Out         | 99,66  | 1 405,19 | 1 405,19 | 1 405,19 | 1 405,19 | 5 720,40 |
| $1/(1+r)^t$ | 0,77   | 0,59     | 0,46     | 0,35     | 0,27     |          |
| Din         | 93,96  | 1 035,27 | 796,36   | 612,58   | 471,22   | 3 009,39 |
| Dout        | 76,66  | 831,47   | 639,59   | 491,99   | 378,46   | 2 418,17 |

Рассчитаем NPV.

$NPV = 3009,39 - 2418,17 = 591$  млн. руб.

Рассчитаем PI рентабельность инвестиций

$PI = 3009,39 / 2418,17 = 1,22$ , то есть 22% рентабельности.

Проанализировав эффективность проекта, можно сделать выводы о том, что открытие инновационной линии производства пены полиуретановой ООО «ЛИР» целесообразно и принесет прибыль.

В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Развитие инновационной сферы очень важно и как для предприятий и для региона в целом. Поэтому внедрение новшеств на предприятии должно отражать развитие науки и техники и тенденции изменения спроса на какую-либо продукцию и услуги.

Корпорация LEAR является ведущим производителем автокомпонентов в мире. С недавнего времени на территории РФ действует представительство данного концерна-компания ООО «ЛИР». Производственные площади расположены в Калуге на территории

фабрики «Калита». ООО «ЛИР» стабильно работающая компания, нацеленная на дальнейшее развитие.

Для внедрения инновационных производственных процессов на ООО «ЛИР» рассмотрен технологический процесс производства изделия для автомобильной промышленности. Были проанализированы недостатки базового технологического процесса и предложен новый вариант.

Затраты на новые рабочие станции полностью окупятся вследствие снижения стоимости производственных площади на 1,16 млн. руб. (за счет уменьшения площади участка на 29 м<sup>2</sup>) и продажи старых станков по рыночной стоимости на 2,27 млн. руб. Это подтверждает целесообразность внедрения данного проекта.

Снижена на 21,4% трудоемкость изготовления изделия, что, в свою очередь, привело к снижению различного рода затрат. Удалось сократить штат рабочих и, следовательно, снизить издержки на заработную плату на 16,25%.

Показатель фондоотдачи вырос на 7,5%, что указывает на увеличение годового объема продукции, выпускаемой с 1 рубля основных фондов предприятия. Фондоемкость показала уменьшение затрат на основные фонды предприятия, используемых с 1 рубля продукции на 7%.

При выполнении работы было произведено сравнение двух вариантов; заводского и предполагаемого. Был сделан вывод о том, что внедрение предлагаемого технологического процесса следует считать целесообразным (при программе выпуска больше 46 штук), т. к. снизилась себестоимость, трудоемкость изготовления детали, улучшены основные технико-экономические показатели. Экономический эффект получен в сумме 274 360 рублей.

В качестве идеи для второго инновационного проекта было рассмотрено расширение деятельности ООО «ЛИР». Идея проекта заключается в открытии новой линии по производству пены полиуретановой. Для реализации проекта будет закуплено соответствующее оборудование и арендованы производственные площади.

Для повышения эффективности работы оборудования будет предусмотрена система ТО и планово-предупредительного ремонта. Затраты при этом составят 222 744 руб. в год. Собственный капитал составит 500 тыс. руб., заемный 2 млн. руб. взятый на полгода под 12% годовых. При этом окупаемость проекта составит около 1 мес. При точке безубыточности в 14681 м<sup>3</sup> пены.

Динамические показатели эффективности проекта представят: NPV – 591 млн. руб., PI – 22%, в целом проведенный анализ проекта позволяет говорить о том, что представленный проект может быть реализован с высокой эффективностью.

***Библиографический список к главе 9***

1. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 №1288 (ред. от 10.07.2020) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации») // СПС КонсультантПлюс. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 17.01.2024).
2. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020.
3. Авдеева И.Л. Методология стратегического управления изменениями в контексте современных вызовов и возможностей экономики / И.Л. Авдеева // Среднерусский вестник общественных наук. – 2022. – Т. 17, №1. – С. 186–200. DOI 10.22394/2071-2367-2022-17-1-186-200. EDN IFQUNP
4. Багян Г.А. Пути решения актуальных проблем государственного управления в Российской Федерации / Г.А. Багян, В.И. Лукашук // Modern Science. – 2020. – №5–1. – С. 450–454.
5. Гужина Г.Н. Особенности проектного управления на предприятиях малого бизнеса / Г.Н. Гужина, В.Г. Ежкова // Среднерусский вестник общественных наук. – 2022. – Т. 17, №6. – С. 172–189. DOI 10.22394/2071-2367-2022-17-6-172-189. EDN HYQVIY
6. Иванов О.Б. Национальные проекты России: региональное измерение / О.Б. Иванов, Е.М. Бухвальд // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2019. – №1. – С. 37–53. – DOI 10.24411/2071–6435–2019–10067. – EDN ZAMQHR.
7. Круглов В.Н. Региональный опыт борьбы с бедностью: поиски и находки / В.Н. Круглов, Д.В. Тютин // Управленческий учет. – 2021. – №3–2. – С. 462–471. – EDN DXQNMH.
8. Круглов В.Н. Особенности проектного управления при создании эффективной территориальной инфраструктуры / В.Н. Круглов // Управленческий учет. – 2026. – №3. – С. 186–193. EDN UNBFOQ
9. Круглов В.Н. Пути совершенствования программно-целевого управления на муниципальном уровне / В.Н. Круглов // Управленческий учет. – 2026. – №2. – С. 249–256. EDN PUQRUM
10. Круглов В.Н. Черты и особенности проектного менеджмента на современном этапе развития / В.Н. Круглов // Управленческий учет. – 2024. – №6. – С. 183–190. EDN CDZGEB
11. Риск-менеджмент: учеб. пособие / В.Н. Круглов, Д.В. Тютин, Е.В. Емельянова [и др.]; под общ. ред. В.Н. Круглова. – М.: КноРус, 2022. – 258 с.

## ГЛАВА 10

DOI 10.31483/r-169229

*Липич Оксана Александровна  
Лиценберг Ирина Ивановна  
Скобина Елена Александровна*

### **ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СУДОПРОИЗВОДСТВО РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В КОНТЕКСТЕ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИКИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА**

**Аннотация:** в главе рассматриваются особенности внедрения технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации в контексте формирования экономики искусственного интеллекта. Обосновывается, что экономика искусственного интеллекта представляет собой формирующуюся сферу общественных отношений, в которой ИИ выступает одновременно технологией, новым фактором производства и катализатором структурной трансформации хозяйственных и институциональных систем. Рассмотрены и систематизированы основные направления внедрения технологий ИИ в цивилистическом процессе. Сделан вывод о том, что внедрение технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации представляет собой сложный, многоэтапный и внутренне противоречивый процесс, с одной стороны, открывающий значительные возможности для повышения эффективности правосудия, с другой – сопряжен с серьезными правовыми и этическими рисками.

**Ключевые слова:** технологии искусственного интеллекта, судопроизводство, экономика искусственного интеллекта, институциональные изменения.

**Abstract:** the chapter examines the specifics of implementing artificial intelligence technologies in the judicial system of the Russian Federation in the context of building an artificial intelligence economy. It is argued that the economy of artificial intelligence represents an emerging sphere of social relations in which AI acts simultaneously as a technology, a new factor of production, and a catalyst for the structural transformation of economic and institutional systems. The main directions for the implementation of AI technologies in the civilizational process have

*been examined and systematized. It has been concluded that the introduction of artificial intelligence technologies into the judicial proceedings of the Russian Federation is a complex, multi-stage, and internally contradictory process: on the one hand, it opens up significant opportunities to improve the efficiency of justice; on the other hand, it is associated with serious legal and ethical risks.*

**Keywords:** *artificial intelligence technologies, judicial proceedings, economics of artificial intelligence, institutional changes.*

Искусственный интеллект (ИИ) является революционной инновацией. По диапазону кардинальных изменений жизнедеятельности общества он не только сопоставим, например, с изобретением колеса или электрификацией, но потенциально способен существенно превзойти предшествующие изобретения человечества, благодаря присущим ему качествам, в частности, способность к самообучению.

С момента появления ИИ эволюционировал от прикладного инструмента для решения частных задач до системообразующей технологии, которая в настоящий период времени внедряется в различных отраслях во все возрастающих масштабах, в результате чего происходит существенное преобразование экономики как на микро-, так и на макроуровне и тесно взаимосвязанных с ней государственным управлении, социальной и других сферах. То есть происходит формирование экономики искусственного интеллекта.

Значение судопроизводства невозможно переоценить. Судебной системе принадлежит роль гаранта верховенства права, судопроизводство является неотъемлемым и важнейшим элементом правового государства, главным механизмом защиты прав субъектов, в том числе как участников экономических отношений. В то же время, судебные департаменты являются участниками экономических отношений, выступая покупателями, заказчиками товаров, работ, услуг для обеспечения хозяйственных нужд судов по системе государственных закупок. Внедрение технологий ИИ в судопроизводство в РФ, связано как с бюджетными расходами, так и, в перспективе, способно обеспечить экономию не только финансовых средств, но и транзакционных издержек за счет сокращения времени и усилий судов и других участников судопроизводства, связанных с его осуществлением. Таким образом, заявленная тема является актуальной.

Цель настоящего исследования – представить особенности внедрения технологий искусственного интеллекта в

судопроизводство в РФ, как неотъемлемого элемента формирования экономики искусственного интеллекта.

Для достижения цели поставлены и решены задачи:

- рассмотреть основные значения понятия «экономика искусственного интеллекта»;
- разработать графическую схему процесса формирования экономики искусственного интеллекта;
- осветить особенности внедрения технологий искусственного интеллекта в судопроизводство в РФ.

Комплекс методов, примененных авторами при проведении настоящего исследования, включает общенаучные методы: анализ, обобщение, систематизация, формализация. Информационную базу исследования составили нормативно-правовые акты и документы стратегического планирования РФ, акты Верховного Суда РФ, источники научной литературы, аналитические обзоры.

Элементами научной новизны выступают разработанные авторами графические модели:

- процесса формирования экономики искусственного интеллекта;
- внедрения технологий ИИ в судопроизводство в контексте формирования экономики ИИ.

Анализируя степень разработанности проблемы, следует отметить, что, как область научных исследований, экономика искусственного интеллекта является междисциплинарным направлением на стыке экономики, права, технологий и др. Выделение экономики искусственного интеллекта в качестве самостоятельного направления исследований датируется второй половиной 2010-х годов, что обусловлено началом массового внедрения ИИ в бизнесе и других сферах и другими причинами.

Среди первых зарубежных источников по данной тематике заслуживает внимания сборник «The Economics of Artificial Intelligence», опубликованный в 2019 г. под редакцией А. Agrawal, J. Gans, А. Goldfarb, в котором представлены прогнозы и заданы актуальные направления исследований в области экономики искусственного интеллекта [24] Из публикаций последних лет интерес, на наш взгляд, в частности, представляют:

- статья за авторством А. Steinmetz [23]. В работе, в частности, акцентируется внимание на отличии ИИ как драйвера экономического роста и развития от предыдущих прорывных технологий, долгосрочные последствия для рынка труда и необходимости государственного регулирования;

– статья К.А. Вryan, представляющая собой междисциплинарный обзор ряда источников, систематизирующий ключевые экономические эффекты ИИ и проблемы внедрения [22].

Одними из первых среди российских авторов целесообразность и обоснованность рассмотрения искусственного интеллекта в качестве экономической категории и фактора производства проанализирована М.Ю. Опенковым и В.С. Варакиным [14]. Хотелось бы отметить значимость последовательных публикаций П.М. Лукичева, О.П. Чекаререва, посвященных различным аспектам экономики искусственного интеллекта. В монографии «Экономика искусственного интеллекта: перспективы и риски» [8] указанными авторами впервые применен экономический подход к анализу применения ИИ.

В результате анализа литературных источников выявлено, что сложилось отдельное тематическое направление – о применении ИИ-технологий в деятельности государственных структур. Например, С.А. Дятлов с соавтором рассматривают, как искусственный интеллект встраивается в систему российских государственных институтов [4]. Есть и публикации, посвященные вопросам внедрения технологий ИИ в судопроизводство, но они, в основном затрагивают уголовное судопроизводство [5] либо международный опыт [9].

Таким образом, признавая значимый вклад указанных выше и других авторов в разработку проблематики, считаем целесообразным внести свою лепту исследованием внедрения технологий ИИ в судопроизводство РФ в междисциплинарном ключе.

Прежде чем перейти непосредственно к результатам исследования, обратим внимание, что наряду с научными источниками, информационную базу дополняют данные статистических исследований и аналитики. По прогнозам Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, массового внедрения ИИ-технологий в российской экономике следует ожидать на горизонте до 2035 г. [2]. Рейтинг ключевых отраслей российской экономики по индексу готовности к внедрению ИИ рассчитан Национальным центром развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации [6]. По информации Высшей школы государственного управления РАНХиГС, среди федеральных органов исполнительной власти лидерами по уровню зрелости к применению ИИ по результатам 2024 г. признаны Роструд и ФНС [1]. По субъектам судебной власти аналогичная информация в доступных для изучения источниках отсутствует.

Нормативную и программно-целевую базу составляет комплекс документов. Так, с 1 сентября 2026 г. вступил в силу (кроме отдельных положений) Федеральный закон от 26.07.2026 г. №243-ФЗ «О поддержке развития технологий искусственного интеллекта в Российской Федерации» [20]. На уровне Российской Федерации ключевым программно-целевым документом является Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года [12]. Среди целевых показателей – рост доверия граждан к технологиям ИИ с 55% в 2022 году до не менее 80% к 2030 г., а также увеличение доли приоритетных отраслей экономики с высокой готовностью к внедрению ИИ с 12% до 95%.

Организационно-финансовый контур реализации Стратегии задаёт национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» (2025–2030 годы), который включает в том числе федеральный проект «Искусственный интеллект» [13].

Здесь уместно отметить, что экономика данных и экономика искусственного интеллекта, а также цифровая экономика являются не тождественными, но смежными, взаимосвязанными понятиями. Цифровая экономика представляет собой хозяйство, построенное на цифровых технологиях вообще, а искусственный интеллект является одной из её частей. Экономика данных акцентирует упор на сбор и оборот данных как ресурса. Экономика искусственного интеллекта пересекается с обоими понятиями, так как данные служат для неё сырьём, а цифровая среда необходима для функционирования ИИ, как фактора производства. Согласимся с точкой зрения Н.А. Мурашовой, С.Н. Митякова и А.Е. Моисеева, которые рассматривают экономику искусственного интеллекта как закономерный этап развития, следующий за экономикой знаний [10].

На реализацию указанного выше нацпроекта в целом правительство планирует направить из бюджета порядка 1,01 трлн руб., а из внебюджетных источников – около 420 млрд руб. На федеральный проект «Искусственный интеллект» предусмотрено порядка 70 млрд руб. на период 2025–2030 годов. Дополнительно, согласно данным Минэкономразвития (по состоянию на март 2024 г.), Россия входит в топ-10 стран по объёму вычислительных мощностей, используемых для ИИ, уровень внедрения ИИ в приоритетных отраслях экономики составляет 31,5% [17].

Другие нормативные акты и плановые документы, непосредственно регламентирующие внедрение технологий ИИ в

судопроизводство РФ, будут рассмотрены ниже, в соответствующей части данной работы.

Перейдем к основным результатам исследования. В качестве практической области экономика искусственного интеллекта рассматривается в узком и широком смысле. Узкая трактовка ограничивается конкретными аспектами внедрения, применения и оценки эффективности технологий ИИ в бизнес-процессах и отраслях экономики. В настоящей работе авторы придерживаются широкой трактовки. Экономика искусственного интеллекта в настоящее время представляет собой формирующуюся сферу общественных отношений, в которой искусственный интеллект выступает одновременно технологией, новым фактором производства и катализатором структурной трансформации хозяйственных и институциональных систем. Эксперты прогнозируют [18] развитие и совершенствование технологий ИИ. В настоящее время человечество использует возможности, так называемого слабого ИИ, который обучен на ограниченной выборке и может допускать ошибки. Появление сильного ИИ, сопоставимого с человеческим интеллектом, ориентировочно ожидается к 2030 г. Супер-ИИ, многократно превосходящий возможности человеческого разума, пока является теоретической моделью и прогнозный срок не определен. С учетом этой информации, нами разработана графическая модель формирования экономики искусственного интеллекта, представленная на рисунке 1.

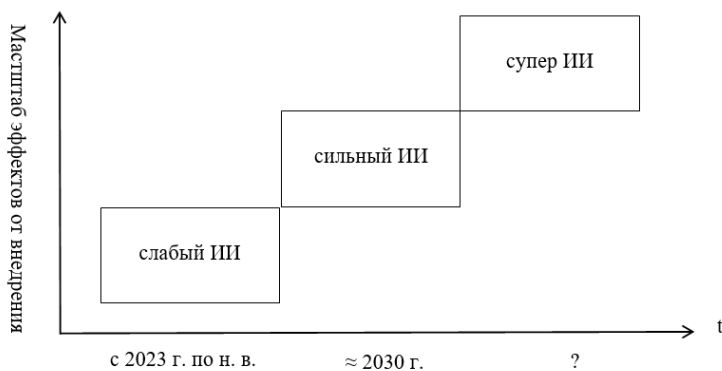


Рис. 1. Графическая модель процесса формирования экономики искусственного интеллекта\*

\* разработано авторами с учетом [18].

Очевидно, по мере развития технологии ИИ и возрастания его возможностей, масштабы его применения и эффектов для экономики, социума, государства также будут увеличиваться, что отражено на графике (рис. 1). Не исключается и мультипликативный эффект. Это, в общем виде, и представляет собой процесс становления и развития экономики искусственного интеллекта. К сожалению, внедрение ИИ, как любой технологии, наряду с преимуществами, несет и риски, т. е. эффекты от внедрения могут быть как положительными, так и отрицательными. Поскольку ИИ является технологией общего назначения, то негативные последствия могут затронуть не только финансово-экономическую сферу, но и социальную, экологическую, политическую и т. д.

Поэтому в таких значимых сферах как судопроизводство, где цена ошибки очень высока, минимизации вероятности рисков, еще на стадии планирования и экспериментального внедрения технологий ИИ, уделяется пристальное внимание.

Процесс внедрения ИИ-технологий в судопроизводство имеет особенности, обусловленные спецификой этой сферы и четко регламентирован (рис. 2).

