

**ВЕСТНИК
ИНСТИТУТА ДРУЖБЫ НАРОДОВ КАВКАЗА**

ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

**BULLETIN
PEOPLES' FRIENDSHIP INSTITUTE OF THE
CAUCASUS**

THE ECONOMY AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

ECONOMIC SCIENCES

E-mail: vestnik-idnk@mail.ru

Web: vestnik.idnk.ru

Вестник
Института Дружбы народов Кавказа
ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи и массовых коммуникаций. Управление по Ставропольскому краю Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ТУ 26-00035 от 16 октября 2008 года.

Журнал рекомендован ВАК Минобрнауки РФ для публикаций научных работ, отражающих основное научное содержание докторских и кандидатских диссертаций. Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) и публикует статьи по следующим направлениям:

- 5.2.1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ
- 5.2.3. РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА
- 5.2.4. ФИНАНСЫ
- 5.2.5. МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА
- 5.2.6. МЕНЕДЖМЕНТ

Учредитель:

Частное образовательное учреждение высшего образования «Институт Дружбы народов Кавказа»

Главный редактор:

доктор экономических наук, профессор Т.С. Ледович

Редакционная коллегия:

Заслуженный деятель науки России, академик РАЕН, доктор экономических наук, профессор Б.К.Тебиев
Заслуженный деятель науки России, доктор экономических наук, профессор В.Н. Овчинников
Заслуженный деятель науки России, доктор экономических наук, профессор Кетова Н.П.
Профессор экономики, Б.О. Халлиер
Доктор экономических наук, профессор Н.Н. Калинина
Доктор экономических наук, профессор Т.С. Ледович
Доктор экономических наук, профессор А. А. Татуюев
Кандидат философских наук, С.А. Ледович
Проректор по научной работе, кандидат экономических наук, Е.В. Сычева

Адрес редакции и издателя: 355008, г. Ставрополь, пр-т К. Маркса, 7

Тел. (8652) 28-25-00
E-mail: vestnik-idnk@mail.ru
www.vestnik.idnk.ru

Подписано в печать 28.09.2026
Дата выхода 30.09.2026
Формат 60x84\8. Бумага офсетная.
Гарнитура Gotham.
Усл.печатных листов 25.46
Тираж 1000 экз.
Цена свободная

Перепечатка материалов только по согласованию с редакцией

© Издательство ИДНК

BULLETIN
Peoples' Friendship Institute of the Caucasus
The economy and national economy
management

Mass media organisation registration certificate ПИ № ТУ 26-00035

The journal is recommended by the Higher Attestation Commission of the Ministry of Education and Science of Russian Federation for the publication of scientific works reflecting the main scientific content of doctoral and master's theses. The journal is included in the Russian Science Citation Index (RISC) and publishes articles in the following scientific areas:

- 5.2.1 – ECONOMIC THEORY
- 5.2.3. REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY
- 5.2.4. FINANCE
- 5.2.5. WORLD ECONOMY
- 5.2.6. MANAGEMENT

Founder

Peoples' Friendship Institute of the Caucasus

Editor-in-chief:

Doctor of Sciences (Economy), Professor
T.S. Ledovich

Editorial board:

Honorable Researcher of Russia, Academician of PANS, Doctor of Sciences (Economy), Professor B.K.Tebiyev
Honorable Researcher of Russia, Doctor of Sciences (Economy), Professor V.N. Ovchinnikov
Honorable Researcher of Russia, Doctor of Sciences (Economy), Professor N.P. Ketova
Professor B.O. Hallier (Germany)
Doctor of Sciences (Economy), Professor N.N. Kalinina
Doctor of Sciences (Economy), Professor T.S. Ledovich
Doctor of Sciences (Economy), Professor A.A.Tatuev
Candidate of Philosophical Sciences, S.A. Ledovich
Vice-Rector for Scientific Work, Candidate of Economy Sciences, E. V. Sycheva

Address of the publisher and distributor: 7 Karl Marx Prospect, Stavropol, 355008

Тел. (8652) 28-25-00
E-mail: vestnik-idnk@mail.ru
www.vestnik.idnk.ru

Signed to print on 09/28/2026
Release date 09/30/2026
Format 60x84\8. Offset paper.
Headset Gotham.
CONV. Printed sheets 25.46
Circulation 1000 copies
Free price

No part of the publication may be reproduced in any form or by any means without the prior written permission of the publisher

© IDNK

Дорогие друзья! Уважаемые читатели!

Сегодня мы держим в руках не просто очередной номер «Вестника Института Дружбы народов Кавказа» — мы держим юбилейный выпуск, который с особой теплотой и трепетом посвящён человеку, без которого сам журнал, возможно, никогда не стал бы тем, чем он является сегодня. Этот номер — наше общее поздравление, наш скромный подарок и искреннее признание в любви Татьяне Сергеевне Ледович, нашему главному редактору, ректору, наставнику и вдохновителю, которой 25 октября 2026 года исполняется 75 лет.

Когда мы, редакционная коллегия, собрались, чтобы обсудить содержание этого выпуска, мы вдруг поняли, что подбор статей, их глубина и разнообразие тем — это лучшее отражение того, что Татьяна Сергеевна привносит в нашу общую работу каждый день. Она — как искусный дирижёр, который слышит каждый голос в оркестре, умеет соединить, казалось бы, несовместимые мелодии в стройную симфонию научной мысли. Под её руководством «Вестник ИДНК» из скромного вузовского сборника вырос в авторитетное рецензируемое издание, включённое в перечень ВАК, известное далеко за пределами нашего института. И это не просто строчка в отчёте — это живой результат её ежедневного, кропотливого, порой незаметного для посторонних глаз труда.

Татьяна Сергеевна не просто основатель и главный редактор — она душа журнала. Лично вчитывается в каждую рукопись, видит потенциал там, где другие видят лишь сырой материал, и умеет так мягко, но настойчиво направить автора, чтобы его исследование заиграло новыми гранями. Её глубочайший профессионализм — это та основа, на которой держится научный уровень нашего издания. Но есть ещё нечто большее, что нельзя измерить учёными степенями, — это её человечность, её удивительная способность слышать каждого, поддерживать в трудную минуту и радоваться чужим успехам так, будто они её собственные.

Мы помним, как Татьяна Сергеевна всегда находила время для молодых исследователей: сколько диссертантов прошло через её руки, сколько статей было исправлено до блеска благодаря её чутким замечаниям! Она не просто редактирует тексты — она воспитывает учёных, учит мыслить системно, не бояться сложных вопросов и всегда оставаться честными в выводах. Её научные работы по проблемам современной экономики и менеджмента стали настольными для многих поколений студентов и аспирантов, но при всей своей академической строгости она остаётся удивительно доступным, открытым и душевным человеком.

Оглядываясь на пройденный путь, мы с благодарностью вспоминаем, как Татьяна Сергеевна неустанно расширяла географию нашего журнала, привлекала ведущих учёных из разных регионов России и ближнего зарубежья, организовывала круглые столы и конференции, где рождались самые смелые идеи. Она всегда говорит: «Научный журнал — это не просто сборник статей, это живой организм, который дышит вместе с наукой и обществом». И под её руководством наш «Вестник» действительно дышит полной грудью, откликаясь на самые острые экономические и управленческие вызовы современности.

В этом выпуске, который мы с особым волнением представляем вам, собраны работы, так или иначе перекликающиеся с научными интересами Татьяны Сергеевны, — от макроэкономической стабильности до инновационных подходов в менеджменте. Но мы знаем, что главное содержание этого номера — не только в научных статьях, а в том духе добра, созидания и взаимопомощи, который Татьяна Сергеевна посеяла в нашем коллективе и который даёт всходы в каждой публикации.

Дорогая Татьяна Сергеевна! В этот прекрасный юбилейный день позвольте нам,

Вашей редакционной корпорации, сказать Вам слова самой искренней благодарности. Спасибо Вам за Вашу неутомимую энергию, за Вашу мудрость, за Ваше терпение и за то, что Вы всегда верите в нас, даже когда мы сами сомневаемся. Спасибо за Вашу улыбку, которой Вы встречаете каждого нового автора, за Вашу строгость, которая никогда не бывает несправедливой, и за Вашу заботу, которая согревает нас в самые напряжённые рабочие дни.

Мы желаем Вам крепчайшего здоровья — ведь впереди ещё столько новых идей, столько тем для обсуждения и столько имён, которые ждут своего часа на страницах нашего журнала. Пусть каждый новый день приносит Вам радость, пусть Ваши научные замыслы находят блестящее воплощение, а Ваши ученики и коллеги всегда будут рядом, готовые подставить плечо. Пусть дом Ваш будет полной чашей, а сердце — наполнено светом и теплом близких людей.

Этот выпуск останется в истории «Вестника» как знак нашей безграничной признательности. Мы посвящаем его Вам, Татьяна Сергеевна, — нашему главному редактору, нашему лидеру и просто замечательному человеку. С юбилеем! С 75-летием!