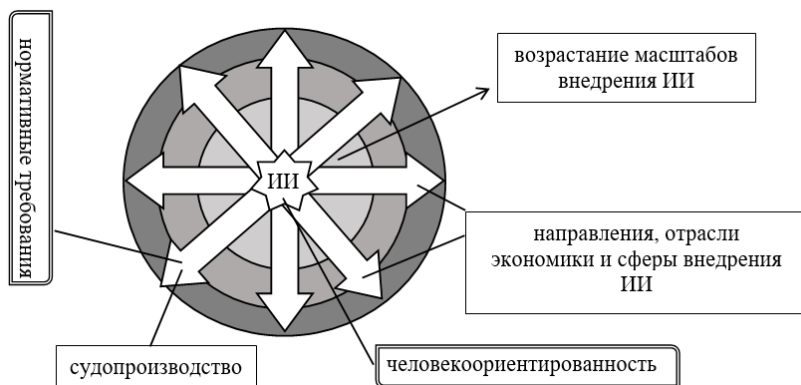


Рис. 2. Графическая модель внедрения технологий ИИ в судопроизводство в контексте формирования экономики ИИ\*

\* разработано авторами.

На рисунке 2 разнонаправленными стрелками схематично отражена множественность направлений внедрения ИИ в различные отрасли экономики, сферы деятельности государства и т. д.,

поскольку ИИ обладает универсальностью, т. е. является технологией общего назначения, как было отмечено выше. Усиление интенсивности цвета концентрических кругов означает происходящее увеличение масштабов внедрения ИИ-технологий по мере продолжающегося формирования экономики ИИ.

Стремительное развитие информационных технологий, наблюдаемое в последние десятилетия, не обошло стороной и такую консервативную сферу, как правосудие. Процессы цифровизации, начавшиеся с внедрения электронного документооборота и систем видео-конференц-связи, сегодня подошли к качественно новому этапу – обсуждению возможности и целесообразности применения технологий искусственного интеллекта в судопроизводстве. Как справедливо отмечается в доктрине, правовая наука оказалась перед необходимостью осмысления ключевых вопросов о соотношении использования ИИ с целями, задачами и принципами судопроизводства [3, с. 5]. С одной стороны, этот процесс обусловлен объективной потребностью в повышении эффективности правосудия в условиях постоянно растущей судебной нагрузки, а с другой – необходимостью обеспечения конституционных гарантий прав и свобод человека. Применительно к судопроизводству внедрение искусственного интеллекта предполагает, что алгоритмы выполняют рутинные, формализуемые функции (транскрибация, документооборот и т. п.) за короткий промежуток времени, соблюдая принцип «разумного судопроизводства». Этот процесс регламентирован требованиями, содержащимися в нормативных актах и документах стратегического планирования. Крайне важно, на наш взгляд, при внедрении ИИ в судопроизводство придерживаться концепции человекоориентированного ИИ, так как существуют риски негативных последствий в случае действия некорректных алгоритмов работы ИИ.

В контексте судебной системы Российской Федерации генезис цифровизации характеризуется следующими этапами. Так, например, Н.А. Моругина [9, с. 136] выделяет пять этапов. Первый датируется 1950–1970 гг., когда суды начали принимать в качестве доказательств стали принимать документы, созданные на машинных носителях. На втором этапе с 1980–1990 гг. в работу судов начали внедрять информационные технологии. Так, в 1989 году в соответствии с указаниями председателя Московского городского суда З. И. Корневой при поддержке Правительства Москвы были начаты работы по созданию автоматизированной системы учета

рассмотрения уголовных и гражданских дел в суде – «Электронный документооборот судебного делопроизводства» (далее – АС «ЭДСД»), разработчиком которой был НИЦ «АГОРА». Третий этап 1990–2000 гг. Характеризуется отдельными аспектами формирования элементов электронного правосудия. Так, 19 октября 1994 года вышло постановление Совета судей «О компьютеризации судов» [16]. Компьютеризация решала задачи ведения баз данных правовой информации и судебной статистики. Разработка и внедрение первых полнофункциональных систем, например, ГАС «Правосудие» характерны для четвертого этапа с 2000–2008 гг.

Пятый этап датируется с 2008 года по настоящее время и характеризуется развитием правовой основы и практических механизмов электронного правосудия – используется сервис «Мой арбитр», стало возможным участие в судебном заседании дистанционно посредством видео-конференц-связи (ВКС) и др. Важным показателем динамичной трансформации правоприменительной практики в части применения искусственного интеллекта является разъяснение Верховного Суда РФ, закрепленное в постановлении Пленума ВС РФ «О подготовке гражданских дел к судебному разбирательству» от 21 мая 2026 г. №15 «Участвующие в деле лица, представившие в суд сведения о фактах, полученных с использованием технологий искусственного интеллекта, должны сообщать об этом суду» [15].

Таким образом, использование искусственного интеллекта не запрещается. В связи с чем предполагается обязанность проверки достоверности предоставляемых суду сведений.

Ключевым документом, определяющим правовые, этические и технологические подходы к поэтапной интеграции искусственного интеллекта в работу судов, является Концепция внедрения технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации, утвержденная Приказом Верховного Суда РФ 3 сентября 2026 г. №59-П23 [19].

Следует отметить, что данный документ определяет цель, основные принципы, задачи и направления внедрения технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации. Концепция разработана с учетом положений Федерального закона от 26 июля 2026 г. №243-ФЗ «О поддержке развития технологий искусственного интеллекта в Российской Федерации» [20], а также Национальной стратегии развития искусственного

интеллекта на период до 2030 года, утвержденной Указом Президента Российской Федерации от 10 октября 2019 г. №490 [19].

Ключевым аспектом, закреплённым в Концепции, является «вспомогательный характер – ИИ», который является инструментом помощи судье, а не его заменой. Особо подчеркивается, что «окончательное решение всегда остается за человеком». Как справедливо отмечают авторы, в настоящее время отсутствует «сильный» ИИ, а сам ИИ не обладает свободной правовой волей и правоспособностью, что делает невозможным осуществление правосудия «роботом-судьей» [11, с. 27].

Следовательно, все рассуждения о полной замене судьи машинной относятся к области футурологии. Научный и практический интерес представляет анализ перспектив и проблем внедрения именно технологий «слабого» ИИ, которые способны выступать в роли помощника, а не заменителя человека.

При этом внедрение технологий ИИ в судопроизводство реализуется поэтапно. Каждое технологическое решение, направленное на достижение результатов по основным указанным в пункте 8 Концепции направлениям внедрения и использования ИИ, проходит следующие этапы.

Аудит и подбор решения. Этап предполагает анализ и разбивку на составляющие процесса судебной деятельности, определенного для систематизации, определяются оптимальные технологии ИИ, проводится проверка на сколько техническая инфраструктура и действующие информационные системы готовы к запуску пилотного проекта.

Пилотная эксплуатация. Формирует методологию тестирования решения и определяет состав участников пилотной эксплуатации.

Анализ итогов пилотирования предполагает сбор и обработку аналитических данных, полученных в ходе пилотной эксплуатации. Эффективность решения оценивается по заранее подготовленным параметрам, после чего прорабатываются варианты масштабирования.

Мониторинг и масштабирование предусматривают план внедрения продукта в промышленную эксплуатацию на основе оценки готовности технической базы и информационных систем к полноценной работе.

Сроки реализации конкретных мероприятий и контрольные точки определяются в календарном плане согласно приложению №1 к Концепции. В целях реализации данной Концепции в

Верховном Суде Российской Федерации создается Центр судебных компетенций в сфере искусственного интеллекта (далее – Центр судебных компетенций).

Положение о Центре судебных компетенций в сфере искусственного интеллекта было утверждено приказом Председателя Верховного Суда Российской Федерации от 3 сентября 2026 г. №60-П.

Анализируемый документ устанавливает задачи, функции и полномочия Центра судебных компетенций, а также порядок его формирования и деятельности. В Положении закрепляется, что Центр создается в форме экспертной группы и решает следующие задачи.

Во-первых, обеспечивает системный подход к научному и методическому сопровождению деятельности судебной системы при совершенствовании существующих организационно-правовых институтов судебной деятельности путем использования методов проектного управления.

Во-вторых, разрабатывает проекты в сфере цифровизации судопроизводства на основе передовых технологических решений.

В-третьих, взаимодействует с органами власти, научным сообществом и технологическими партнерами, общественными организациями, обеспечивая апробацию научных разработок и инноваций в судебной деятельности.

В-четвертых, контролирует реализацию календарного плана мероприятий и достижение предусмотренных контрольными точками результатов, анализирует итоги пилотирования и эксплуатации, аккумулирует лучший мировой опыт и региональные практики, готовит предложения по их внедрению и масштабированию.

В-пятых, развивает цифровые компетенции Верховного Суда Российской Федерации и способствует повышению его престижа на международной арене.

В-шестых, предупреждает и исключает возможные риски при цифровой трансформации правосудия, включая риски нарушения этических норм, утраты независимости судей и снижения качества судебной защиты.

Следует отметить, что Центр судебных компетенций при осуществлении своей деятельности использует наиболее эффективные методы проектного управления и научной методологии, самостоятельно определяет необходимые для этого алгоритмы действий, включая формирование «регуляторных песочниц» для пилотного тестирования технологий; привлекает к сотрудничеству на безвозмездной

основе квалифицированных специалистов в области права, высоких технологий, социологии и искусственного интеллекта и др.

Структура Центра включает руководителя, его четырех заместителей, координатора и экспертов. Руководитель Центра судебных компетенций, его заместители определяются Председателем Верховного Суда Российской Федерации.

Необходимо обратить внимание, что эксперты участвуют в работе Центра лично без отрыва от исполнения обязанностей по занимаемой должности либо на условиях полной занятости в зависимости от решаемых задач. Делегирование полномочий не допускается.

Центр судебных компетенций осуществляет деятельность на постоянной основе посредством проведения встреч и деловой переписки с использованием всех возможных каналов связи, в том числе электронных, при условии соблюдения требований к информационной безопасности и режиму конфиденциальности данных. После обсуждения эксперты Центра судебных компетенций совместно анализируют ход выполнения заданий в рамках завершеного цикла, вносят предложения о совершенствовании работы, реализация которых включается в перечень заданий следующего этапа (цикла). Координатор Центра судебных компетенций не реже чем раз в полугодие готовит проект сводного доклада Председателю Верховного Суда Российской Федерации об итогах реализации проектов по совершенствованию существующих организационно-правовых институтов судебной системы.

Особый интерес представляет проектная деятельность Центра судебных компетенций, под которой понимаются комплексы взаимосвязанных мероприятий, ограниченных по времени, ресурсам и направленных на создание уникального научно-методологического, технологического или организационного результата в сфере совершенствования судебной деятельности. Проектная деятельность осуществляется на основе следующих принципов:

1) полный инновационный цикл – каждый проект проходит стадии инициации, исследования, прототипирования, пилотного тестирования, оценки результатов и, при успешной апробации, внедрения в деятельность судов;

2) доказательный подход – решение о запуске, продолжении, корректировке или закрытии проекта принимается на основе объективных данных, полученных в ходе мониторинга и анализа;

3) право на контролируемый отрицательный результат – отрицательный результат пилотного тестирования признается допустимым итогом проекта при условии его надлежащего документирования и извлечения выводов для будущей деятельности;

4) внешняя кооперация – проекты реализуются, как правило, во взаимодействии с технологическими партнерами, научными и образовательными организациями в формате совместных рабочих групп и (или) «регуляторных песочниц».

Анализ существующих разработок и доктринальных предложений позволяет выделить несколько потенциальных направлений применения ИИ в цивилистическом процессе. Во-первых, автоматизация рутинных операций, представляющая собой наиболее очевидную и наименее рискованную сферу, содержащую оптимизацию технических, рутинных процедур, включающих в себя:

- аудиопротоколирование и составление стенограмм. Технологии распознавания речи способны автоматизировать процесс составления письменного протокола судебного заседания, что позволит снизить нагрузку на секретарей и ускорить изготовление протокола;

- регистрацию входящих заявлений. ИИ может проверять соответствие поступающих в электронном виде документов формальным требованиям, установленным процессуальным законодательством, что существенно ускорит их первичную обработку [21, с. 319];

- формирование и распределение дел. Системы, анализирующие данные о специализации и текущей нагрузке судей, могут способствовать более эффективному и равномерному распределению дел, основанному не только на жребии, но и на аналитике;

- подготовку проектов судебных актов, таких как судебные приказы и решения по типовым, бесспорным делам (например, в приказном производстве) на основе анализа представленных документов [21, с. 320].

Во-вторых, более сложным является использование ИИ для анализа доказательств и судебной практики. Например, система может анализировать большой объем однотипных документов (актов выполненных работ, платежных поручений) и предоставлять судье сводную аналитику, выявлять противоречия в позициях сторон или находить релевантную судебную практику, в том числе проверять ссылки на отмененные судебные акты [21, с. 320].

Вместе с тем, указанные процессы внедрения и действия ИИ даже на этих, казалось бы, безопасных направлениях, вызывают в первую очередь правовые проблемы.

Внедрение ИИ неизбежно ставит вопрос о его совместимости с фундаментальными принципами правосудия.

Прежде всего, принцип независимости судей (ст. 120 Конституции РФ). На первый взгляд, компьютер беспристрастен и не подвержен коррупции. Однако независимость суда – это не только независимость от сторон, но и от любого внешнего влияния. При использовании ИИ возникает риск зависимости судьи от разработчиков алгоритма, которые могут заложить в него определенные «предустановки». Кроме того, как отмечает Д.О. Дрозд, существует риск «искажения автоматизации», когда судья начинает чрезмерно доверять выводам машины, что фактически подрывает его собственную независимость в принятии решения [3, с. 6]. Для минимизации этих рисков предлагается разработать дополнительные критерии независимости, такие как защищенность системы от несанкционированного изменения алгоритма и открытость информации о лицах, имеющих доступ к системе.

Следующий принцип – непосредственности судебного разбирательства (ст. 10 АПК РФ, ст. 157 ГПК РФ). Он предполагает личное восприятие судьей всех доказательств по делу. Использование ИИ для анализа доказательств создает «прослойку» между судьей и доказательством. Судья, знакомясь лишь с отчетом системы, лишается возможности непосредственно исследовать первоисточник, что может привести к искажению информации. Как указывает Д.О. Дрозд, в этом случае принцип непосредственности «применяться перестанет» [3, с. 187]. Допустимым исключением может быть лишь техническая помощь, когда объем или формат доказательств объективно требуют машинной обработки (например, синхронный перевод или анализ тысяч однотипных документов).

Далее принципы состязательности и равноправия сторон (ст. 123 Конституции РФ). Само по себе внедрение ИИ не нарушает эти принципы, если обе стороны находятся в равном положении. Однако, как отмечается в литературе, если для удобства работы ИИ будет введена обязательная электронная форма подачи документов, это может создать неравенство для лиц, не обладающих необходимыми техническими навыками, что в первую очередь относится к представителям «золотого возраста» [3, с. 172]. Для соблюдения баланса

необходимо, чтобы результаты аналитики ИИ были доступны обеим сторонам, которые могли бы представить свои возражения, что, напротив, способно повысить уровень состязательности.

На ряду с правовыми, возникают этические проблемы применения ИИ в судопроизводстве. Наиболее серьезным препятствием для применения ИИ является проблема судейского усмотрения. Судейское усмотрение – это полномочие судьи по разрешению спорных правовых вопросов, прямо не урегулированных в законодательстве, на основе общих начал и принципов права [3, с. 106]. Как справедливо отмечают авторы, такие оценочные категории, как «справедливость», «соразмерность», «добросовестность», «внутреннее убеждение» не могут быть в полной мере алгоритмизированы [11, с. 23].

Искусственный интеллект, даже обученный на огромном массиве судебных решений, не способен понять истинные мотивы, которыми руководствовался судья, и воспроизвести их в конкретной, уникальной ситуации. Более того, существует опасность, что ИИ, обученный на противоречивой судебной практике, будет тиражировать ее недостатки. В этой связи большинство исследователей сходятся во мнении, что на современном этапе развития технологий ИИ может применяться лишь для разрешения типовых, бесспорных дел, где необходимость судейского усмотрения сведена к минимуму [3, с. 116].

Таким образом, проведенное исследование позволяет сформулировать ряд обобщающих выводов, имеющих значение как для теории, так и для практики внедрения технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации.

Формирование экономики искусственного интеллекта представляет собой объективный и закономерный процесс, охватывающий все сферы общественных отношений, включая правосудие. Эволюция технологий ИИ – от «слабого» к «сильному» и в перспективе к «супер-ИИ» – сопровождается возрастанием масштабов их применения и мультипликацией эффектов для экономики, социума и государства.

Судебная система, являясь гарантом верховенства права и одновременно участником экономических отношений, не может оставаться в стороне от этих процессов, что обуславливает актуальность и своевременность данного исследования.

Анализ нормативной базы и документов стратегического планирования свидетельствует о последовательной государственной политике в сфере цифровизации правосудия. Принятие Концепции внедрения

технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации и создание Центра судебных компетенций в сфере искусственного интеллекта закладывают институциональные основы для поэтапной и контролируемой интеграции ИИ-технологий.

Принципиально важным считаем закреплённый в Концепции вспомогательный характер ИИ: технологии призваны помогать судье, а не заменять его, поскольку окончательное решение всегда остается за человеком. Этот тезис согласуется с доктринальным положением об отсутствии в настоящее время «сильного» ИИ, обладающего свободной правовой волей и правоспособностью, что делает невозможным осуществление правосудия «роботом-судьей».

Наименее рискованным и наиболее перспективным на текущем этапе является использование ИИ для автоматизации рутинных операций: аудиопотоколирования и составления стенограмм, регистрации входящих заявлений, формирования и распределения дел, подготовки проектов судебных актов по типовым, бесспорным делам.

Более сложным, но потенциально востребованным является применение ИИ для аналитической поддержки судьи – обработки больших массивов однотипных документов, выявления противоречий в позициях сторон, поиска релевантной судебной практики.

Вместе с тем, исследование выявило ряд фундаментальных проблем, препятствующих безоговорочному внедрению ИИ в судопроизводство. Прежде всего, это касается совместимости технологий ИИ с основополагающими принципами правосудия.

Искусственный интеллект, даже обученный на огромном массиве судебных решений, не способен понять истинные мотивы, которыми руководствовался судья, и воспроизвести их в конкретной, уникальной ситуации. В этой связи большинство исследователей сходятся во мнении, что на современном этапе развития технологий ИИ может применяться лишь для разрешения типовых, бесспорных дел, где необходимость судейского усмотрения сведена к минимуму.

Таким образом, внедрение технологий искусственного интеллекта в судопроизводство Российской Федерации представляет собой сложный, многоэтапный и внутренне противоречивый процесс. С одной стороны, оно открывает значительные возможности для повышения эффективности правосудия, снижения нагрузки на судей и ускорения рассмотрения дел. С другой стороны, оно сопряжено с серьезными правовыми и этическими рисками, требующими взвешенного и осторожного подхода.