***С глубоким уважением и самыми тёплыми пожеланиями -
редакция журнала «Вестник Института Дружбы народов Кавказа»,
коллектив Института Дружбы народов Кавказа***

«СУДЬБА, СОТКАННАЯ ИЗ ЛЮБВИ К ЛЮДЯМ И ПРЕДАННОСТИ ДЕЛУ»



***Татьяне Сергеевне Ледович –
ректору Института Дружбы народов Кавказа,
главному редактору журнала «Вестник ИДНК»,
доктору экономических наук, профессору, человеку с большим сердцем
в день 75-летия***

В 2026 году свой юбилей встречает учёный, общественный деятель, руководитель высшего учебного заведения, наставник молодых ученых и преподавателей, человек, посвятивший жизнь науке, просвещению, воспитанию подрастающего поколения — Татьяна Сергеевна Ледович. Доктор экономических наук, профессор, учредитель Института Дружбы народов Кавказа, колледжа «Современная школа бизнеса» и бессменный главный редактор журнала «Вестник ИДНК», по праву занимает особое место в плеяде руководителей высших учебных заведений, российских общественных деятелей, учёных и педагогов. Её жизненный путь — это яркий пример служения науке, образованию и укреплению межнационального согласия на Северном Кавказе.

Когдаходишь в светлый холл Института Дружбы народов Кавказа, взгляд невольно останавливается на стенде с фотографиями, запечатлевшими разные годы жизни вуза. Вот первые выпускники — ещё робкие, но уже с горящими глазами. Вот международные конференции, где за столом переговоров — послы разных государств. А вот — снимок, сделанный в Студенческом Домовом Храме св. Татианы, где студенты и преподаватели стоят с зажжёнными свечами. И почти на каждой из этих фотографий — она, Татьяна Сергеевна Ледович. Ректор, главный редактор, наставник, друг — и просто женщина с удивительной судьбой, которая вот уже более тридцати лет является сердцем и душой этого учебного заведения.

Говорят, что человек познаётся в делах, но ещё больше — в том, как он относится к другим. Татьяна Сергеевна принадлежит к тем редким людям, для которых слово «не могу» не существует. Её энергия кажется поистине неисчерпаемой: она успевает быть ректором института, директором колледжа, руководить научным журналом, писать монографии, участвовать в советах Министерства науки и высшего образования, принимать гостей, в том числе из-за рубежа. Обладает уникальной памятью, помня поимённо студентов, знает, у кого какие проблемы в семье, кому нужна поддержка, а кому — строгое отеческое слово.

Сама она часто повторяет: «Путь начинается с одного шага!». Эта фраза стала негласным девизом всего институтского коллектива. Глядя на Татьяну Сергеевну, невозможно оставаться равнодушным. Её рабочий день начинается рано утром, а заканчивается далеко за полночь. Но при этом она всегда находит время, чтобы

зайти в студенческий кафетерий, поинтересоваться, вкусно ли накормили ребят, задержаться после заседания учёного совета, чтобы выслушать аспиранта, который волнуется перед защитой. И делает она это не по обязанности — а по велению сердца.

Чтобы понять масштаб личности Татьяны Сергеевны, нужно мысленно перенестись в начало 1990-х. В стране — развал экономики, закрываются заводы, рушатся привычные устои. Многие теряют работу, теряют надежду. И в этом хаосе, группа энтузиастов из числа молодой профессуры МГУ во главе с Тебиевым Борисом Константиновичем решает на смелый шаг: создать частное образовательное учреждение, которое дало бы людям шанс получить новую профессию, адаптироваться к рыночным условиям и не потерять себя.

Татьяна Сергеевна вспоминает, как в 1993 году, ещё до официальной регистрации, они собирались на её кухне, чертили на салфетках первые учебные планы. Денег не было — только вера в то, что образование способно изменить судьбы. Так, родился Институт Дружбы народов Кавказа — учебное заведение, название которого стало содержанием его философской основы. С самого начала Татьяна Сергеевна задала высокую планку: вуз создавался как современная образовательная площадка, соединяющая академические традиции с реалиями нового времени.

Первый набор студентов проходил почти вслепую: объявление на местном телевидении, несколько заинтересованных людей. Но Татьяна Сергеевна лично беседовала с каждым абитуриентом, спрашивала, кем они хотят стать, что их тревожит. Она видела в этих взрослых людях, пришедших учиться после тридцати-сорока лет, не просто слушателей, а людей с огромным жизненным опытом, которым нужно помочь систематизировать знания. И они платили ей доверием. Первым выпуском стали те, кто сегодня возглавляет крупные предприятия и органы власти на Северном Кавказе, Юге России.

«Помню, как мы арендовали первые аудитории в старом здании, — рассказывает одна из первых преподавательниц, ныне заслуженный профессор. — Зимой было холодно, Татьяна Сергеевна приносила свои домашние обогреватели, чтобы мы не мёрзли. Формировала библиотеку из личных собраний, успевала готовить лекции по экономике, которые мы потом переписывали от руки, ксерокса тогда не было». Эти штрихи — не просто бытовые детали. Они показывают характер и стремление руководителя, её веру в задуманный проект, и говорят о Татьяне Сергеевне как о человеке, который никогда не ставил себя выше других, заботившемся о коллегах и их благополучии, понимая как важно сохранить потенциал соратников. Она трудилась больше, чем это было возможно, преодолевая все трудности, подавая пример делом.

Постепенно институт разрастался. Появились новые факультеты, открылось очное отделение. Организаторский талант Татьяны Сергеевны и умение видеть на шаг вперёд проявлялся во всём. По инициативе Татьяны Сергеевны на базе института был открыт первый на Юге России теологический факультет.

Ещё одна грань личности Татьяны Сергеевны, о которой нельзя не сказать — её глубокая духовность. В 2005 году благодаря её инициативе и неустанным хлопотам при институте был построен и освящён Домовой Храм св. Татианы — первый студенческий храм на Юге России. И сегодня этот храм стал не просто местом молитвы — он стал центром воспитания молодёжи. Студенты, которые раньше никогда не бывали в церкви, приходят сюда на службы, участвуют в таинствах, обретают опору в жизни.

Татьяна Сергеевна убеждена: возрождение традиций духовности в образовании — сверхзадача современного вуза.

А сколько паломнических поездок с ребятами ею было организовано: в Свято-Троицкую Сергиеву Лавру, на Соловки, в Киево-Печерскую Лавру, на Афон, в Иерусалим. Для неё важно, чтобы студенты не только получали знания, но и прикасались к вечным ценностям, понимали, что в мире есть нечто большее, чем дипломы и карьера. И в каждой поездке она была не просто руководителем, а старшим

товарищем: разбиралась в расписании богослужений, рассказывала жития святых так увлекательно, что даже скептики слушали с открытым ртом.

Татьяна Сергеевна всегда стремилась вывести институт на международный уровень. ИДНК активно сотрудничает с европейскими коллегами, интегрируется в мировое образовательное пространство. И как результат — выпускники успешны и конкурентоспособны на рынке труда, а это, надо справедливо заметить, и есть главный результат работы руководителя.

В 2008 году был создан колледж «Современная школа бизнеса» — и его директором стала Татьяна Сергеевна, которая считает, что образование должно быть непрерывным: человек, получивший среднее профессиональное образование, должен иметь возможность без потерь перейти на высшую ступень. Именно поэтому в ИДНК выстроена уникальная система «колледж — бакалавриат — магистратура — аспирантура», где студенты могут расти профессионально, не меняя привычной среды и любимых преподавателей.

Но колледж и институт для Татьяны Сергеевны — не просто здания с аудиториями. Это ее дом, а студенты и сотрудники — её большая семья. Она знает, как имена детей у преподавателей, кто из студентов играет в футбол, а кто пишет стихи. Это кажется мелочью, но именно из таких мелочей складывается та удивительная атмосфера, которая отличает ИДНК от многих других вузов.

Особое место в жизни Татьяны Сергеевны занимает наука. Доктор экономических наук, профессор, автор множества работ по проблемам региональной экономики и управления, она стала признанным учёным не для галочки, а потому что искренне любит свою Родину, край и ее беспокоят их экономические проблемы, исследуя их, анализируя, ищет инновационные пути повышения качества жизни социума. Её монографии читают и цитируют в Москве, Санкт-Петербурге, за рубежом. Но при этом она остаётся удивительно скромным человеком — и никогда не говорит о своих заслугах.