Разработанная в настоящем исследовании графическая модель внедрения технологий ИИ в судопроизводство в контексте формирования экономики ИИ наглядно демонстрирует, что масштабы и интенсивность этого процесса будут возрастать по мере развития технологий, что обуславливает необходимость дальнейших междисциплинарных исследований на стыке экономики, права и технологий.

Только при условии соблюдения принципа человекоориентированности, обеспечения прозрачности и подконтрольности алгоритмов, а также сохранения за судьей-человеком права на окончательное решение, внедрение ИИ способно стать фактором, укрепляющим, а не подрывающим основы правосудия.

### ***Библиографический список к главе 10***

1. ВШГУ Отдел изучения и развития ИИ в сфере госуправления выпустили аналитический доклад 22 января 2025 года. – URL: <https://gspm.ranepa.ru/novosti/otdel-izucheniya-i-razvitiya-ii-v-sfere-gosupravleniya-vyipustili-analiticheskij-doklad/?ysclid=mtzacpunj422536342> (дата обращения: 09.09.2026).
2. Дранев Ю.Я. Экономический эффект от внедрения технологий искусственного интеллекта в России / Ю.Я. Дранев, И.И. Кучин, М.И. Мияков. – М.: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ, 2025. – №17. – URL: <https://issek.hse.ru/news/1022068478.html> (дата обращения: 11.09.2026).
3. Дрозд Д.О. Процессуальные формы использования элементов искусственного интеллекта в современном арбитражном и гражданском судопроизводстве: дис. ... канд. юрид. наук / Д.О. Дрозд. – М., 2024. – 249 с.
4. Дятлов С.А. Искусственный интеллект в системе российских институтов государственного регулирования / С.А. Дятлов, В. Чжоу // Известия СПбГЭУ. – 2025. – №2(152). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-v-sisteme-rossiyskih-institutov-gosudarstvennogo-regulirovaniya> (дата обращения: 10.09.2026).
5. Ендольцева А.В. Проблемные вопросы и перспективы внедрения искусственного интеллекта в уголовное судопроизводство / А.В. Ендольцева // Вестник Московского университета МВД России. – 2026. – №3. – С. 54–58. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemnye-voprosy-i-perspektivy-vnedreniya-iskusstvennogo-intellekta-v-ugolovnoe-sudoproduzvodstvo> (дата обращения: 11.09.2026). EDN MPZSOO
6. Индекс готовности приоритетных отраслей экономики Российской Федерации к внедрению искусственного интеллекта: аналитический доклад. – М.: Национальный центр развития искусственного интеллекта при Правительстве Российской Федерации, 2024. – 85 с.

7. Кучина Я.О. Искусственный интеллект в современном судопроизводстве: сравнительно-правовой анализ путей внедрения на примере Сингапура, Малайзии и КНР / Я.О. Кучина // Правосудие/Justice. – 2026. – Т. 8. №1. – С. 80–94. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-v-sovremennom-sudoproizvodstve-sravnitelno-pravovoy-analiz-putey-vnedreniya-na-primere-singapura-malayzii-i> (дата обращения: 11.09.2026). DOI 10.37399/2686-9241.2026.1.80-94. EDN STYRDQ
8. Лукичев П.М. Экономика искусственного интеллекта: перспективы и риски: монография / П.М. Лукичев, О.П. Чекмарев. – СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2023. – 188 с. EDN WCMLQY
9. Моругина Н.А. Электронное правосудие: понятие, этапы и перспективы развития / Н.А. Моругина // Вестник Казанского юридического института МВД России. – 2025. – Т. 16. №2(60). – С. 133–143. DOI 10.37973/2227-1171-2025-16-2-133-143. EDN NKTGBW
10. Мурашова Н.А. Экономика искусственного интеллекта как развитие экономики знаний / Н.А. Мурашова, С.Н. Митяков, А.Е. Моисеев // Прикладные экономические исследования. – 2026. – №7. – С. 184–195. DOI 10.47576/2949-1908.2026.7.7.021. EDN IHQMEV
11. Нахова Е.А. Отдельные проблемы внедрения искусственного интеллекта в гражданское судопроизводство / Е.А. Нахова, Д.В. Волков, А.М. Игитов // Ленинградский юридический журнал. – 2023. – №3(73). – С. 19–30. DOI 10.35231/18136230\_2023\_3\_19. EDN UQJQTV
12. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 №490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (ред. от 15.02.2024). – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44731> (дата обращения: 10.09.2026).
13. Национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства». – URL: <http://government.ru/rugovclassifier/923/about/> (дата обращения: 12.09.2026).
14. Опенков М.Ю. Искусственный интеллект как экономическая категория / М.Ю. Опенков, В.С. Варакин // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2018. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-kak-ekonomicheskaya-kategoriya> (дата обращения: 10.09.2026). DOI 10.17238/issn2227-6564.2018.1.73. EDN YPQJOU
15. Постановление Пленума ВС РФ «О подготовке гражданских дел к судебному разбирательству» от 21.05.2026 г. №15 // Сайт судебных и нормативных актов РФ. – URL: <https://sudact.ru> (дата обращения: 06.09.2026).
16. Постановление Совета судей Российской Федерации «О компьютеризации судов» от 19.10.1994 // Российская юстиция. – 1995. – №1.
17. Россия взялась за искусственный интеллект // ЦИПР. – URL: <https://cipr.ru/izdanie-2024/rossiya-vzyalas-za-iskusstvennyj-intellekt/> (дата обращения: 09.09.2026).

18. Тренды развития искусственного интеллекта и цифровых технологий на основе ИИ до 2030 г.: аналитический отчет. Март, 2024. SBS Consulting. – URL: <https://bytemag.ru/wp-content/uploads/2024/05/sbs-consulting-trendy-razvitiya-ii-2030.pdf> (дата обращения: 11.09.2026).

19. Указ Президента Российской Федерации «Об утверждении Национальной стратегии развития искусственного интеллекта на период до 2030 года» от 10 октября 2019 г. №490 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: [www.pravo.gov](http://www.pravo.gov) (дата обращения: 10.09.2026).

20. Федеральный закон Российской Федерации от 26.07.2026 г. №243-ФЗ «О поддержке развития технологий искусственного интеллекта в Российской Федерации». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_540336/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_540336/) (дата обращения: 11.09.2026).

21. Шунди́ков К.В. Искусственный интеллект в российском правосудии: состояние и перспективы / К.В. Шунди́ков // Образование и право. – 2023. – №8. – С. 315–321. DOI 10.24412/2076-1503-2023-8-315-321. EDN URKELB

22. Bryan K.A. The Economic Impacts of Artificial Intelligence: A Multi-disciplinary, Multi-book Review / K.A. Bryan // Journal of Economic Literature. – 2026. – Vol. 64. No. 1. – P. 281–300. – URL: <https://ideas.repec.org/a/aea/jecclit/v64y2026i1p281-300.html> (date of access: 06.09.2026). DOI 10.1257/jel.20251799. EDN UQXBCF

23. Steinmetz A.A. Progress Report on the Economics of Artificial Intelligence: Impacts, Challenges, and Future Directions / A.A. Steinmetz // Journal of Economic Analysis. – 2025. – Vol. 4. No. 4. – P. 119–144. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/396944201\\_A\\_Progress\\_Report\\_on\\_the\\_Economics\\_of\\_Artificial\\_Intelligence\\_Impacts\\_Challenges\\_and\\_Future\\_Directions](https://www.researchgate.net/publication/396944201_A_Progress_Report_on_the_Economics_of_Artificial_Intelligence_Impacts_Challenges_and_Future_Directions) (date of access: 07.09.2026). DOI 10.58567/jea04040007. EDN BHIUGP

24. The Economics of Artificial Intelligence / ed. by A. Agrawal, J. Gans, A. Goldfarb. – Chicago; London: University of Chicago Press, 2019. – P. 630. – URL: <https://www.asau.ru/files/pdf/1941192.pdf> (date of access: 08.09.2026).

## ГЛАВА 11

DOI 10.31483/r-169144

**Манькин Святослав Борисович**  
**Землин Александр Игоревич**

### **ЗАЩИТА АВТОРСКИХ ПРАВ В ИНТЕРНЕТ-ПРОСТРАНСТВЕ: ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ И ПРОБЛЕМЫ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ**

**Аннотация:** в главе исследуются актуальные проблемы защиты авторских и смежных прав в цифровой среде. На основе анализа научных трудов И.А. Кулешовой, Ю.В. Трунцевского, И.А. Ренжина, Д.В. Смолина, М.Г. Маркова, О.С. Стученковой, Е.В. Лагошина и материалов сборника под редакцией А.И. Землина рассматриваются трансформация объекта правовой охраны при цифровой объективизации результатов интеллектуальной деятельности, особенности квалификации нарушений в сети «Интернет», механизмы гражданско-правовой и уголовно-правовой защиты, роль информационных посредников. Особое внимание уделено анализу конкретных норм части четвертой ГК РФ применительно к цифровой среде. Обосновывается необходимость комплексного подхода, сочетающего традиционные правовые средства с технологическими методами защиты.

**Ключевые слова:** авторское право, интернет-пространство, цифровое пиратство, информационные посредники, исключительные права, защита интеллектуальных прав, блокчейн, ГК РФ.

**Abstract:** the chapter examines the current issues related to the protection of copyright and related rights in the digital environment. Based on an analysis of the scientific works by I.A. Kuleshova, Yu.V. Truntsevsky, I.A. Renzhin, D.V. Smolin, M.G. Markov, O.S. Stuchenkova, E.V. Lagoshin, and the materials of the collection edited by A.I. Zemlin, the study examines the transformation of the object of legal protection in the context of the digital objectification of the results of intellectual activity, the specifics of classifying violations on the Internet, the mechanisms of civil and criminal protection, and the role of information intermediaries. Particular attention is paid to the analysis of specific provisions of Part Four of the Civil Code of the Russian Federation in relation to the digital environment. The need for a comprehensive

*approach that combines traditional legal tools with technological methods of protection is substantiated.*

**Keywords:** *copyright, online space, digital piracy, information intermediaries, exclusive rights, protection of intellectual property rights, blockchain, Civil Code of the Russian Federation.*

### Введение.

Развитие информационно-телекоммуникационных сетей привело к фундаментальным изменениям в системе оборота объектов интеллектуальной собственности. Как отмечает И.А. Кулешова, цифровая среда характеризуется не только беспрецедентной простотой копирования и распространения произведений, но и размытием границ между отдельными способами их использования, что создает серьезные риски для правообладателей [1]. Е.В. Лагошин определяет происходящие процессы как «цифровую объективизацию» результатов интеллектуальной деятельности (далее – РИД) – переход от правовой охраны материального носителя к охране цифрового кода как самостоятельной формы существования произведения [6]. Цель настоящей статьи – системный анализ особенностей и проблем защиты прав на произведения в интернет-пространстве через призму указанных доктринальных источников, норм Гражданского кодекса РФ и материалов сборника научных статей под редакцией А.И. Землина, посвященного правовому обеспечению управления в сфере цифровой экономики.

Традиционная доктрина авторского права исторически строилась на концепции неразрывной связи произведения с материальным носителем. Однако цифровая эпоха принципиально меняет эту парадигму. О.С. Стученкова убедительно доказывает, что правовой режим объектов интеллектуальной собственности в цифровой форме базируется на признании юридической значимости нематериальной сущности, существующей как совокупность данных – цифрового кода, последовательности нулей и единиц [5].

Гражданский кодекс РФ в статье 1259 закрепляет открытый перечень охраняемых произведений. Принципиальное значение имеет пункт 3 данной статьи, согласно которому авторские права распространяются на произведения, выраженные в любой объективной форме, в том числе в форме цифровой записи. Как подчеркивает М.Г. Марков, именно эта норма выступает правовым фундаментом для признания цифрового контента полноценным объектом правовой охраны [4]. Пункт 4 ст. 1259 ГК РФ устанавливает

презумпцию творческого труда: для возникновения, осуществления и защиты авторских прав не требуется регистрация произведения или соблюдение каких-либо формальностей. В интернет-среде это означает, что любой пост в социальной сети, любая цифровая фотография или музыкальная композиция получают правовую охрану автоматически с момента их создания.

М.Г. Марков развивает этот тезис, указывая, что копирование цифрового объекта не создает новой вещи, а порождает абсолютно тождественную цифровую запись, что делает классическое деление на воспроизведение и переработку весьма условным [4]. В контексте ст. 1270 ГК РФ, раскрывающей содержание исключительного права на произведение, особую сложность представляет квалификация такого действия, как «доведение до всеобщего сведения» (подпункт 11 пункта 2). Законодатель определяет его как сообщение произведения таким образом, что любое лицо может получить доступ к нему из любого места и в любое время по собственному выбору. И.А. Кулешова справедливо отмечает, что именно эта норма является краеугольным камнем при привлечении к ответственности владельцев пиратских сайтов и файлообменных сетей: сам факт размещения файла в сети образует окончанный состав правонарушения вне зависимости от того, было ли произведение фактически кем-либо скачано [1].

Кроме того, И.А. Кулешова обращает внимание на проблему реализации личных неимущественных прав в цифровой среде [1]. Статья 1265 ГК РФ закрепляет право авторства и право автора на имя, а ст. 1266 – право на неприкосновенность произведения и защиту произведения от искажений. В интернет-пространстве при несанкционированном внесении изменений в текст, изображение или музыкальное произведение третьими лицами и последующем распространении искаженной версии происходит одновременное нарушение как личных неимущественных прав (искажение, способное нанести ущерб чести и достоинству автора), так и имущественного права на переработку (подпункт 9 пункта 2 ст. 1270 ГК РФ). Пункт 2 ст. 1266 ГК РФ специально предусматривает право заинтересованных лиц требовать защиты чести и достоинства автора даже после его смерти, что приобретает особую актуальность в связи с бесконтрольным созданием «мемов» и иных производных цифровых объектов на основе чужих произведений.

Е.В. Лагошин вводит понятие «цифровая объективизация», определяя ее как процесс, при котором РИД получает правовую

охрану исключительно в виде цифрового образа, без изготовления тиража на физическом носителе [4]. Это ставит перед законодателем задачу адаптации классических норм. Так, ст. 1268 ГК РФ, регулирующая право на обнародование, в цифровой среде приобретает особое звучание: обнародование через сеть «Интернет» делает произведение мгновенно доступным неограниченному кругу лиц, что практически полностью исключает возможность последующей реализации права на отзыв, предусмотренного ст. 1269 ГК РФ, поскольку удалить все существующие цифровые копии технически невозможно.

В сборнике под редакцией А.И. Землина проводится мысль о том, что дальнейшее развитие цифровой экономики потребует перехода к модели правового регулирования, основанной на принципе технологической нейтральности норм: форма существования произведения не должна влиять на объем и содержание предоставляемой ему правовой охраны.

Незаконное использование объектов авторского права в сети «Интернет» признается сегодня одной из наиболее острых проблем правопорядка. Ю.В. Трунцевский квалифицирует цифровое пиратство как особую разновидность сетевых преступлений, посягающих на интеллектуальные права и обладающих повышенной общественной опасностью в силу таких характеристик, как экстерриториальность, массовость и высокая латентность [2]. Криминологическая характеристика данного явления, по мнению автора, включает профессиональную организованность преступных групп и использование сложных технологических решений, существенно затрудняющих идентификацию нарушителей (пиринговые сети, торренты, анонимайзеры).

С точки зрения гражданского законодательства, пиратство прежде всего посягает на исключительное право, фундаментальные основы которого закреплены в ст. 1229 ГК РФ. Пункт 1 этой статьи устанавливает, что правообладатель вправе использовать РИД по своему усмотрению любым не противоречащим закону способом, а также распоряжаться исключительным правом. Принципиально важной является закрепленная в той же норме презумпция: отсутствие прямого запрета не считается согласием (разрешением). В правоприменительной практике эта презумпция играет критическую роль, поскольку нарушители в сети часто ссылаются на мнимое отсутствие запрета со стороны правообладателя.

М.Г. Марков в своем исследовании детально анализирует гражданско-процессуальные аспекты защиты прав в интернет-среде [4]. Ключевая процессуальная проблема, которую выделяет автор, – обеспечение надлежащей доказательственной базы. Цифровая запись может быть легко и бесследно уничтожена, поэтому критически важным становится институт обеспечения доказательств нотариусами (осмотр интернет-страниц с составлением протокола) до момента подачи искового заявления.

Статья 1252 ГК РФ устанавливает общий перечень способов защиты исключительных прав. В соответствии с пунктом 1 данной статьи правообладатель вправе требовать: признания права; пресечения действий, нарушающих право или создающих угрозу его нарушения; возмещения убытков; изъятия материального носителя; публикации решения суда о допущенном нарушении. Пункт 3 ст. 1252 ГК РФ предоставляет правообладателю альтернативу взысканию убытков – возможность требовать компенсации за нарушение исключительного права. Специальная норма ст. 1301 ГК РФ конкретизирует размер такой компенсации: от десяти тысяч до пяти миллионов рублей либо в двукратном размере стоимости права использования произведения. Как показывает анализ правоприменительной практики, проведенный М.Г. Марковым, именно компенсация, предусмотренная ст. 1301 ГК РФ, является наиболее востребованным способом защиты в цифровой среде, поскольку доказывание точного размера убытков от интернет-пиратства крайне затруднительно из-за невозможности достоверно установить количество скачиваний и просмотров нелегального контента [4].

И.А. Ренжин в своем сравнительно-правовом исследовании обращает внимание на принципиальную важность правил о действии исключительного права на территории РФ, закрепленных в ст. 1256 ГК РФ. Произведение охраняется в России, если оно подпадает под охрану на территории РФ в силу международных договоров (прежде всего, Бернской конвенции по охране литературных и художественных произведений, Всемирной конвенции об авторском праве) либо если автор является гражданином Российской Федерации. Таким образом, иностранный контент, незаконно распространяемый в российском сегменте сети «Интернет», подлежит защите в полном соответствии с нормами ГК РФ, что подтверждает последовательную реализацию принципа национального режима.

Центральным звеном в механизме защиты прав в интернет-пространстве сегодня выступает фигура информационного

посредника. Д.В. Смолин детально исследует правовой статус цифровых платформ в контексте оборота музыкальных прав, однако его выводы релевантны для всего спектра цифрового контента [3]. Автор отмечает, что современные платформы (социальные сети, видеохостинги, стриминговые сервисы) фактически утрачивают технический нейтралитет и становятся активными участниками распространения охраняемого контента, осуществляя его алгоритмическое ранжирование, рекомендации и монетизацию.