Когда в 2008 году было принято решение о создании собственного научного журнала, многие сомневались: вуз небольшой, сможет ли он потянуть такое серьёзное издание? Но Татьяна Сергеевна была непоколебима: «У нас есть интересные исследования, есть молодые учёные, есть, что сказать научному сообществу — значит, будем делать». И она взяла на себя главное редактирование. Сначала выпуски выходили дважды в год, потом — четыре. Журнал вошёл в перечень ВАК, в РИНЦ, его стали замечать ведущие университеты страны. И всё это время Татьяна Сергеевна лично рецензирует большинство статей, проводит часы над каждой рукописью, исправляет неточности, уточняет формулировки. Коллеги шутят: «Она может найти ошибку даже в хорошо вычитанном тексте с закрытыми глазами». Но за этой шуткой — глубочайшее уважение к её профессионализму.

Коллеги Татьяны Сергеевны знают: она никогда не отказывает в помощи, если видит, что человек искренне хочет трудиться. За её плечами — сотни судеб, которые она вытянула буквально «с того света» в профессиональном смысле. Вот выпускник школы, который пришёл трудоустроиться — она убедила его получить среднее образование, он поступил в колледж, потом — в институт. Теперь он генеральный директор строительной компании. Вот молодая мама, которая боялась оставить ребёнка и уйти на учёбу — Татьяна Сергеевна организовала при институте комнату матери и ребёнка, чтобы такие женщины могли учиться без страха. Вот преподаватель, который переживал творческий кризис — она подарила ему тему диссертации и помогала с научным руководителем.

Она умеет слушать. По-настоящему слушать, глядя в глаза, не отвлекаясь на звонки и бумаги. И после разговора с ней чувствуешь, что твои проблемы уже не кажутся такими ужасными, появляется уверенность. Это редкий дар — быть и строгим руководителем, и мудрым психологом, и просто человеком, который скажет: «Держись, я с тобой».

Удивительно, но при своей колоссальной занятости Татьяна Сергеевна находит время для семьи. Её дети и внуки — её тыл, её опора. И сегодня, когда она с гордостью показывает фотографии детей и внуков, в её глазах светится материнская нежность. Семейные традиции — совместные ужины, дачные поездки, чтение вслух — не утрачены, несмотря на её бешеный график. Она говорит, что семья — это аккумулятор, который подзаряжает её на новые свершения. И эта гармония между работой и домом — ещё один урок, который она преподаёт всем окружающим.

В этом году Татьяне Сергеевне Ледович исполняется 75 лет. Для многих это возраст покоя, подведения итогов. Но те, кто знает Татьяну Сергеевну, не сомневаются: впереди — новые планы. Уже сейчас она обсуждает с коллегами развитие новых образовательных программ, расширение международного сотрудничества, открытие новых специальностей. Её энергия не иссякает, и, кажется, что годы не властны над ней — потому что она живёт не прошлым, а будущим.

Уважаемая Татьяна Сергеевна!

Вы — человек-эпоха!

Вы строили институт не просто как учебное заведение. Вы создавали пространство доверия — место, где национальность, вероисповедание и достаток перестают иметь значение, а главным становится жажда знаний и стремление к добру.

Ваш жизненный путь — это путь победителя и главная Ваша победа — это доверие и любовь людей. Ваш коллектив гордится, что идёт с Вами одной дорогой, потому что знаем: у этого пути есть имя — Дружба, Справедливость, Наука.

В день Вашего 75-летия мы хотим пожелать Вам не просто здоровья и счастья — мы хотим, чтобы Вы знали: Ваша жизнь имеет смысл. Огромный, вселенский смысл. Вы подарили нам профессию, друзей, веру в себя. Вы научили нас быть терпимыми, смелыми, честными, устремленными.

Для нас Вы — не просто руководитель и учёный. Вы — наставник, пример несгибаемой воли, неиссякаемой энергии и мудрости. Ваш жизненный путь — это история человека, который не боится брать на себя ответственность и строить новое.

75 лет — это мудрая и прекрасная дата, за которой стоит целая жизнь, посвящённая служению науке, образованию и людям. И нам выпала великая честь быть рядом с Вами, учиться у Вас и работать под Вашим чутким руководством.

А сколько ещё впереди! Мы знаем, что Вы не привыкли останавливаться на достигнутом. Ваша энергия, оптимизм и жажда жизни заражают всех нас. Вы доказываете, что возраст — это просто цифра, а главное — это состояние души и неугасающий интерес к своему делу.

Пусть Ваши глаза всегда сияют, как сейчас. Пусть Ваш голос звучит бодро, а руки не знают усталости. Пусть рядом будут только благодарные люди, а все Ваши начинания увенчаются успехом. И помните: у Вас есть мы! Мы — Ваша команда, которая поддержит в трудный час и разделит каждую победу!