Гражданский кодекс РФ в ст. 1253.1 устанавливает особенности ответственности информационного посредника. Пункт 1 данной статьи выделяет три категории субъектов: лиц, осуществляющих передачу материала в сети (интернет-провайдеры); лиц, предоставляющих возможность размещения материала (владельцы сайтов и платформ); лиц, предоставляющих возможность доступа к материалу. Д.В. Смолин подробно разъясняет условия освобождения от ответственности: посредник, предоставляющий возможность размещения материала (п. 2 ст. 1253.1 ГК РФ), должен доказать, что он не знал и не должен был знать о неправомерном использовании РИД, а при получении мотивированного заявления правообладателя о нарушении своевременно принял необходимые и достаточные меры для его пресечения [3]. Пункт 3 ст. 1253.1 ГК РФ устанавливает аналогичные условия для провайдеров, добавляя требования о том, что посредник не инициировал передачу материала, не изменял его и не выбирал получателя.

Ю.В. Трунцевский, проводя сравнительно-правовой анализ моделей регулирования в России, США и Франции, подчеркивает существенные различия в подходах [3]. В США действует система, установленная Законом об авторском праве в цифровую эпоху (DMCA), которая возлагает основное бремя мониторинга сети на самого правообладателя. Во Франции создан специализированный административный орган (HADOPI), наделенный полномочиями по активному выявлению нарушителей и применению к ним санкций вплоть до приостановления доступа к сети «Интернет». В России, как отмечает автор, сложилась уникальная гибридная модель: с одной стороны, действуют гражданско-правовые механизмы, закрепленные в ст. 1253.1 ГК РФ; с другой – публично-правовые инструменты, позволяющие суду по заявлениям правообладателей выносить решения о постоянной (вечной) блокировке сайтов-нарушителей на основании ст. 15.2 и 15.6 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите

информации». Ю.В. Трунцевский характеризует российский подход как один из наиболее жестких в мировой практике, отмечая при этом его высокую эффективность в борьбе с систематическими нарушениями [2].

И.А. Ренжин в сборнике под редакцией А.И. Землина анализирует трансграничный характер интернет-пространства и приходит к выводу, что эффективная защита прав невозможна без международного сотрудничества юрисдикций. Автор критически оценивает отсутствие унифицированного международного механизма признания и исполнения иностранных судебных решений по делам о блокировке контента.

И.А. Кулешова уделяет значительное внимание проблеме свободного использования произведений в цифровой среде, урегулированной статьями 1273–1280 ГК РФ [1]. Статья 1273 ГК РФ допускает свободное воспроизведение правомерно обнародованного произведения исключительно в личных целях и исключительно при условии, что воспроизведение осуществляется гражданином без цели извлечения прибыли. В цифровой среде возникает вопрос о границах такого личного использования: например, размещение легально приобретенного файла в облачном хранилище с предоставлением доступа по ссылке третьим лицам может быть квалифицировано как выход за пределы личного использования, поскольку фактически возникает новый канал распространения контента.

Особый интерес представляет ст. 1274 ГК РФ, допускающая свободное использование произведения в информационных, научных, учебных или культурных целях без согласия автора, но с обязательным указанием его имени и источника заимствования. Подпункт 1 пункта 1 данной статьи специально оговаривает, что цитирование допускается лишь «в объеме, оправданном целью цитирования». В интернет-пространстве соблюдение этого требования становится проблематичным: технически проще скопировать и разместить текст целиком, чем вычленив конкретную цитату. И.А. Кулешова настаивает на необходимости выработки четких и предсказуемых судебных критериев добросовестного цитирования применительно к цифровой среде [1].

В работах, представленных в сборнике под редакцией А.И. Землина, обосновывается необходимость интеграции технологических и правовых средств защиты интеллектуальных прав. И.А. Кулешова анализирует технические средства защиты авторских прав (DRM-системы) как превентивную меру [1]. Статья 1299 ГК РФ в

пункте 1 определяет технологические средства защиты как любые технологии, технические устройства или их компоненты, контролирующие доступ к произведению и предотвращающие либо ограничивающие действия, не разрешенные автором или иным правообладателем. Пункт 2 этой же статьи устанавливает прямой запрет на совершение действий, направленных на обход существующих технологических средств защиты. Однако в правоприменительной практике возникает коллизия между данным запретом и правом пользователя на частное копирование, гарантированным ст. 1273 ГК РФ. Если DRM-система полностью блокирует техническую возможность создания резервной копии легально приобретенного цифрового файла, налицо конфликт между законными интересами правообладателя и добросовестного приобретателя, требующий поиска разумного баланса.

Д.В. Смолин и Е.В. Лагошин солидарны во мнении, что значительные перспективы связаны с внедрением технологий распределенного реестра (блокчейн) [3; 6]. По мнению Е.В. Лагошина, регистрация РИД в блокчейн-системах способна создать «цифровой оригинал», который технически невозможно подделать, что потенциально решает фундаментальную проблему разграничения оригинала и копии в цифровой среде [6]. А.И. Землин и коллектив авторов указывают на потенциал смарт-контрактов, способных автоматизировать выплату вознаграждения правообладателям при каждом акте использования произведения в сети, что способно радикально снизить транзакционные издержки и минимизировать риски пиратства.

Вместе с тем М.Г. Марков обоснованно предостерегает от чрезмерного увлечения концепцией «кода как закона» [4]. Любое технологическое решение, сколь бы совершенным оно ни было, требует правовой валидации со стороны государства. В противном случае система саморегулирования платформ неизбежно приведет к частному нормотворчеству, которое может существенно ущемлять права добросовестных пользователей. Гарантом соблюдения баланса публичных и частных интересов в этой сфере остается ст. 1246 ГК РФ, предусматривающая государственное регулирование отношений в сфере интеллектуальной собственности.

Закключение.

Проведенный анализ трудов И.А. Кулешовой, Ю.В. Трунцевского, Д.В. Смолина, М.Г. Маркова, О.С. Стученковой, Е.В. Лагошина позволяет сделать ряд выводов о глубинной трансформации института защиты авторских прав в интернет-пространстве.

Во-первых, цифровая объективизация РИД, опирающаяся на нормы ст. 1259, 1270, 1265 и 1266 ГК РФ, требует окончательного перехода от правовой модели, ориентированной на охрану материального носителя, к модели, защищающей нематериальную ценность самого произведения в его цифровом выражении. Во-вторых, механизмы защиты, закрепленные в ст. 1252, 1301, 1299 ГК РФ и ст. 144.1 ГПК РФ, объективно смещаются от преследования конечного пользователя к возложению обязанностей и ответственности на информационных посредников (ст. 1253.1 ГК РФ) и к усилению роли технологических средств защиты. В-третьих, сравнительно-правовой анализ демонстрирует, что ни сверхжесткая модель постоянной блокировки (ст. 15.2 Закона об информации), ни либеральная модель саморегулирования платформ не обеспечивают абсолютной эффективности. Наиболее перспективным видится комплексный подход, сочетающий оперативные судебные обеспечительные меры, внедрение блокчейн-регистрации объектов интеллектуальной собственности, уточнение критериев добросовестного использования (ст. 1273–1274 ГК РФ) и гармонизацию национального законодательства в рамках международного сотрудничества. Только синтез традиционных правовых средств, новых технологических решений и продуманной государственной политики, опирающейся на фундамент части четвертой ГК РФ, способен обеспечить эффективную защиту прав на произведения в динамично развивающемся цифровом пространстве.

### ***Библиографический список к главе II***

1. Кулешова И.А. Особенности использования отдельных видов объектов авторского права и смежных прав в цифровой среде / И.А. Кулешова // Российский научный вестник. – 2026. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-ispolzovaniya-otdelnyh-vidov-obektov-avtorskogo-prava-i-smezhnyh-prav-v-tsifrovoy-srede> (дата обращения: 08.09.2026). DOI 10.24412/2782-3830-2026-4-249-252. EDN JFUPPJ
2. Трунцевский Ю.В. Цифровое пиратство – сетевые преступления против интеллектуальных прав / Ю.В. Трунцевский // Правовой энергетический форум. – 2026. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoe-piratsstvo-setevye-prestupleniya-protiv-intellektualnyh-prav> (дата обращения: 08.09.2026). DOI 10.61525/S231243500038162-6. EDN HIVJLR
3. Смолин Д.В. Цифровые платформы как посредники в обороте музыкальных прав: правовой статус и ответственность / Д.В. Смолин // Проблемы права. – 2026. – №2 (102). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-platformy-kak-posredniki-v-oborote-muzykalnyh-prav-pravovoy-status-i-otvetstvennost> (дата обращения: 08.09.2026).

4. Марков М.Г. Интернет-пиратство, способы защиты от него и особенности рассмотрения дел, связанных с нарушением авторских и смежных прав в порядке гражданского судопроизводства / М.Г. Марков // Правовая политика и правовая жизнь. – 2026. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/internet-piratsvo-sposoby-zaschity-ot-nego-i-osobennosti-rassmotreniya-del-svyazannyh-s-narusheniem-avtorskih-i-smezhnyh-prav-v> (дата обращения: 08.09.2026). DOI 10.24412/1608-8794-2026-1-286-291. EDN UWONAE

5. Стученкова О.С. Основы правового режима объектов интеллектуальной собственности в цифровой форме / О.С. Стученкова // Право и управление. – 2026. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-pravovogo-rezhima-obektov-intellektualnoy-sobstvennosti-v-tsifrovoy-forme> (дата обращения: 08.09.2026). DOI 10.24412/2224-9133-2026-4-174-178. EDN QZEJXY

6. Лагошин Е.В. Цифровая объективизация результатов интеллектуальной деятельности и исключительных прав на них / Е.В. Лагошин // Актуальные проблемы российского права. – 2026. – Т. 21. №2. – С. 91–99. DOI 10.17803/1994-1471.2026.183.2.091-099. EDN ITYQRG

7. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006 №230-ФЗ (ред. от 23.07.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 04.01.2026).

## ГЛАВА 12

DOI 10.31483/r-169313

*Паевская Светлана Леонидовна*

### КОНСТИТУЦИОННО-ПРАВОВОЙ СТАТУС СУДЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Аннотация:** судебная власть в России – не просто одна из ветвей государственной системы, а институт, который должен гарантировать: конфликт между гражданином и государством разрешается по закону, а не по усмотрению чиновника. Судья в этой конструкции занимает уникальное положение: он обязан следовать букве закона, но при этом учитывать реальные последствия своих решений для конкретных людей. Отсюда вытекает особая архитектура его статуса – он должен быть защищён от давления извне, но одновременно оставаться подотчётным обществу и закону. В последние годы правовое положение судей оказалось в фокусе сразу нескольких взаимосвязанных процессов. Поправки к Конституции 2020 года изменили порядок формирования ряда судебных инстанций, что затронуло как механизмы назначения, так и роль органов судейского сообщества. Одновременно растёт общественный запрос на прозрачность правосудия: граждане ожидают, что процесс принятия судебных решений становится более понятным, а ответственность за ошибки – реальной. Кроме того, в профессиональной среде всё активнее обсуждается разрыв между формальными гарантиями независимости и их практическим действием. Предметом анализа в настоящей работе выступает не перечень прав и обязанностей судей как таковой, а то, как эти нормы реализуются в конкретных процедурах – от отбора кандидатов до дисциплинарной ответственности. Особое внимание уделено пробелам и противоречиям, которые снижают доверие к судебной системе и препятствуют самостоятельной деятельности судьи.

**Ключевые слова:** конституционно-правовой статус судьи, независимость судей, гарантии деятельности судей, квалификационные коллегии судей, дисциплинарная ответственность, прекращение полномочий судьи, судебная власть, статус судей в Российской Федерации.

**Abstract:** the judiciary in Russia is not just one branch of the state system, but an institution that must ensure that conflicts between citizens

*and the state are resolved in accordance with the law, not at the discretion of an official. In this structure, the judge occupies a unique position: they are obliged to follow the letter of the law, but at the same time must take into account the real consequences of their decisions for specific people. This gives rise to a special architecture of their status – they must be protected from external pressure, but at the same time remain accountable to society and the law. In recent years, the legal status of judges has come into the focus of several interrelated processes. The 2020 amendments to the Constitution changed the procedure for forming a number of judicial bodies, which affected both the appointment mechanisms and the role of the judicial community bodies. At the same time, public demand for transparency in the justice system is growing: citizens expect the process of making judicial decisions to become more transparent, and for accountability for mistakes to be real. In addition, in the professional community, the gap between formal guarantees of independence and their practical implementation is being discussed more and more actively. The subject of analysis in this work is not the list of judges' rights and obligations per se, but how these norms are implemented in specific procedures – from the selection of candidates to disciplinary liability. Special attention is paid to gaps and contradictions that reduce trust in the judicial system and hinder a judge's independent work.*

**Keywords:** *constitutional and legal status of a judge, independence of judges, guarantees of judicial activity, judicial qualification collegiums, disciplinary liability, termination of judicial powers, judicial power, status of judges in the Russian Federation.*

*Теоретические и нормативные основы статуса судей в российской федерации.* Понятие конституционно-правового статуса судьи является системообразующим элементом всей конструкции судебной власти в Российской Федерации. Его сущность определяется особым местом судьи в системе государственно-правовых отношений, где он выступает не просто должностным лицом, а непосредственным носителем одной из ветвей государственной власти – судебной. Правовой статус судьи можно определить как установленную нормами права совокупность его прав, обязанностей, гарантий деятельности, ответственности и требований, предъявляемых к кандидату на эту должность, призванных обеспечить эффективное и независимое осуществление правосудия.

В отечественной доктрине сложилось два подхода к пониманию правового положения судьи. Первый, представленный в

работах М.И. Клеандрова и В.В. Ермошина, предлагает рассматривать статус судьи как комплексную межотраслевую конструкцию, охватывающую нормы не только конституционного, но и процессуального, трудового, административного права, а также корпоративные акты судейского сообщества [10]. Второй подход – сужает объект анализа до конституционно-правового измерения: нас интересует не всё, что регулирует профессиональную жизнь судьи, а тот слой норм, который определяет его место в архитектуре публичной власти и фиксирует базовые гарантии, отличающие судью от любого иного государственного служащего. Именно здесь – на стыке Конституции РФ и федеральных конституционных законов – формируется то, что можно назвать «ядром» статуса, без которого остальные регуляторы не имели бы точки опоры.

Структура конституционно-правового статуса судьи отличается целостностью и внутренним единством элементов, которые находятся в тесной взаимосвязи. К числу ключевых элементов относятся, прежде всего, требования, предъявляемые к кандидату на должность судьи. Они формируют первоначальный фильтр, обеспечивающий высокий профессиональный и моральный уровень судейского корпуса. Ядро статуса образуют права и обязанности судьи: его права – это не личные привилегии, а инструменты, предоставленные государством для выполнения исключительной функции отправления правосудия; обязанности подчёркивают публичный характер его деятельности и возлагают на него бремя принятия законных, обоснованных и справедливых решений, соблюдения присяги и требований профессиональной этики.

Неотъемлемой частью структуры статуса является система гарантий, призванных создать необходимые условия для реализации предоставленных прав и исполнения возложенных обязанностей. Важнейшими среди них выступают гарантии независимости, несменяемости и неприкосновенности судьи, а также система материального и социального обеспечения. Завершает конструкцию элемент ответственности: будучи наделённым значительными властными полномочиями, судья несёт повышенную дисциплинарную, а в установленных законом случаях – уголовную и гражданскую ответственность за свои действия или бездействие.

Специфика конституционно-правового статуса судьи напрямую вытекает из его природы как носителя судебной власти. Его властные полномочия носят государственно-обязательный характер, а решения подлежат принудительному исполнению. Решение судьи –

это не просто административный акт, а акт правосудия, обладающий особой юридической силой, выносимый от имени государства и обеспечиваемый возможностью принудительного исполнения через систему судебных приставов. В этом заключается его исключительность и отличие от статуса иных государственных служащих.

Закон РФ «О статусе судей в Российской Федерации» закрепляет принцип единства статуса всех судей: независимо от того, в каком суде осуществляется правосудие, все судьи обладают единым набором основных прав, обязанностей и гарантий [3]. Это не декларативная норма – она исключает ситуацию, при которой судья низового суда оказывался бы менее защищённым от давления, чем судья вышестоящей инстанции. Принцип единства обеспечивает равенство судей перед законом и создаёт единые стандарты правосудия.

Однако единство не означает абсолютной унификации. Закон сознательно оставляет пространство для дифференциации, обусловленной юрисдикционной спецификой. Статус судей Конституционного Суда РФ обладает значительной спецификой, касающейся порядка назначения, более длительного стажа юридической работы (не менее 15 лет), особых оснований для прекращения полномочий и специальных правил судопроизводства, установленных ФКЗ «О Конституционном Суде Российской Федерации» [5]. Судьи военных судов, в силу подведомственности дел, связанных с особым субъектным составом (военнослужащие), должны соответствовать дополнительным требованиям, связанным со знанием военного законодательства и военной службы. Мировые судьи, будучи судьями субъектов Федерации, назначаются (избираются) на должность региональным парламентом, но при этом полностью подпадают под действие всех основных гарантий, предусмотренных федеральным законодательством. Таким образом, единство – это фундамент, а особенности – не отступления от него, а способ адаптации к конкретным условиям отправления правосудия.

Специфика статуса проявляется также в особом характере ограничений, налагаемых на судью. В отличие от обычных государственных служащих, на судью возлагается ряд специфических запретов, направленных на обеспечение беспристрастности: он не вправе быть депутатом, принадлежать к политическим партиям и движениям, осуществлять предпринимательскую деятельность, а также совмещать работу в должности судьи с другой оплачиваемой работой, кроме научной, преподавательской, литературной и иной творческой деятельности [3]. Эти ограничения носят не

дискриминационный, а функциональный характер: они вытекают из необходимости исключения конфликта интересов и сохранения доверия общества к судебной власти.

Нормативная база статуса судей устроена иерархически: базовые принципы закреплены в Конституции, конкретизируются в федеральных конституционных законах, а далее – в специализированных актах и подзаконных документах.

Конституция РФ задаёт минимальные требования и ключевые гарантии: возраст, образование, стаж (ст. 119), несменяемость (ст. 121), неприкосновенность (ст. 122) [1]. Но конституционная норма – это рамка, а не инструкция; её наполнение происходит в других актах.

Федеральный конституционный закон «О судебной системе Российской Федерации» (№1-ФКЗ) развивает принцип единства статуса судей и фиксирует общие правила для всех судов [2]. Отдельные категории судей регулируются специальными актами: статус судей Конституционного Суда – ФКЗ «О Конституционном Суде Российской Федерации», судей арбитражных судов – ФКЗ «Об арбитражных судах в Российской Федерации».