Ваша жизнь — это удивительная история служения, мудрости и созидания, и мы рады быть частью этой истории.

Спасибо, что Вы есть. Спасибо, что Вы — наша Татьяна Сергеевна!

***С самыми тёплыми чувствами —
коллектив Института Дружбы народов Кавказа и Колледжа Современная школа бизнеса,
редакция журнала «Вестник ИДНК»,
студенческий совет,
и все, кто имеет счастье знать Вас и работать с Вами.***

СОДЕРЖАНИЕ

Слово главного редактора.....	3
«Судьба, сотканная из любви к людям и преданности делу».....	7

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Духина Т.Н., Чуднова О. А., Кизилова Н. И.

Современные педагогические технологии в подготовке специалистов АПК как одно из условий эффективно развивающейся российской экономики	11
--	----

Зиятдинова Ю. Е.

Экология духовных и материальных потребностей в современной действительности, их взаимосвязь и противоречие.....	18
---	----

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Алексахин А. Н., Терехов С. В., Анисимов А. Ю., Озерова Н. А., Водолаженко Р. А.

Развитие цифровой инфраструктуры в регионах на современном этапе трансформации экономики.....	23
--	----

Боташева Л. С., Чагарова А. А.

Методы калькулирования себестоимости: absorption costing и direct costing.....	32
--	----

Воробьев Н. Н., Васюкова В. А., Хакимов Г. К.

Формирование и развитие механизма цифровых площадок как кластера инновационного развития региона.....	36
--	----

Воробьев Н. Н., Воробьева И. В., Желудкова Т.В.

Концептуальные основы формирования механизма оценки инновационных процессов развития экономической системы региона.....	41
--	----

Воробьев Н. Н., Кирпанев В. П., Омельченко Д. П.

Проблемы модернизации цифрового формата промышленности моногородов как путь к развитию экономики региона.....	48
--	----

Завайлова А.В., Степанова М.Н.

Роль регионов в финансовом обеспечении автотранспортной инфраструктуры.....	54
---	----

Застрожникова И. В.

Статистический анализ изменения численности туристских фирм России как инструмент консалтинга в сфере туризма.....	66
---	----

Козлов С. Н.

Анализ социально-экономического положения сельских территорий: региональные диспропорции и вызовы.....	76
---	----

Короткова С.Н., Чайка Ю. Б., Горовенко Д.Б.

Организация ветеринарного надзора таможенными органами: актуальные проблемы и направления модернизации.....	86
--	----

Сычева Е.В.

Устойчивое развитие региона в условиях геополитической нестабильности: вызовы и адаптационные механизмы.....	97
---	----

Черникова О.А.

Потребительская корзина как один из важнейших социально-экономических индикаторов благосостояния населения и парадигмы социальной политики.....104

ФИНАНСЫ

Адинцова Н. П., Журавлева Е. П., Зайцева Г. И.

ФСБУ 9/2025 «Доходы»: отличия и нововведения в учете доходов в условиях реформирования бухгалтерского учета в соответствии с МСФО.....117

Бондаренко И.А., Асланова О.А.

Качество финансовой поддержки технологических инноваций в России.....126

Лопатина Е. И., Москвитина М. А., Гаспарян К. К.

Цифровизация финансовых инструментов для поддержки стартапов.....138

Орлова Е. Н., Измайлова М. О.

Практика предпроверочного анализа налогоплательщиков в системе налогового контроля Российской Федерации.....143

Титов С. В., Анисимов А. Ю.

Современные аспекты стратегического управления страховой организацией.....155

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Медведкин Т. С., Бачинский Д. А.

Сценарное моделирование внешней торговли развивающихся стран как предиктора международной конкурентоспособности.....166

Медведкина Е. А., Максименко В.А.

Влияние санкций и внешних шоков на инвестиционный климат ЕАЭС.....173

Медведкина Е.А., Ткачева О. А.

Архитектура инвестиционного взаимодействия России и стран ШОС в условиях геоэкономической трансформации.....181

Мигранян А.А., Шабаркина М. С., Харченко А. В.

Китайские инвестиции в Европейский союз: экономические интересы и проблемы безопасности.....188

Ягодкин А. Р., Хубеева А. Р., Малакян Р., Назарова Д. В.

Проекты возобновляемой энергетики компании «ЛУКОЙЛ» как инструмент адаптации нефтегазового бизнеса к трансформации мировой экономики.....199

МЕНЕДЖМЕНТ

Полякова Е. Ю., Ли Синму

Систематизация факторов, влияющих на успешность внедрения ИКТ в условиях технологического уклада 4.0.....208

Условия публикации.....216

УДК 378; 004



Духина Т.Н.