Центральным актом остаётся Закон РФ «О статусе судей в Российской Федерации» (№3132–1), в котором собраны требования к кандидатам, порядок отбора, гарантии, основания для прекращения полномочий и дисциплинарная ответственность [3]. Именно этот закон чаще всего становится предметом критики: одни считают его излишне жёстким, другие – недостаточно прозрачным.

Важную роль играют акты судейского сообщества, прежде всего Кодекс судейской этики [7]. Он не содержит санкций в чистом виде, но учитывается при дисциплинарных разбирательствах: нарушение этических норм может стать основанием для взыскания, даже если формально закон не нарушен.

Наконец, нельзя игнорировать международные стандарты. Основные принципы ООН о независимости судебных органов задают ориентиры, которые влияют на толкование российских норм [8]. Хотя прямое действие этих принципов в российском праве ограничено, они учитываются при формировании правоприменительной практики и при оценке реформ.

Таким образом, нормативно-правовая база статуса судей представляет собой гармоничное сочетание правовых и этических регуляторов. Многоуровневый характер этой базы позволяет последовательно конкретизировать конституционные принципы, доводя их

до уровня практического применения, а сочетание норм национального и международного права обеспечивает соответствие российского законодательства общепризнанным стандартам независимости судебной власти.

*Порядок формирования судейского корпуса: требования и процедуры.* Формирование судейского корпуса представляет собой сложный, многоступенчатый процесс, от качества организации которого напрямую зависит профессиональный уровень, беспристрастность и независимость всей судебной системы. Законодатель установил строгие, детально регламентированные процедуры отбора и назначения судей, призванные обеспечить доступ на эти должности наиболее квалифицированных и нравственно безупречных юристов. Процесс начинается с предъявления к кандидату ряда обязательных формальных требований, закреплённых в статье 4 Закона РФ «О статусе судей в Российской Федерации» [3].

Законодатель подходит к отбору будущих судей по принципу «прогрессивной шкалы»: чем выше суд, тем строже фильтры. Базовый уровень – для судей районных и мировых судов – предполагает гражданство РФ, возраст не менее 25 лет, высшее юридическое образование по аккредитованной программе и пятилетний стаж работы по специальности. Для вышестоящих инстанций планка поднимается: 30 лет и 7 лет стажа – для судей верховных судов республик, краевых, областных судов, 35 лет и 10 лет – для Верховного Суда РФ, 40 лет и 15 лет – для Конституционного Суда РФ [3]. Логика прозрачна: дела, доходящие до высших инстанций, требуют не только знания норм, но и понимания того, как правовая система работает в целом – а это приходит только с опытом.

Кандидат не должен иметь гражданства иностранного государства либо вида на жительство в другом государстве, что подчёркивает исключительную связь судьи с российским государством и его правовой системой. Высшее юридическое образование по имеющей государственную аккредитацию программе выступает фундаментальным условием, гарантирующим необходимый объём специальных знаний и исключаяющим возможность получения квалификации в неаккредитованных учебных заведениях.

Особого внимания заслуживает требование безупречной деловой репутации. В отличие от возраста или стажа, оно не поддаётся формальной верификации: нельзя просто запросить справку. На практике этот критерий реализуется через комплексный механизм – характеристики с мест работы, отзывы коллег, справки об

отсутствии судимостей, данные проверки, проводимой органами Судебного департамента. Именно здесь заложен главный риск субъективности: формулировка «безупречная репутация» оставляет квалификационной коллегии широкое усмотрение, и решение может зависеть от неформальных факторов не меньше, чем от объективных данных.

Дополнительно закон требует отсутствия заболеваний, препятствующих осуществлению правосудия (подтверждается медицинским заключением), и отсутствия близкого родства с председателем или заместителем председателя того же суда – мера, направленная на предотвращение конфликта интересов при распределении дел и принятии решений [3].

Процедура назначения судей устроена так, чтобы совместить профессиональную оценку и политико-государственное решение. На практике это выглядит как несколько последовательных фильтров.

Первый фильтр – квалификационный экзамен. Его сдают все кандидаты, кроме тех, кто имеет учёную степень и стаж не менее 10 лет (такие исключения предусмотрены законом). Экзамен проверяет не только знание норм, но и умение применять их на примерах: типичные задания – анализ казусов, определение подведомственности, оценка доказательств.

Второй фильтр – заключение квалификационной коллегии судей. Коллегия оценивает не только формальные требования (возраст, стаж, отсутствие судимостей), но и репутацию кандидата. На практике именно на этом этапе возникает больше всего вопросов: критерии оценки не всегда прозрачны, а решения могут зависеть от позиции председателя суда.

Третий фильтр – государственное решение о назначении. Для федеральных судей это указ Президента, для судей Верховного Суда – решение Совета Федерации, для мировых судей – акт регионального парламента. Во всех случаях ключевым документом остаётся заключение квалификационной коллегии: без него назначение невозможно.

Такая многоступенчатая система призвана отсеять неподходящих кандидатов, но одновременно она создаёт риски: чем больше фильтров, тем выше вероятность субъективности и влияния неформальных связей. Именно поэтому в последние годы обсуждается идея автоматизировать распределение дел и сделать работу коллегий более прозрачной.

*Права, обязанности и гарантии деятельности судей.* Правовой статус судьи наполняется конкретным содержанием через совокупность его прав, обязанностей и системы гарантий, обеспечивающих реальную возможность их реализации. Эти элементы находятся в неразрывном единстве: права предоставляются для исполнения обязанностей, а гарантии создают необходимые условия для того и другого. Такой подход формирует сбалансированную модель, в которой властные полномочия судьи уравновешены его высокой ответственностью и строгими этическими требованиями, а независимость подкреплена материальными и организационными механизмами.

Исключительное право на отправление правосудия – важнейшее из прав судьи. Оно означает, что только судья, надлежащим образом назначенный на должность, уполномочен рассматривать и разрешать правовые споры от имени государства, вынося обязательные для исполнения решения. Это право закреплено в статье 118 Конституции РФ, устанавливающей, что правосудие в Российской Федерации осуществляется только судом [1].

Право на неприкосновенность (судейский иммунитет) – краеугольный камень независимости. Неприкосновенность распространяется на личность, жилище, служебное помещение, корреспонденцию, имущество и документы судьи. Особый порядок привлечения к уголовной и административной ответственности, включая необходимость получения согласия соответствующей квалификационной коллегии судей на возбуждение уголовного дела, задержание или привлечение в качестве обвиняемого, призван оградить судью от преследования по надуманным поводам [3; 6]. Судейский иммунитет – это не индульгенция на безнаказанность, а процессуальная гарантия: при наличии достаточных оснований квалификационная коллегия даёт согласие на возбуждение уголовного дела, и судья несёт ответственность на общих основаниях.

Право на отставку – почётный уход с должности с сохранением особого правового положения и выплатой пожизненного содержания. Судья, находящийся в отставке, сохраняет звание судьи, гарантии личной неприкосновенности и право на ежемесячное пожизненное содержание, размер которого зависит от стажа работы в должности судьи и размера денежного содержания на момент ухода в отставку [3]. Институт отставки имеет важное значение для обеспечения независимости: судья, уверенный в достойном материальном обеспечении после отставки, менее подвержен внешнему давлению и коррупционным соблазнам.

Комплекс прав на материальное и социальное обеспечение включает высокий уровень денежного содержания, ежегодный оплачиваемый отпуск продолжительностью не менее 30 рабочих дней, медицинское, санаторно-курортное обслуживание, обеспечение жильём и иные меры социальной поддержки [3]. Денежное содержание судьи состоит из должностного оклада, оклада за квалификационный класс, надбавок за выслугу лет, за учёную степень и иные показатели. Размер денежного содержания призван соответствовать высокому статусу и сложности труда судьи.

Обязанности судьи подчёркивают публичный характер его деятельности и возлагают на него бремя высокой ответственности.

1. Обязанность беспристрастно и независимо осуществлять правосудие, подчиняясь только Конституции РФ и федеральному закону (статья 120 Конституции РФ) [1], требует от судьи внутренней свободы от предубеждений, симпатий или антипатий, давления со стороны общества или вышестоящих инстанций. Беспристрастность означает, что судья не должен иметь личной заинтересованности в исходе дела, а его решения должны основываться исключительно на исследованных в суде доказательствах и нормах права.

2. Обязанность соблюдать Конституцию и законы означает не только их правильное применение, но и верность духу права: судья обязан обеспечивать законность и обоснованность своих решений, соблюдать установленные процессуальным законодательством процедуры рассмотрения дел, уважать права всех участников процесса.

3. Обязанность повышать квалификацию – императив в условиях динамично развивающегося законодательства и правоприменительной практики. Повышение квалификации осуществляется в специализированных учебных центрах и носит систематический характер: судьи проходят обучение не реже одного раза в три года. Нарушение этой обязанности может быть основанием для дисциплинарной ответственности [3].

4. Обязанность соблюдать Кодекс судейской этики [7] выходит за рамки обыденного правового долга и формирует нравственные ориентиры поведения судьи как в профессиональной деятельности, так и во внеслужебной сфере. Кодекс устанавливает требования к поведению судьи при осуществлении правосудия, во внеслужебной деятельности, при взаимодействии со средствами массовой информации, а также при пользовании социальными сетями. Нарушение этических норм, даже не связанных с профессиональной деятельностью, может повлечь дисциплинарную ответственность.

5. Обязанность хранить тайну совещательной комнаты – одно из важнейших профессиональных требований. Обсуждение судей в совещательной комнате и результаты голосования не могут быть разглашены никому, включая лиц, не участвующих в рассмотрении конкретного дела. Нарушение этой обязанности – серьёзный дисциплинарный проступок, который может повлечь досрочное прекращение полномочий [3].

Гарантии независимости судей можно условно разделить на три группы.

1. Процессуальные гарантии – это, прежде всего, особый порядок привлечения к ответственности. Чтобы возбудить уголовное дело против судьи, нужно согласие квалификационной коллегии [3; 4]. Это не означает безнаказанности: если основания есть, коллегия даёт согласие, и судья отвечает по закону. Но такая процедура защищает от давления и необоснованных преследований.

2. Материальные гарантии включают высокий уровень оплаты труда, медицинское и санаторно-курортное обслуживание, жилищные программы и пожизненное содержание после отставки [3]. Смысл этих мер – снизить зависимость судьи от внешних источников дохода и сделать его менее уязвимым для коррупционных соблазнов.

3. Институциональные гарантии – это несменяемость, самоуправление судейского сообщества и защита от административного давления [3; 4]. Несменяемость означает, что полномочия судьи прекращаются только по строго определённым основаниям. Самоуправление реализуется через органы судейского сообщества: съезды, советы судей, квалификационные коллегии, которые решают кадровые вопросы и применяют дисциплинарные меры.

На практике эффективность гарантий зависит не только от закона, но и от правоприменения. Принцип несменяемости может работать как защита от давления, а может – как препятствие для избавления от недобросовестных судей. Поэтому важна не только норма, но и то, как она реализуется в конкретных процедурах.

*Ответственность судей.* Приостановление и прекращение полномочий. Проблемы и перспективы. Неотъемлемым элементом конституционно-правового статуса судьи является его ответственность. Будучи наделённым значительными властными полномочиями, судья несёт повышенную ответственность за свои действия и решения. Институт ответственности судей призван балансировать между необходимостью обеспечения независимости судьи и требованием его подотчётности перед обществом и законом.

Дисциплинарная ответственность – единственный механизм, посредством которого судейское сообщество может самостоятельно реагировать на проступки своих членов, не прибегая к вмешательству правоохранительных органов. Основаниями для привлечения судьи к дисциплинарной ответственности является совершение им дисциплинарного проступка – нарушения норм законодательства о статусе судей, а также положений Кодекса судейской этики, умаляющего авторитет судебной власти или вызывающего сомнение в объективности, беспристрастности и добросовестности судьи [3; 7]. К таким проступкам могут относиться грубое или систематическое нарушение процессуального закона, волокита при рассмотрении дел, нарушение тайны совещательной комнаты, недостойное поведение в быту и иные действия, порочащие честь и достоинство судьи.

Закон предусматривает три вида дисциплинарных взысканий: замечание, предупреждение и досрочное прекращение полномочий судьи [3]. Выбор конкретного вида зависит от тяжести проступка, его последствий, личности судьи и его предыдущей деятельности. Ключевая особенность этого института – его корпоративный характер: решение принимает квалификационная коллегия судей, а не внешний административный орган. Это продиктовано логикой независимости: если бы дисциплинарные меры мог налагать председатель суда или орган исполнительной власти, институт превратился бы в инструмент прямого давления. Однако корпоративность порождает и обратный эффект: коллегии, состоящие преимущественно из судей, могут проявлять солидарность, что в научной литературе неоднократно отмечалось как системная проблема.

Порядок привлечения к ответственности включает проведение проверки по жалобе или представлению председателя суда, рассмотрение дела на заседании квалификационной коллегии с обеспечением прав судьи на защиту (право знакомиться с материалами, иметь представителя, давать объяснения, заявлять ходатайства) и обжалование вынесенного решения в Верховный Суд РФ [4].

Уголовная и административная ответственность для судей наступает на общих основаниях, однако законодатель установил особый порядок привлечения к ней, выступающий дополнительной гарантией независимости. Возбуждение уголовного дела в отношении судьи, его привлечение в качестве обвиняемого, заключение под стражу и привод возможны только с предварительного согласия соответствующей квалификационной коллегии судей [3; 4]. Данная

процедура обеспечивает независимую правовую оценку обоснованности претензий к судье до начала уголовного преследования.

Приостановление полномочий судьи является временной мерой, применяемой в случаях, когда дальнейшее осуществление им правосудия временно невозможно или нецелесообразно. Основания для приостановления строго регламентированы законом и являются исчерпывающими [3]. К ним относятся: дача согласия квалификационной коллегией на возбуждение уголовного дела против судьи или привлечение его в качестве обвиняемого по другому делу; участие судьи в предвыборной кампании в качестве кандидата; избрание судьи в орган законодательной власти; невозможность исполнения полномочий по состоянию здоровья в течение длительного времени (более четырёх месяцев подряд); нахождение судьи в непосредственном подчинении или родстве с лицом, назначенным на должность в том же суде.

Приостановление полномочий не является мерой ответственности и не предreshает вопроса о дальнейшей судьбе судьи. На весь период приостановления действие гарантий неприкосновенности и выплата денежного содержания сохраняются. Решение о приостановлении и возобновлении полномочий принимается квалификационной коллегией судей [4].

Прекращение полномочий судьи представляет собой окончательное решение, влекущее утрату им своего статуса. Перечень оснований является исчерпывающим [3]. К ним относятся: письменное заявление судьи об отставке или о прекращении полномочий по собственному желанию; невозможность осуществления полномочий по состоянию здоровья; прекращение гражданства Российской Федерации или приобретение гражданства иностранного государства; вступление в законную силу обвинительного приговора суда в отношении судьи; смерть судьи или признание его безвестно отсутствующим; отказ судьи от перевода в другой суд в связи с упразднением или реорганизацией суда; достижение судьёй предельного возраста (70 лет).

Наиболее серьёзным основанием является досрочное прекращение полномочий по решению квалификационной коллегии судей в качестве дисциплинарного взыскания, а также в случаях совершения судьёй поступка, порочащего честь и достоинство судьи, или нарушения им запретов и ограничений, установленных законом [3; 4]. Решение о прекращении полномочий, за исключением случаев смерти или вступления в силу обвинительного приговора,

принимается квалификационной коллегией судей, что обеспечивает коллегиальность и объективность этого решения.

Таким образом, механизм ответственности, приостановления и прекращения полномочий судей представляет собой систему сдержек и противовесов. Она гарантирует, что независимость судьи не превратится в безнаказанность, а процедура отрешения от должности будет максимально защищена от произвольного вмешательства извне, обеспечивая стабильность и чистоту судейского корпуса.

*Актуальные проблемы и направления совершенствования.* Несмотря на детальную правовую регламентацию, конституционно-правовой статус судей в Российской Федерации продолжает сталкиваться с рядом системных проблем, оказывающих непосредственное влияние на эффективность правосудия и авторитет судебной власти.

Проблема обеспечения реальной независимости судей от внешнего влияния остаётся наиболее острой. Формально-юридические гарантии, закреплённые в законе, зачастую вступают в противоречие с практикой административного давления внутри самой судебной системы. Это давление может выражаться в неформальном влиянии председателей судов на рядовых судей через распределение дел, планирование карьерного роста, рекомендации для получения квалификационного класса или назначения на высшую должность [10]. Существует также проблема так называемого «телефонного права» – скрытого влияния со стороны представителей других ветвей власти или силовых структур. Подобные практики подрывают основы принципа независимости, заставляя судью ориентироваться не на закон и внутреннее убеждение, а на негласные указания.

Решением могло бы стать дальнейшее укрепление процессуальной самостоятельности судьи – в частности, ограничение дискреционных полномочий председателей судов по распределению дел и внедрение автоматизированной системы их случайного распределения [10]. Внедрение системы, при которой дела распределяются между судьями автоматически с учётом их специализации и нагрузки, но без участия председателя суда, исключает возможность целенаправленного направления «неудобных» дел «послушным» судьям.

Вопросы эффективности дисциплинарной практики и работы квалификационных коллегий судей также вызывают серьёзную озабоченность. Коллегии, призванные быть главным инструментом саморегуляции судейского корпуса, нередко критикуются за

излишнюю закрытость, корпоративную солидарность и непоследовательность в принятии решений. С одной стороны, существует мнение, что коллегии недостаточно строго реагируют на судебские проступки. С другой стороны, есть риски использования дисциплинарного производства как инструмента давления на неугодных или излишне самостоятельных судей.

Для повышения эффективности и доверия к этому институту необходима большая транспарентность деятельности коллегий, возможно, введение в их состав не только судей, но и представителей общественности с правом совещательного голоса, а также разработка более чётких и унифицированных критериев оценки проступков и применения взысканий. Обязательная публичная мотивировка решений по дисциплинарным производствам и публикация их текстов обеспечат общественный контроль и повысят доверие к институту.

Проблема доверия общества к судебной системе напрямую связана с предыдущими вызовами. Низкий уровень доверия граждан является следствием восприятия суда как части государственного аппарата, зависимой от исполнительной власти, а также ряда процессов, в которых решения выглядели политически мотивированными. Пути повышения доверия лежат в плоскости повышения прозрачности и открытости судопроизводства: более широкое использование аудио- и видео- протоколирования заседаний, публикации текстов судебных актов в полном объёме с соблюдением требований о защите персональных данных, активное взаимодействие с гражданским обществом через открытые доклады и выступления.