Духина Т.Н.
доктор социологических
наук, профессор,
Ставропольский
государственный
аграрный университет,
Ставрополь

Dukhina T.N.
doctor of social sciences,
professor of Department
of education, psychology
and sociology, Stavropol
State Agrarian University,
Stavropol

Чуднова О.А.
кандидат психологических
наук, доцент,
Ставропольский
государственный
аграрный университет,
Ставрополь

Chudnova O.A.
Candidate of
Psychological Sciences,
Associate Professor,
Stavropol State
Agrarian University,
Stavropol

Кизилова Н.И.
кандидат филологических
наук, доцент,
Ставропольский
государственный
аграрный университет,
Ставрополь

Kizilova N.I.
Candidate of Philology,
Associate Professor,
Stavropol State
Agrarian University,
Stavropol

СОВРЕМЕННЫЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ В ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ АПК КАК ОДНО ИЗ УСЛОВИЙ ЭФФЕКТИВНО РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ



*Modern pedagogical technologies in training agricultural specialists as
one of the conditions for an effectively developing Russian economy*

Аннотация: Развитие российского агропромышленного комплекса в условиях высокой конкурентности настоятельно требует качественной профессиональной подготовки кадров, а это в свою очередь напрямую связано с внедрением инновационных педагогических технологий, способствующих формированию компетентных и конкурентоспособных специалистов. Педагогические методики, которые применяются в подготовке специалистов агропромышленного комплекса (АПК), формируют профессиональные компетенции и способствуют адаптации выпускников к условиям современ-

ного рынка труда, а это в свою очередь необходимое и главное условие поступательного развития российской экономики и обеспечение её продовольственной безопасности.

Ключевые слова: **педагогические технологии, специалисты АПК, адаптация выпускников агропромышленного комплекса.**

Abstract: The development of the Russian agro-industrial complex in a highly competitive environment urgently requires high-quality professional training of personnel, and this, in turn, is directly related to the introduction of innovative educational technologies that

contribute to the formation of competent and competitive specialists. Pedagogical methods used in training specialists in the agro-industrial complex (AIC) develop professional competencies and facilitate graduates' adaptation to the conditions of the modern labor market. This, in turn, is a necessary and fundamental condition for the progressive development of the Russian economy and ensuring its food security.

Keywords: **pedagogical technologies, specialists of the agro-industrial complex, adaptation of graduates of the agro-industrial complex.**

Новизна заключается в раскрытии возможностей использования новых технологий. Актуальность данного исследования обусловлена тем, что хорошо подготовленные специалисты в современных условиях имеют важнейшее государственное и стратегическое значение. Именно хорошо подготовленный специалист в области АПК способен обеспечить продовольственную безопасность, суверенитет, и оказать влияние как на мировые рынки, так и на современные процессы происходящие в мире. Сегодня на первый план выходят применение новых, инновационных технологий в образовательном процессе.

Цель исследования заключается в анализе особенно эффективных педагогических технологий, которые развивают познавательную активность, самостоятельность и критическое мышление у студентов. Такие технологии способствуют активизации мыслительного процесса у студентов, продуктивности учебного процесса, и повышают уровень мотивации студентов. Для реализации данной цели решим следующие задачи:

1. Проанализируем существующие педагогические технологии и раскроем

теоретические основы современных педагогических технологий.

2. Проведём оценку эффективности применяемых технологий, и выясним как современные педагогические технологии могут повлиять на мотивацию и успеваемость у слушателей.

3. Приведём примеры рекомендаций по внедрению современных технологий, позволяющих оптимизировать учебный процесс.

Материалом для исследования послужили исторические

методики многих педагогов разных эпох (Платон, Аристотель, Демокрит, Конфуций, Пиаже, Джон Дьюи, Жан-Жак Руссо). Теоретическую базу составили работы в области педагогических методик авторов (Ушинский К.Д.1913, Выготский Л.С.1934, Сухомлинский В.А 1978, Полат Е.С., Забродина Ю.М., Усову Е.В., Реан А.А., Полат Е.С. 2025, Забродин Ю.М., 1990, Усова Е.В., 2025, Реан А.А.2023) [11, 3,15,10].