Дискуссия о пожизненном назначении судей и срочных полномочиях отражает поиск оптимального баланса между независимостью и подотчётностью. Действующая модель, при которой полномочия судьи федерального суда являются практически пожизненными (до достижения предельного возраста), обеспечивает стабильность и защиту от произвола. Однако существуют аргументы, что это может привести к профессиональному выгоранию, консерватизму и чувству безнаказанности [10]. Альтернативная модель – назначение на определённый срок с возможностью продления – по мнению её сторонников, могла бы стимулировать судей к более качественной работе. Однако главный риск такой модели – усиление зависимости судей от тех, от кого зависит их переназначение. В настоящее время более предпочтительным представляется путь не

отказа от принципа несменяемости, а совершенствования механизмов оценки работы судей и системы повышения квалификации.

Пути совершенствования механизма отбора и назначения судей направлены на то, чтобы на вершину судебной системы попадали самые достойные кандидаты. Существующая система сдачи квалификационного экзамена и последующего отбора нуждается в модернизации: предлагается сместить акцент с теоретического экзамена на комплексную оценку профессиональных и личностных качеств кандидата, включая психологическое тестирование, решение смоделированных практических кейсов, оценку коммуникативных навыков и этических ориентиров. Важным шагом является повышение роли и прозрачности работы экзаменационных комиссий, а также обеспечение реальной состязательности и открытости при рассмотрении кандидатур на вакантные должности.

Таким образом, совершенствование статуса судей требует комплексного подхода, направленного на укрепление реальной, а не только формальной независимости, повышение ответственности и открытости судейского сообщества, а также восстановление и укрепление доверия граждан к правосудию.

*Заключение.* Проведённый анализ позволяет зафиксировать фундаментальное противоречие, пронизывающее весь институт судейского статуса: чем сильнее гарантии независимости, тем труднее обеспечить подотчётность, и наоборот. Действующее законодательство решает эту задачу через систему квалификационных коллегий, особый порядок привлечения к ответственности и несменяемость, но практика показывает, что формальные механизмы сами по себе не гарантируют ни реальной независимости, ни эффективного контроля.

Конституционно-правовой статус судьи представляет собой сложную, многогранную категорию, интегрирующую его особое положение как носителя судебной власти. Структура статуса включает взаимосвязанные элементы: требования к кандидатам, права и обязанности, гарантии независимости и ответственность. Нормативная база, регулирующая данный статус, представляет собой иерархическую систему, возглавляемую Конституцией РФ и включающую международные акты, федеральные конституционные и федеральные законы, среди которых ключевая роль принадлежит Закону РФ «О статусе судей в Российской Федерации» [1; 3]. Особое место занимают акты судейского сообщества, в первую очередь

Кодекс судейской этики, выполняющий роль морально-нравственного регулятора [7].

Порядок формирования судейского корпуса представляет собой многоступенчатый, детально регламентированный процесс, сочетающий профессиональный отбор (квалификационный экзамен, заключение квалификационной коллегии) и государственно-властное решение (назначение Президентом РФ или законодательным органом субъекта РФ) [3; 4]. Дифференциация процедур по уровням судов обеспечивает учёт особенностей и значимости каждого судебного уровня при сохранении единства базовых стандартов отбора.

Права, обязанности и система гарантий судей (неприкосновенность, материальное и социальное обеспечение, несменяемость, организационные гарантии) образуют сбалансированную конструкцию, призванную обеспечить независимость и эффективность отправления правосудия [3; 6]. Институты дисциплинарной, уголовной и административной ответственности, а также процедуры приостановления и прекращения полномочий выступают необходимым противовесом судейской независимости, обеспечивая подотчётность судейского корпуса и защиту от злоупотреблений.

На основе проведённого анализа можно сформулировать ключевые выводы относительно проблем, препятствующих полной реализации идеи независимого и авторитетного правосудия.

Во-первых, сохраняется разрыв между формальными гарантиями независимости и практикой административного давления внутри судебной системы, включая влияние председателей судов на распределение дел и карьерные решения [10]. Автоматизированное распределение дел, при котором дела распределяются между судьями без участия председателя суда, исключает возможность целенаправленного направления «неудобных» дел «послушным» судьям – это направление представляется наиболее перспективным.

Во-вторых, дисциплинарная практика и работа квалификационных коллегий судей страдают от недостаточной прозрачности и обвинений в корпоративной солидарности. Повышение открытости – публикация мотивированных решений, введение представителей общественности в состав коллегий с правом совещательного голоса, разработка чётких критериев оценки проступков – может существенно усилить объективность этого института.

В-третьих, отбор кандидатов на должности судей делает акцент преимущественно на формальных знаниях, что недостаточно для

оценки личностных и этических качеств претендента. Перспективным выглядит внедрение дополнительных инструментов: психологического тестирования, разбора практических кейсов, оценки коммуникативных навыков и этических ориентиров.

В-четвёртых, дефицит доверия общества к судебной системе обусловлен восприятием её как закрытой и зависимой от исполнительной власти. Публикация текстов судебных решений, онлайн-трансляции заседаний, понятные объяснения правовых позиций – всё это помогает сделать судебную систему более открытой и предсказуемой.

Для решения указанных проблем и дальнейшего совершенствования статуса судей представляется необходимым реализовать следующие меры:

- повышение реальной независимости судей путём внедрения автоматизированного случайного распределения дел, ограничения дискреционных полномочий председателей судов и укрепления роли органов судейского сообщества в кадровых вопросах;

- реформирование деятельности квалификационных коллегий судей для повышения их транспарентности и подотчётности: введение в их состав представителей общественности с правом совещательного голоса, обязательная публичная мотивировка решений по дисциплинарным производствам, разработка чётких критериев оценки проступков;

- усиление механизмов общественного контроля и доверия через расширение использования цифровых технологий для обеспечения открытости правосудия (онлайн-трансляции заседаний, полные тексты судебных решений), а также развитие программ взаимодействия судейского сообщества с общественностью;

- совершенствование процедуры отбора кандидатов на должности судей за счёт внедрения комплексной оценки, включающей психологическое тестирование, решение практических кейсов и проверку этических ориентиров;

- дальнейшее развитие мер социальной защиты судей, включая индексацию денежного содержания и улучшение жилищных условий, для укрепления их материальной независимости и снижения рисков коррупционных проявлений.

Реализация предложенных мер будет способствовать укреплению независимости судей, повышению авторитета судебной власти и, в конечном счёте, построению в России подлинно независимого

и справедливого правосудия, отвечающего конституционным принципам правового государства.

***Библиографический список к главе 12***

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993, с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020.

2. О судебной системе Российской Федерации: федеральный конституционный закон от 31.12.1996 №1-ФКЗ (ред. от 04.08.2026) // Собрание законодательства РФ. – 1997. – №1. – Ст. 1.

3. О статусе судей в Российской Федерации: Закон РФ от 26.06.1992 №3132–1 (ред. от 09.04.2026) // Российская газета. – 1992. – №170.

4. Об органах судейского сообщества в Российской Федерации: федеральный закон от 14.03.2002 №30-ФЗ (ред. от 02.05.2026) // Собрание законодательства РФ. – 2002. – №11. – Ст. 1022.

5. О Конституционном Суде Российской Федерации: федеральный конституционный закон от 21.07.1994 №1-ФКЗ (ред. от 31.07.2023) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – №13. – Ст. 1447.

6. О государственной защите судей, должностных лиц правоохранительных и контролирующих органов: федеральный закон от 20.04.1995 №45-ФЗ (ред. от 28.02.2025) // Собрание законодательства РФ. – 1995. – №17. – Ст. 1455.

7. Кодекс судейской этики: утв. VIII Всероссийским съездом судей 19.12.2012 (с изм. от 08.12.2016 №2 и от 01.12.2022 №4) // Российская юстиция. – 2013. – №2. – С. 5–8.

8. Основные принципы, касающиеся независимости судебных органов: приняты VII Конгрессом ООН по предупреждению преступности и обращению с правонарушителями (Милан, 26 августа – 6 сентября 1985 г.), одобрены резолюциями Генеральной Ассамблеи ООН от 29.11.1985 №40/32 и от 13.12.1985 №40/146.

9. Анишина В.И. Конституционные принципы судебной власти в Российской Федерации: формирование, содержание и перспективы развития / В.И. Анишина. – М.: РАП, 2019. – 287 с.

10. Клеандров М.И. Статус судьи: правовой и смежные компоненты / М.И. Клеандров; отв. ред. М.М. Славин. – М.: Норма, 2008. – 448 с. EDN SDQPGV

11. Клеандров М.И. Экономическое правосудие в России: прошлое, настоящее, будущее / М.И. Клеандров. – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 600 с. EDN QWQRIZ

12. Ржевский В.А. Судебная власть в Российской Федерации: конституционные основы организации и деятельности / В.А. Ржевский, Н.М. Черпунова. – М.: Юрист, 1998. – 216 с.

13. Черемных Г.Г. Независимость судей и её гарантии в Российской Федерации: дис. ... д-ра юрид. наук: 12.00.02 / Г.Г. Черемных. – М., 2018. – 485 с.

## ГЛАВА 13

DOI 10.31483/r-169125

**Казицкая Нина Валерьевна**  
**Машкин Аркадий Львович**

### **СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЛОТЕРЕИ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ**

**Аннотация:** в главе рассматривается история лотерей как механизма случайного распределения активов и инструмента фандрайзинга, а также их роль в финансировании общественно значимых проектов. Прослежена эволюция лотерей от первых европейских розыгрышей XV века в Бургундии, Фландрии и Италии до национальных лотерей Нового времени. Показана противоречивая репутация лотерей: от «налога на невежество» Адама Смита до «добровольного налога» Томаса Джефферсона. На примере США раскрыто использование лотерей для финансирования городов, дорог, школ, ополчения, а также борьба реформаторов за их запрет в XIX веке. Отдельное внимание уделено советскому опыту: запрету лотерей после революции, их возвращению в годы голода 1921 года и деятельности обществ «Автодор» и «Осоавиахим». Показаны финансовые параметры тиражей, роль лотерей в популяризации автомобилизации и укреплении обороноспособности. Проанализированы современные тенденции: нормализация лотерей, связь с благотворительностью, концентрация игры среди беднейших слоёв, зависимость финансирования услуг от продаж билетов. Сделан вывод о соблюдении баланса финансовых, общественных и государственных интересов. Материал адресован исследователям экономической истории, социологам и специалистам в области фандрайзинга.

**Ключевые слова:** государственные финансы, лотереи, инфраструктурные проекты, социальная ответственность бизнеса, автодор.

**Abstract:** the chapter examines the history of lotteries as a mechanism for the random distribution of assets and a fundraising tool, as well as their role in financing socially significant projects. The evolution of lotteries is traced from the first European draws of the 15th century in Burgundy, Flanders, and Italy to the national lotteries of the modern era. The contradictory reputation of lotteries is demonstrated: from

*Adam Smith's "tax on ignorance" to Thomas Jefferson's "voluntary tax." Using the example of the United States, the article reveals the use of lotteries to finance cities, roads, schools, and militia, as well as the struggle of reformers for their prohibition in the 19th century. Special attention is devoted to the Soviet experience: the prohibition of lotteries after the revolution, their return during the famine of 1921, and the activities of the "Avtodor" and "Osoaviakhim" societies. The financial parameters of the draws and the role of lotteries in popularizing motorization and strengthening defense capacity are shown. Contemporary trends are analyzed: the normalization of lotteries, their connection with charity, the concentration of gambling among the poorest strata, and the dependence of service financing on ticket sales. A conclusion is drawn about maintaining a balance of financial, public, and state interests. The material is addressed to researchers of economic history, sociologists, and specialists in the field of fundraising.*

**Keywords:** public finance, lotteries, infrastructure projects, corporate social responsibility, Avtodor.

Очарование случайности, благосклонности судьбы, издавна пленяло человеческие сердца. Лотерея, воплощение этого очарования, хранит в себе богатую историю, особенно в Европе, где она зародилась и расцвела. Давайте отправимся в путешествие по следам лотерей в Европе, раскрывая захватывающие истории, которые формировали нации. Прежде чем перейти к конкретным странам, стоит отметить, что лотереи имеют древние корни, о чем свидетельствуют свидетельства их существования в Римской империи и Китае эпохи династии Хань. Однако Европа внесла свой собственный колорит, смешав гражданские нужды, экономические стремления и личные надежды.

Продвигаясь на запад, древние римляне также занимались лотереями. Во времена правления Августа Цезаря лотереи стали популярным способом сбора средств на восстановление Рима. В лотереях для бедноты (плебейм) выдавались бумажки, которые носили название «бумажки счастья». Благодаря этим билетам некоторые счастливицы могли выиграть одежду, еду или даже небольшие денежные призы. У богатых римлян были другие лотереи, где победители награждались предметами роскоши и сокровищами, а не деньгами, а на собранные таким образом деньги возводили памятники, храмы или пантеоны. Этот метод сбора средств был не только практичным, но и добавлял азарта и вовлеченности среди

населения. Римский подход к лотереям подчеркивает адаптацию этой концепции в разных культурах, каждая из которых вносит в игру свои уникальные особенности [1]. История возникновения лотерей – это не просто исторический дискурс, а актуальная тема – как, в современных финансовых обстоятельствах найти компромисс между дефицитом финансов и необходимостью развивать социальную и инфраструктурную сферу [2].

Лотерея представляет собой механизм случайного распределения активов среди участников. Модель функционирования лотереи базируется на реализации билетов, из общего массива которых случайным образом извлекаются выигрышные экземпляры. Экономика лотереи строится либо на остаточном принципе (призовой фонд формируется после вычета операционных издержек и маржи организатора), либо на фиксированных выплатах. Высокая популярность лотерей как инструмента фандрайзинга обусловлена низким порогом входа для игроков и простотой администрирования, что делает их востребованными практически в любой стране [3].

Первые европейские лотереи в современном понимании этого слова появились в XV веке в Бургундии и Фландрии, когда города пытались собрать деньги для укрепления обороны или помощи бедным. Франциск I Французский разрешил создание лотерей для получения частной и государственной прибыли в нескольких городах в период с 1520 по 1539 год. Возможно, первой европейской публичной лотереей с денежными призами была «вентура», проводившаяся с 1476 года в итальянском городе-государстве Модена под эгидой правящей семьи д'Эсте (см. Дом Эсте). Однако образцом для подражания стала генуэзская лотерея. Это предприятие оказалось настолько успешным (несмотря на сопротивление Римско-католической церкви), что практика быстро распространилась на другие итальянские города и за их пределы. После объединения Италии в 1863 году была создана первая национальная лотерея с регулярными (еженедельными) розыгрышами, организованными с целью обеспечения дохода для государства. Лото, итальянская национальная лотерея, считается основой для таких современных азартных игр, как «политика», «числовая игра», кено, бинго и лото.

В целом, репутация лотерей довольно противоречива. С начала XVIII века случайные розыгрыши чисел финансировали благотворительные организации и клубы, оплачивали дороги и школы, оформляли наследство, распределяли землю и продвигали различные частные и государственные инициативы, а города и страны,

проводившие лотереи часто оказывались более привлекательными для капитала, чем соседние [4]. Лотереи привлекали множество клиентов, стремящихся получить наличные и другие призы, но на протяжении трех столетий они колебались между широким признанием и полным запретом. Экономист Адам Смит (1723–1790) рассматривал лотереи как разрушительный «налог на невежество», в то время как Томас Джефферсон (1743–1826) видел в них полезный «добровольный налог». Эта двойственность отражала как трудности регулирования, так и лежащие в основе классовые, расовые и этнические разногласия [5].

В эпоху становления капитализма в Европе и мире, лотереи часто выполняли квазиофициальную функцию, обеспечивая финансирование общественных проектов, таких как пожарные части и ополчение.

Многие проекты рассчитывали на лотереи для получения дохода способом, не предполагающим прямого вмешательства правительства. Акционерные предприятия XVII века, такие как Вирджинская компания, привнесли в Северную Америку английские обычаи и взгляды на лотерею, заманивая поселенцев обещаниями богатства. Уильям Пенн (1644–1718) не финансировал свою колонию подобными схемами, но лотереи вскоре стали центром экономики Пенсильвании. В 1720 году газета *American Weekly Mercury* опубликовала объявление о первом известном розыгрыше в Филадельфии; призом был дом на пересечении Третьей и Арч-стрит.

Частные лотереи – не одобренные и не запрещенные собраниями – финансировали городскую инфраструктуру: дороги, мосты, рыночные здания и причалы. Типографии оказались в выгодном положении, чтобы извлечь выгоду из растущего интереса потребителей к случайности. Бенджамин Франклин (1706–1790) рекламировал розыгрыши, печатал билеты и организовывал лотереи для распределения земли, финансирования таких организаций, как пожарные части, и создания ополчения в 1747 году.

То, что идея финансирования каких-либо проектов в условиях отсутствия или недостаточности централизованного финансирования, революционных потрясений, сопровождающихся демонтажем традиционных финансовых институтов, реализуется в разных странах, с тем или иным успехом. Интересной является история США, которые после обретения независимости, войны за независимость с Англией, отсутствием единого федерального управления в пользу

самостоятельности штатов – вот тот исторический ландшафт, на котором авторы рассмотрят историю и современность лотерей [6].

В ноябре 1776 года Конгресс санкционировал лотерею Соединенных Штатов для сбора 1,5 миллиона долларов на военные нужды. Предполагалось, что она будет проводиться в четыре этапа, или класса, но неэффективное управление, плохое распространение билетов и обесценивание валютного курса вынудили организаторов отложить первый класс и отменить остальные. К моменту завершения лотереи в мае 1778 года она принесла правительству всего 100 000 долларов. Неудачный эксперимент с национальной лотереей не отбил желания продолжить дальнейшие эксперименты. По мере улучшения послевоенных экономических условий местные элиты убедили законодателей штатов официально санкционировать лотереи, приняв соответствующие уставы. С 1796 по 1808 год законодательное собрание Пенсильвании утвердило семьдесят восемь проектов, в основном для расширения зарождающейся транспортной системы штата [7]. Делавэр и Нью-Джерси утвердили несколько лотерей для колледжей и зданий судов. Как правило, государственные уставы заключали контракты с небольшой группой местных элит для управления лотереями и получения от них дохода. Представляя свою работу как общественное благо, управляющие украшали билеты и листовки изображениями национального прогресса: школ, церквей, дорог, мостов и каналов.

Несмотря на эти явные заявления о благе государства, серия споров, начавшаяся в 1811 году, способствовала росту общественного мнения о том, что лотереи – это не столько гражданская инициатива, сколько стремление к наживе. В 1811 году законодатели Пенсильвании учредили лотерею Union Canal Lottery, чтобы собрать 340 000 долларов для возрождения пришедшего в упадок проекта канала, соединяющего реки Скулкилл и Саскуэханна. В период с 1811 по 1833 год лотерея выплатила 33 миллиона долларов в виде призов, но собрала всего 124 000 долларов, что вызвало обвинения в растрате и коррупции со стороны её руководителей, в число которых входили Генри Йейтс (1770–1854) и Арчибалд Макинтайр (1772–1858) из Нью-Йорка. Используя новые маркетинговые тактики, фирма Йейтс и Макинтайр помогла превратить лотерею из местного предприятия в национальное после 1820 года. Благодаря сети билетных брокеров вдоль восточного побережья, Йейтс и Макинтайр и другие руководители лотереи расширили доступность зарубежных, или иногородних, схем. Более того, введя продажу половины,

четверти и даже одной шестнадцатой доли билетов, руководители привлекли больше авантюристов из рабочего класса Филадельфии.

В середине 1820-х годов, когда лотерейные конторы заполонили улицы города, филадельфийские квакеры-реформаторы возглавили антилотерейную кампанию, которая в 1830-х годах переросла в национальное аболиционистское движение. В 1817 году Пенсильванское общество содействия общественному благополучию стало первой местной реформаторской ассоциацией, которая выделила лотереи как источник пороков и нищеты среди городской бедноты. К концу 1820-х годов реформаторы, выступавшие против пороков, и рабочие партии разработали более острую моральную и политико-экономическую критику. Их усилия, в сочетании с недовольством законодателей по поводу провального проекта канала Юнион, вызвали серию расследований и судебных разбирательств. В 1833 году губернатор Джордж Вулф (1777–1840) подписал закон об отмене лотерейных уставов. Однако запрет по всему штату мало что значил, если иностранные билеты широко распространялись. Пенсильванское общество по борьбе с лотереями (основанное в 1834 году), возглавляемое молодым юристом-квакером Джобом Робертсом Тайсоном (1803–1858), переписывалось с активистами, выступавшими против лотерей, в других городах, публиковало брошюры и статьи, а также проводило лекции, чтобы заручиться поддержкой законов против лотерей по всей стране. К 1860 году только три штата продолжали учреждать лотереи. Делавэр, где брокерская фирма Wood, Eddy & Company из Уилмингтона пережила законодательные испытания в 1850-х годах, был одним из них [8].

Гражданская война свела на нет многие из этих законодательных побед. Фирмы из Делавэра и Кентукки продолжали содержать билетные кассы в регионе на протяжении всей войны. По мере того, как война затягивалась, Филадельфия присоединилась к другим городам в организации церковных лотерей, благотворительных концертов и других розыгрышей для сбора средств для раненых солдат и других целей. После войны многие южные и западные штаты учредили лотереи для строительства или восстановления городов и дорог. Самой крупной и вызывающей наибольшие споры стала Луизианская государственная лотерея, получившая двадцатипятилетнюю государственную хартию в 1868 году. Ее новаторская реклама и использование федеральной почты сделали лотерею повсеместной в Среднеатлантическом регионе и по всей стране. К концу 1870-х годов Луизианская лотерея продавала 90 процентов своих

билетов за пределами штата. Ее типография в Делавэре обеспечивала постоянный поток билетов в различные штаты. По мере того, как судебные дела и споры нарастали, федеральное правительство было вынуждено вмешаться, запретив использование почты для лотерей в 1890 году и запретив все отправления лотерейных билетов и рекламы в 1895 году.

Фактическая отмена государственных азартных игр не остановила интерес к лотереям. В XIX веке в таких городах, как Филадельфия, процветала культура неформальных азартных игр, основанных на лотереях, особенно среди иммигрантов и афроамериканцев.

Финансовая, экономическая разруха Европы после Первой мировой войны, дала несколько различных проектов в странах, правительства которых использовали накопленный опыт с пользой для своих стран.

Лотерея «Irish Hospital Sweepstakes» когда-то была самой крупной и успешной лотереей в мире. Проводимая более 50 лет, она собрала миллионы фунтов стерлингов для больниц в Ирландии. Билеты на первую лотерею в 1930 году стоили десять шиллингов (около 50 центов) и продавались у официальных продавцов билетов. Больницы в Ирландском Свободном государстве, плохо оснащенные и недофинансированные, нуждались в помощи. К 1929 году перспектива закрытия Национального родильного дома убедила правительство легализовать лотереи, которые были незаконны в Ирландии, как и в большинстве стран.

Лотерея была детищем трех мужчин, каждый из которых обладал разными навыками и личными связями. Ричард Дагган был дублинским букмекером, который бросил вызов правительственному запрету на лотереи и успешно проводил незаконные лотереи с 1918 года.



Рис. 1. Розыгрыш тиража лотереи «Irish Hospital Sweepstakes».

Источник: Архив RTÉ

Спенсер Фриман был ветераном британской армии из Уэльса, чьи организаторские способности были использованы при разработке сложных систем смешивания и розыгрыша билетов для лотереи. Бывший министр правительства Джозеф Макграт участвовал в восстании 1916 года и имел множество контактов в политической системе.

Трио создало Ирландский госпитальный фонд (Irish Hospital's Trust Limited) и превратило лотерею в мировой успех. Проводилось три розыгрыша в год (рис. 1), и, поскольку в первые годы не было официальной рекламы, для привлечения интереса требовалась пышная церемония вокруг каждого розыгрыша. Розыгрыш билетов напоминал карнавал Марди Гра, когда по улицам Дублина проезжали платформы с барабанами для розыгрыша билетов.

Вернемся к нашей стране. Как известно, молодое Советское государство под руководством В.И. Ленина, одним из первых указов, запретило проведение лотерей (рис. 2), как пережиток буржуазного прошлого<sup>1</sup>.

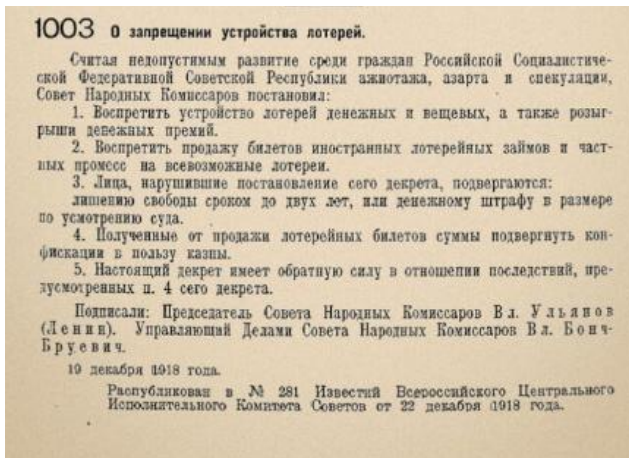


Рис. 2. Декрет Совнаркома РСФСР о запрещении лотерей

Критический взгляд В.И. Ленина на лотереи как на инструмент перераспределения средств в пользу организаторов и случайных лиц был вполне оправдан, так как для большинства населения они были

<sup>1</sup> Источник: Собрание узаконений и распоряжений правительства за 1917–1918 гг. Управление делами Совнаркома СССР М. 1943, стр. 1414. <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/348911?ysclid=mhj30id6ik895980656>

заведомо проигрышными<sup>2</sup>. Тем не менее, уже через несколько лет, экономические обстоятельства заставили советское руководство отказаться от этой доктрины и внедрить государственные лотереи как источник пополнения бюджета [9]. Это была жесткая финансовая необходимость, т. к. первые годы после Октябрьской революции и образования РСФСР были ужасным временем разрухи, нищеты гражданского населения и голода в прежде, аграрной и богатой страны.

Поскольку лотереи уже использовались для сбора средств в царскую эпоху, неудивительно, что в такие отчаянные времена разрухи, правительство снова начало их организовывать, чтобы помочь нуждающимся. В 1921 году из-за засухи в 35 губерниях, особенно в Поволжье и на Южном Урале, начался массовый голод. При ВЦИК была создана Комиссия помощи голодающим (ПОМГОЛ), которую возглавил М.И. Калинин. Её задачей было координировать сбор средств, продуктов и вещей, а также закупку и отправку хлеба в пострадавшие губернии. Также лотереи<sup>3</sup> организовывались и на местах (рис. 3).



Рис. 3. Лотерейный билет Самарского Губисполкома. 1921 год

<sup>2</sup> К деревенской бедноте: объяснение для крестьян, чего хотят социал-демократы: с приложением Проекта программы Российской социал-демократической рабочей партии / Н. Ленин; Российская социал-демократическая рабочая партия. Источник: <https://archive.org/details/kderevenskojbednote77>

<sup>3</sup> «Первая миллиардная лотерея в пользу голодающих Поволжья, Царицынской губ.: [листовка], автор – Царицынская губ. комиссия помощи голодающим]. Документ был опубликован в 1922 году. Место издания – Царицын. Издательство – Типо-лит. ГСНХ. Электронный ресурс – электронная копия документа предоставлена в НЭБ библиотекой «Российская национальная библиотека».

В материалах организованных лотерей отсутствует явная советская пропаганда, за исключением редких изображений серпа и молота. Вероятно, это объясняется тем, что невозможно было связать помощь голодающим с каким-либо идеализированным представлением о будущем Советского Союза. Однако после того, как непосредственный продовольственный кризис миновал, советское правительство не отказалось от лотерей, хотя экономика постепенно восстанавливалась [10]. Государственные лотереи стали рассматриваться как часть повседневной жизни, и стали способом для важнейших добровольных обществ 1920-х и 1930-х годов, обеспечив финансирование перспективных программ и инициатив [11]. Здесь мы сосредоточимся на двух лотереях – «Автодор» и «Осоавиахим», хотя продвигались и другие лотереи, типа Советский Красный Крест и Красный Полумесяц, ОЗЕТ (Всесоюзное объединение по сельскохозяйственному расселению еврейских рабочих в СССР).

Двадцатые годы XX века стали для России эпохой глубоких противоречий. Этот период характеризовался сосуществованием ультрасовременных тенденций и пережитков «военного коммунизма», что создавало атмосферу социальной напряженности. Современники нередко оценивали нэп критически, называя его «двусмысленным» временем, полным резких контрастов. Переход к рыночным отношениям спровоцировал всплеск гражданской инициативы: в стране возникло множество негосударственных структур. В 1920-е гг. стихийно сложилась численно очень широкая и внутренне очень многослойная система общественных организаций. Она состояла из объединений, возникших в разное время (до революции, в годы гражданской войны и непосредственно в двадцатые годы) и действовавших в различных областях (наука, культура, просвещение, медицина, техника, искусство, краеведение, спорт и другие). Во второй половине 1920-х гг. в ней насчитывались тысячи организаций. Трансформация общественной сферы в 1920-е годы привела к созданию стандартизированной системы объединений. Первоначальная терминологическая пестрота, когда существовали десятки видов «союзов» и «обществ», сменилась унификацией. В результате все многообразие гражданских инициатив – будь то творческие, технические или благотворительные организации – было сведено к единому правовому статусу «обществ и союзов, не преследующих цели извлечения прибыли. А к концу десятилетия, характер общественной активности претерпел качественную трансформацию, став более политизированным и

унифицированным. Законодательные акты 1930 года закрепили новую трактовку «общественной организации», сведя её функции исключительно к поддержке социалистического строительства и усилению обороны государства.

Развитие общественных объединений в этот период определялось жесткой системой государственного контроля, сформированной еще в 1920-е годы. Несмотря на то, что внешние процедуры регистрации организаций сохраняли преемственность с дореволюционными нормами, на практике административный надзор со стороны НКВД стал гораздо более глубоким, всеобъемлющим и репрессивным. Трансформация системы общественных организаций в этот период носила характер административного демонтажа. Перерегистрация 1928 г. стала механизмом институциональной «чистки», реализованной в контексте идеологической борьбы с «вредительством». Итогом данных мероприятий стало радикальное сокращение количества субъектов гражданского общества, ликвидация большинства из них и принудительная консолидация оставшихся структур в рамках централизованной системы [12].

В конце 20-х – начале 30-х годов прошлого века в СССР начала работу общественная «Автодор», ставившая перед собой амбициозную задачу: «посадить страну за руль». Общество не только продвигало идеи развития транспорта и строительства дорог, но и активно привлекало средства граждан через лотереи. Целиобщества: развитие автопрома, дорожного строительства и популяризация транспорта.

Популярность автомобилей в обществе росла как на дрожжах, и вместе с ней ширились ряды «Автодора». Всего за год организация разрослась до 226 отделений и 160 тысяч членов, причем значительная часть из них приходилась на Москву. Ощущение собственной значимости подогревалось тем, что во главе общества стояли влиятельные советские управленцы, а за спиной чувствовалась поддержка «сильных мира сего». В результате активисты «Автодора» уверовали в свою исключительную роль: они видели себя авангардом, который возьмет в свои руки управление всей автомобилизацией страны.

Помимо прочего, «Автодор» взял на себя роль экспертного центра: общество изучало зарубежные модели техники, налаживало их импорт и проводило диспуты, чтобы адаптировать лучшие решения к советским реалиям. Выводы проверялись на практике во время автопробегов, которые также стали отличным способом

популяризации автомобилизации и привлечения новых энтузиастов. Параллельно с этим проводились масштабные съезды, посвященные дорожному строительству.

Все эти инициативы требовали серьезного финансирования. Чтобы покрыть растущие издержки, в 1928 году «Автодор» организовал, естественно с разрешения Совнаркома, автолотерею. Билет стоил 50 копеек, но общество умело подогревало интерес публики, обещая ценные выигрыши и многообещающее будущее.

Методами распространения стали – агитация (в т. ч. в литературе) и проведение всесоюзных денежных лотерей. в №6 журнала Автодора «За рулем» (рис. 4) было опубликовано стихотворение Владимира Маяковского «Рассказ одного об одной мечте», посвященное этому событию<sup>4</sup>. Вот его фрагмент (рис. 5).



Рис. 4. Обложка журнала Автодора «За рулем» №5, 1930 г.

<sup>4</sup> Портал Владимира Маяковского. Источник: <https://vladimir-mayakovskiy.su/rasskaz-odnogo-ob-odnoj-mechte/?ysclid=mt4mt49o4384868927>

РАССКАЗ ОДНОГО ОБ ОДНОЙ МЕЧТЕ

Мне  
с лошадьми  
трудно тягаться.

Животное  
(четыре ноги у которого)!

Однако я хитрый,  
купил облигации:

будет -  
жду -  
лотерея Автодорова.

Многие отказываются,  
говорят:

"Эти лотереи  
оскомину набили".

А я купил  
и очень рад,  
и размечтался  
об автомобиле.

Бывало,  
орешь:  
и ну! и тпру!

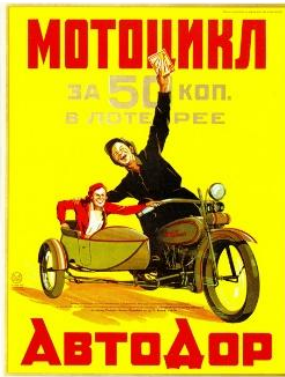
А тут,  
как рыба,  
сиду смиренно.

В час  
50 километров пру,  
а за меня  
зевак  
обкладывает сирена

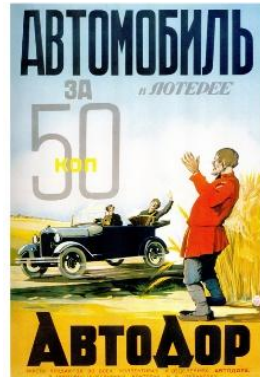
Рис. 5. Фрагмент стихотворения Владимира Маяковского

Лотереи: первый тираж проведен в 1928 году, тиражная комиссия предлагала участникам за 50 копеек побороться за главный приз – автомобиль с двухлетним запасом топлива, а также призы, которые включали автомобили, тракторы, мотоциклы и велосипеды. Позже призовой фонд расширился, а стоимость билетов выросла до рубля. Дизайн билетов, над которым работали мастера Гознака, менялся от выпуска к выпуску, отражая дух времени: на них изображали рабочих, крестьян и современную технику.

Культурный след: лозунг «Автомобиль – трудящимся!», художественное оформление билетов Гознаком, а деятельность «Автодора» была настолько заметной, что попала на страницы романа «Золотой теленок» популярных в то время писателей Ильфа и Петрова.



Михаил Буланов.  
Мотоцикл за 50 коп. в лотерее  
«Автодор».  
Плакат. Москва. 1929



Михаил Буланов.  
Автомобиль за 50 копеек  
в лотерее «Автодор».  
Плакат. Москва, 1929

Рис. 6. Рекламные плакаты Автодора. 1921 год.  
Источник: Электронный каталог  
Государственного исторического музея



Рис. 7. Лотерейный билет Автодора. Выпуск №1.  
Из коллекции авторов

Например, представленный выше (рис. 7) билет «Автодора» отражает идею партнерства между рабочими и крестьянами, составившего основу нового общества.

Второй билет также подчеркивает общенациональный характер влияния Автодора посредством включения в дизайн текста на шести языках. Среди этих языков не только украинский и

белорусский, но и несколько языков Кавказа и Центральной Азии; другими словами, на билете представлены языки, носители которых проживают по всей стране, и подчеркивается идея о том, что современность в конечном итоге распространится на самые отдаленные уголки СССР.

Стоимость лотерейных билетов третьей, четвертой и пятой серий была увеличена до 1 рубля. Дизайн этих билетов был унифицирован: на них размещались изображения легкового и грузового автомобилей, а также трактора. В архивах Гознака до наших дней дошел невостребованный эскиз билета пятой лотереи, созданный художником С. Новским в 1933 году, где центральным элементом композиции является фигура водителя за рулем машины.

Следует также отметить еще один элемент метафоры дороги: ее соответствие заявлениям Сталина о необходимости догнать, а в конечном итоге и обогнать Запад<sup>5</sup>. Эта риторика использовалась советским правительством для объяснения перехода к быстрой индустриализации в конце 1920-х годов и регулярно фигурировала в материалах, касающихся принятия и выполнения первых пятилетних планов. Эти централизованные экономические планы были созданы государством и направлены на содействие как промышленному развитию, так и коллективизации сельского хозяйства – иными словами, на полную трансформацию страны.

Еще одно общество, выпускавшее лотерейные билеты с разрешения государства стал ОСОАВИАХИМ, прошедшее в своем развитии несколько трансформаций и объединений (рис. 8).

Первым этапом фактически стало образование Военно-научного обществ в 1920 году по инициативе известного военачальника М.В. Фрунзе (полное название Общества – Военно-научное общество по изучению опыта классовой войны при Академии Генштаба). В 1926 г. оно было переименовано во Всесоюзное общество содействия обороне Обществом содействия обороне (ОСО) СССР (1926–1927 годы).

---

<sup>5</sup> В декабре 1927 года на XV съезде ВКП(б) Иосиф Сталин заявил: Ленин был прав, говоря еще в сентябре 1917 года, до взятия власти большевиками, что мы, установив диктатуру пролетариата, можем и должны «догнать передовые страны и перегнать их также и экономически». – Сталин И.В. Сочинения. – Т. 10. – М.: ОГИЗ; Государственное издательство политической литературы, 1949. С. 271–353.



Рис. 8. Лицевая сторона билетов ОСОАВИАХИМА, разные года выпуска. Из коллекции авторов

13 марта 1925 г. на совместном заседании президиумов двух уже существующих обществ: Общества друзей Общества друзей воздушного флота (ОДВФ) и Общества друзей химической обороны и промышленности (Доброхим), было решено создать единое Общество под названием Авиахим СССР<sup>6</sup>.

Целью нового Общества являлось содействие развитию военной авиации и военной химии, содействие строительству гражданского воздушного флота и применение авиации и химии в народном хозяйстве.

Предполагаемая враждебность западного мира была одной из причин создания в 1927 году, на базе всех перечисленных обществ, уже именно структурно объединенного Общества содействия оборонному, авиационному и химическому строительству «Осоавиахим»<sup>7</sup>. Его основные функции включали обучение гражданскому оборонному делу советского населения и укрепление народной поддержки вооруженных сил. В этом качестве «Осоавиахим»

<sup>6</sup> Источник: <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/398210?ysclid=mt4qpt6tcf206274266>

<sup>7</sup> Устав Союза Обществ Друзей Обороны и Авиационно-Химического Строительства «Осоавиахим» СССР. Утвержден Советом Народных Комиссаров Союза ССР 31 августа 1927 года. Источник: <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/398210?ysclid=mt4oy9oo5k502062873>

занимался, например, разработкой программ по парашютному спорту и другим видам спорта для молодежи в парках, которые были построены во многих городских центрах в те годы. Он создавал заводские кружки для обучения рабочих стрельбе из огнестрельного оружия в свободное время. И даже занимался обучением домохозяек правильному использованию противогазов. Другими словами, ни одна группа населения не осталась без внимания, за исключением, пожалуй, пожилых людей.

Как и Автодор, Осоавиахим в значительной степени финансировался за счет регулярных лотерей, которые широко рекламировались, особенно с помощью так называемых «рекламно-агитационных открыток», тираж которых исчислялся миллионами – как и тираж лотерейных билетов – и дизайн которых также усиливал сообщения о военной готовности СССР.

В 1935 году Автодор был ликвидирован<sup>8</sup>. Из-за создания автозаводов и возросшего количества автомобилей стране требовалось улучшить качество дорог, увеличить работы по освоению управления автомобилем и по внедрению развития культурного автомобилизма. Общество, по мнению правительства, уже не справлялось с возросшими потребностями рабочих и трудящихся. Часть функций Автодора была передана различным секциям, исполнительным комитетам и Осоавиахиму<sup>9</sup>.

Хотя в массовом сознании Осоавиахим остался лишь символом советской эстетики с парашютными вышками и лозунгами, историческая роль этой организации была куда глубже. Она воплощала концепцию «тотальной обороны», сформулированную Фрунзе: подготовка страны к войне должна вестись непрерывно и всесторонне.

Осоавиахим стал уникальным симбиозом науки и военного дела. С одной стороны, он был «социальным лифтом» для талантливых инженеров и ученых (вспомним ГИРД и Королёва), с другой – базой для подготовки миллионов солдат. Статистика говорит сама за себя: к началу войны 80% сухопутных войск и почти 100% авиаторов были выпускниками школ Осоавиахима, что делает эту

---

<sup>8</sup> Постановление Центрального Исполнительного Комитета. О ликвидации Союза Автодор СССР и обществ Автодор в союзных республиках. 23 октября 1935 г. Источник: <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/353927-postanovlenie-tsentralnogo-ispolnitelnogo-komiteta-o-likvidatsii-soyuza-avtodor-sssr-i-obshchestv-avtodor-v-soyuznyh-respublikah-23-oktyabrya-1935-g?ysclid=mt4ouv15pn853417786>

<sup>9</sup> Постановление ЦК ВКП(б) и СНК СССР Об Осоавиахиме. 8 августа 1935 г. Источник: <https://docs.historyrussia.org/ru/nodes/446013?ysclid=mt4osbdobb612976391>

структуру одним из главных столпов советской военной мощи. Важной вехой в истории отечественной космонавтики стала деятельность Стратосферного комитета при Центральном совете. Решая задачи по созданию герметичных кабин для стратостатов, специалисты комитета фактически подготовили техническую базу для появления спускаемого аппарата «Восток»<sup>10</sup>.

Наконец, следует сказать несколько слов о том, что было напечатано на обороте этих билетов, то есть о списке призов, поскольку они часто были так же важны, как и изображения на лицевой стороне (рис. 9).

Иногда лотереи разыгрывали денежные призы, но в качестве призов также регулярно рекламировались редкие предметы роскоши. К ним могли относиться фотоаппараты, различные виды транспортных средств, швейные машины и спортивное оборудование. В этом и заключается величайший парадокс советских лотерейных билетов 1920-х и 1930-х годов. В обществе изобилия не было бы необходимости в таких азартных играх, и подобные призы мало кого бы привлекали.

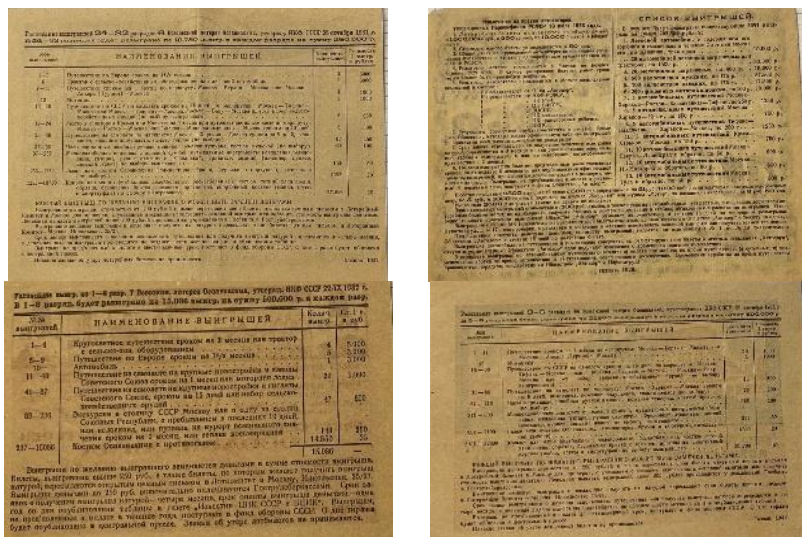


Рис. 9. Обратная сторона билетов ОСОАВИАХИМА, разные года выпуска. Из коллекции авторов

<sup>10</sup> Роскосмос. Источник: <https://www.roscosmos.ru/32557/>

Однако дефицит был реальностью в СССР. Тем не менее, были и проблески надежды, поскольку возможность обеспечить даже небольшое количество товаров, необходимых для получения призов, свидетельствовала о достижении определенного уровня процветания, даже если многие покупатели, вероятно, приобретали билеты в надежде выиграть что-то, чего они не могли бы получить другими способами.

Данные билеты выступали в качестве механизма легитимации советского проекта, поддерживая в обществе веру в территориальную доступность материальных благ и неизбежность перехода к состоянию всеобщего благоденствия, что способствовало восприятию текущих социально-экономических процессов как прогрессивных и трансформационных.

Лотереи Осоавиахима (Общества содействия обороне, авиационному и химическому строительству) в СССР обладали исключительно высокой финансовой эффективностью за счет низкой доли призового фонда и обязательного характера продаж. Главным финансовым итогом их проведения стала мобилизация сотен миллионов советских рублей напрямую на нужды военно-промышленного комплекса.

Таблица 1  
Финансовые параметры знаковых тиражей ОСОАВИАХИМА

| Тираж / Год                                    | Общая сумма выпуска (Выручка) | Призовой фонд          | Стоимость билета / Количество | Финансовый итог и особенности                                                                                                                             |
|------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                              | 2                             | 3                      | 4                             | 5                                                                                                                                                         |
| 1-я Всесоюзная авиационная лотерея (1926–1927) | 1 000 000 рублей              | 111 401 рубль (11,14%) | 50 копеек / 2 млн билетов     | Чистый доход – ~888 тыс. рублей. Шанс выигрыша составлял всего 1 к 250. Часть призов выдавалась в натуральной форме (экскурсии, кругосветные путешествия) |
| 5-я Всесоюзная лотерея (1931)                  | 25 000 000 рублей             | Не более 15%           | 1 рубль / 25 млн билетов      | На собранные средства была построена целая эскадрилья именных самолетов Осоавиахима                                                                       |

Окончание таблицы 1

| 1                                       | 2                        | 3                     | 4                                                           | 5                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------|--------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 15-я<br>Всесоюзная<br>лотерея<br>(1941) | 250 000<br>000<br>рублей | Данные<br>засекречены | 3 рубля 33<br>копейки (в<br>среднем) /<br>75 млн<br>билетов | Самая массовая<br>довоенная лотерея.<br>Средства<br>полностью пошли<br>на экстренное<br>укрепление<br>оборонных рубежей<br>и закупку |

Высокие финансовые результаты достигались за счет «добровольно-принудительного» принципа распространения. Билеты продавались комсомольскими бригадами на заводах, в колхозах и учебных заведениях. Часто их выдавали в качестве сдачи при выплате зарплат, что гарантировало 100%-ю реализуемость выпущенных тиражей [13].

#### Заклучение.

Государственные лотереи занимают особое место на финансовом рынке, поскольку их основная миссия заключается в направлении и контроле желания играть в азартные игры у населения. Для достижения этой цели государственные лотереи, как правило, поддерживают сеть точек продаж, которая охватывает самые отдаленные регионы в каждой стране, даже если точки продаж в таких регионах нерентабельны для поддержания. Еще одна ключевая особенность государственных лотерей заключается в том, что они обязаны направлять значительную часть своего оборота на различные благотворительные цели и/или в пользу государства, которое на современном этапе развития общества, информационных технологий и социальных сетей, использует лотереи для решения реальных социальных проблем [14]. Включение лотерей в инфраструктуру государственных финансов затрагивает более широкую этику потребительства, которую социологи описывают как переход от «производственной» к «этике потребления» (Бауман, 1988), которая прославляет ценности досуга, гедонизма и траты, а не работу, самоограничение и сбережения. В этой обстановке капризные силы случая превратились в товар, а лотереи стали рекламироваться как массовое развлечение; безобидная «игра на деньги».

Государственная и коммерческая реклама, связь с «благими делами» и легкая интеграция лотерей в повседневную жизнь нормализовали их до такой степени, о которой можно только мечтать в отношении других, «более сложных» форм азартных игр. Наряду с

откровенным продвижением потребительства и личной прибыли, лотерейная реклама также пытается – и успешно – апеллировать к духу филантропии и благотворительности своих игроков. Организаторы стремятся подчеркнуть общественную деятельность, осуществляемую на вырученные средства, с помощью рекламы, которая отражает и укрепляет эту связь. Такие фразы, как «вы играете, нация выигрывает» (Великобритания); «играем на благо общества» (Вирджинская лотерея) и «мы все немного выигрываем» (Норвегия), напоминают игрокам об их связи с более широким сообществом и, укрепляя связь лотерей с благими делами, предполагают, что в этом национальном общественном предприятии нет проигравших. Связь установлена настолько эффективно, что игра в лотерею становится больше похожа на пожертвование в благотворительную организацию, чем на настоящую азартную игру, успокаивая тревожную совесть постоянными напоминаниями о благих делах, которые получают пользу от участия [15].

Нормализация лотерей настолько радикальна, что игроков, как правило, вообще не считают азартными игроками, даже они сами. Делая акцент на поддержке лотерей «благих дел» и «наследия», современное государство вновь санкционирует ставки и, таким образом, легитимизирует их, исключая из сферы собственно азартных игр.

Хотя эффективные маркетинговые и дистрибуционные кампании частных и государственных предприятий привели к расширению социально-экономической базы лотерей, это, как правило, скрывает другую тенденцию – концентрацию игры среди беднейших и наиболее обездоленных социальных групп. Безработные, низкооплачиваемые, малообразованные, пожилые люди и этнические меньшинства тратят на лотереи гораздо больше средств пропорционально своим доходам, чем другие группы. Историческая тенденция к чрезмерному представительству бедных в лотерейных розыгрышах подтверждается и сегодня: подобно бедным, игравшим в лотереи в шестнадцатом и семнадцатом веках, экономически маргинализированные слои населения двадцать первого века рассматривают далекую возможность выигрыша как свой лучший шанс выбраться из нищеты в том, что по сути все еще является беспринципной социальной системой. Причины, которые привели к ее запрету в 1826 году – «поощрение духа спекуляции и азартных игр среди низших слоев населения», – те же самые причины, которые обеспечивают ее популярность сегодня. Лишенные реальных возможностей, бедняки получают фантазию; видение несметных

богатств, которых сможет достичь лишь один из многих миллионов. Комментарий Бальзака о французской лотерее: «Никто не понимал, что это был опиум бедности. Лотерея была самой волшебной феей в мире: разве она не питала волшебные надежды?» (Бальзак 1984, 88) по-прежнему актуален сегодня так же, как и тогда, когда он сделал его в 1841 году [16].

Лотереи являются нестабильным источником дохода, полностью зависящим от поведения игроков, в результате чего, когда продажи билетов падают, финансирование определенных услуг сокращается, и страдают целые сообщества. В то же время, в некоторых юрисдикциях сообщается о сокращении финансирования услуг, на которые были выделены доходы от лотерей, что выявляет роль последних как замены эрозии государственных бюджетов. Такие тенденции означают, что в конечном итоге услуги рискуют стать зависимыми от капризов лотерей для своего дальнейшего функционирования [17].

Т.о. соблюдение баланса между финансовыми, общественными и государственными интересами, позволяет лотереям существовать уже много столетий. В разные исторические периоды их правовой статус менялся от разрешения и поддержки, до полного запрета. В настоящее время многие страны регулярно используют практику лотерей для финансирования определенных программ социальной помощи в таких разных условиях, как Аргентина и Центральная Африканская Республика. В истории нашей страны был как положительный, так и негативный опыт использования лотерей для финансирования инфраструктурных проектов. Как известно, в истории многое имеет свойство повторяться на определенном витке развития, так что применимость данной практики возможно при реализации перспективных проектов [18].

### ***Библиографический список к главе 13***

1. Places: 393484 (Rubico fl.) / M. Pearce, R. Peretto, P. Tozzi [et al.] // Pleiades. – 15 November 2020. – URL: <https://pleiades.stoa.org/places/393484> (дата обращения: 04.09.2026).
2. Финансовые стратегии бизнеса в современных условиях: монография / И.В. Политковская, Т.А. Шпилькина, М.А. Жидкова [и др.]; под ред. И.В. Политковской, Т.А. Шпилькиной, М.А. Жидковой, В.И. Прусовой. – М., 2021. – 160 с.
3. Игровой бизнес / НВЦ «Библиомаркет»; ред.-сост. А.В. Пурник. – М., 1994. – 208 с.
4. Стратегии устойчивого развития: экономические, юридические и социальные аспекты: монография / А.В. Минаков, М.М. Милославская, А.Л. Машкин [и др.]; гл. ред. Э.В. Фомин. – Чебоксары: Среда, 2025. – 174 с. DOI 10.31483/a-10761. EDN VBLFHS

5. Aitken H.G.J. Yates and McIntyre: Lottery Managers / H.G.J. Aitken // *Journal of Economic History*. – 1953. – Vol. 13. No. 1. – P. 36–57.
6. Ezell J.S. *Fortune's Merry Wheel: The Lottery in America* / J.S. Ezell. – Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1960.
7. Martin A.E. Lotteries in Pennsylvania Prior to 1833 / A.E. Martin // *Pennsylvania Magazine of History and Biography*. – Vol. 47. No. 1.
8. Millikan N.E. *Lotteries in Colonial America* / N.E. Millikan. – New York: Routledge, 2011.
9. Томтосов А.А. Становление и развитие законодательства о лотереях в российском государстве: историко-правовой аспект / А.А. Томтосов // *NB: Вопросы права и политики*. – 2012. – №5. – С. 171–195. EDN RVDWBF
10. Ковтун Е.В. Азарт в Стране Советов / Е.В. Ковтун. – С. 167–170.
11. Ковтун Е.В. Азарт в Стране Советов: в 3 т. / Е.В. Ковтун. – М.: Олимп-Бизнес, 2012. – 308 с.
12. Ильина И.Н. Общественные организации России в 1920-е годы / И.Н. Ильина. – М.: Изд-во ИРИ РАН, 2001. – 215 с.
13. Машкин А.Л. Пополнение бюджета СССР с помощью денежно-вещевых лотерей / А.Л. Машкин, Н.В. Казицкая // *Современные тренды управления, экономики и предпринимательства: от теории к практике: сб. материалов III Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Ульяновск, 11–13 ноября 2025 г.)*. – Чебоксары: Среда, 2025. – С. 22–30. EDN KLMQCO
14. Современные тенденции развития цифровой экономики: реалии, проблемы и влияние на финансы / О.В. Глинкина, Т.М. Регент, О.И. Рыбьякова [и др.]. – М.: КноРус, 2019. – 222 с. EDN DBRKAL
15. McKibbin N. Working class gambling in Britain 1880–1937 / N. McKibbin // *Past and Present*. – 1979. – Vol. 82. No. 1. – P. 147–178.
16. Balzac H. *The Black Sheep* / H. Balzac; trans. D. Adamson. – Harmondsworth: Penguin Classics, 1984.
17. Humphreys B.R. Booms, Busts, and Gambling: Can Gaming Revenues Reduce Budget Volatility? / B.R. Humphreys, V. Matheson // *Working Papers 1003, College of the Holy Cross, Department of Economics*. – 2010.
18. Современные тренды в финансовом менеджменте: инвестиционная стратегия, ESG и инновации / Н.В. Казицкая, М.В. Кунцман, А.А. Султыгова [и др.] // *Транспортное дело России*. – 2025. – №6. – С. 215–217. EDN LUTFPK

*Научное электронное издание*

**ЭКОНОМИКА И ПРАВО:  
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ**

монография

Главный редактор *Э. В. Фомин*  
Компьютерная вёрстка *Е. А. Малышева*

Подписано к использованию 01.10.2026 г.  
Объем 3,05 Мб. Тираж 20 экз.  
Уч. изд. л. 16,73.

ООО «Издательский дом «Среда»  
428023, Чебоксары, ул. Гражданская, д.75, оф.12  
+7 (8352) 655-731  
[info@phsreda.com](mailto:info@phsreda.com)  
<https://phsreda.com>