Прежде, чем мы начнём рассматривать современные педагогические образовательные технологии проведём небольшой исторический экскурс. Во все времена воспитание и подготовка управленцев государства играла значительную роль в развитых странах. Следует отметить такие страны как Греция и Рим в подготовке подрастающего поколения использовали педагогические методы, они обучали философию, риторику и математику. В своей работе учителя пользовались диалоговыми методами взаимодействия с учениками. В Риме готовили будущих государственных деятелей. Здесь изучали латынь, греческий язык, литературу и историю.

Средневековые характеризовались тем, что преобладала во всех сферах Католическая церковь и всё образование осуществлялось на латинском языке, преподавалась грамматика, логика, риторика, арифметика, астрономия, музыка.

Для эпохи Возрождения характерен гуманизм и индивидуальный подход к обучению обучающихся и введены учебные программы, ориентированы на изучение искусства и культуры античности [9].

В XIX веке появляется классно-урочная система обучения и в при обучении используются учебники [8,16].

В XX веке появляется прогрессивное обучение. В лице Джона Дьюи. Своей целью данные учителя ставили активного образовательного процесса, в котором ученик учился на основе собственного опыта [1].

Советская школа в лице Эльконина и Давыдова разработали проблемное обучение, которое позволяло стимулировать интеллектуальное развитие учеников, через постановку проблемных вопросов и сложных задач [2,3,4,5,6,12,14].

В XXI веке добавляются информационные технологии, виртуальные лаборатории, что позволяет осуществлять преподавание дисциплин из всех точек Российской Федерации, независимо от места положения, давая возможность осуществить персонализацию образовательных технологий, позволяющих адаптировать обучающихся под особенности образовательных программ и позволить всем желающим получать образование. Из современных российских учёных, работающих в области педагогических технологий следует отметить Полат Е.С., Забродина Ю.М., Усову Е.В., Реан А.А.(Полат Е.С. 2025, Забродин Ю.М., 1990, Усова Е.В., 2025, Реан А.А.2023) [11, 3,15,10].

Таким образом, исторический анализ показывает эволюцию педагогических технологий от традиционных классических моделей к современным инновационным методам, направленным на индивидуализацию и активацию познавательной активности обучающихся.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования материалов в практике чтения лекций и практических курсов, посвященных вопросам, связанным с аграрным сектором.

Рассмотрим современные образовательные технологии. К ним относятся: интерактивные методы обучения, проектное обучение, практико-ориентированное обучение, дистанционное образование информационно-коммуникационные технологии.

Для проведения групповых дискуссий, деловых игр широко применяются интерактивные методы. Данные методы развивают у студентов креативное мышление и навыки активной коммуникации, что способствует решению практических творческих задач [4,5].

Помимо интерактивных методик широко применяется проектное обучение, позволяющее осуществить решение проблем на предприятиях агропромышленного комплекса. А практикоориентированное обучение связано с тем, что студенты проходят практики на сельскохозяйственных предприятиях. Активное применение информационно-коммуникационных в учебном процессе способствует повышению мотивации студентов и способствуют повышению успеваемости и лучшему усвоению учебного материала [1,2,4,5].

Особенно актуальным сегодня считается в процессе подготовки специалистов АПК формирование профессиональных компетенций. Подготовка специалистов АПК должна включать формирование следующих ключевых компетенций:

Технические компетенции: знание современных технологий и оборудования, используемых в сельском хозяйстве.

Менеджмент и экономика: умение управлять ресурсами, планировать производство и вести бухгалтерский учет.

Экологические компетенции: понимание принципов устойчивого развития и эко-

логической ответственности.

Социальные компетенции: способность взаимодействовать с коллегами, клиентами и партнерами, эффективно коммуницировать и разрешать конфликты.

Предпринимательские компетенции: готовность к созданию собственного бизнеса, разработка бизнес-планов и управление рисками [6,7,8,9,12,14].

Ставропольский государственный аграрный университет в своей профессиональной работе широко применяет и использует современные педагогические технологии такие как:

1. Проектное обучение. Данный метод занимается решением проектов, связанных с производством. Наши студенты разрабатывают сложные проекты в области кормопроизводства и овощеводства для предприятий АПК Ставропольского края.

2. Следующая методика связана с внедрением виртуальных лабораторий и симуляторов. Эта методика связана с использованием компьютерных программ, моделирующих процессы, связанные с управлением сельскохозяйственными производствами по обработке полей, по оценке рисков в сельскохозяйственном производстве. Например AgroSimulator, CropProSIM.

3. «Перевернутое обучение» или Флип-чарт метод. Данный метод предполагает решение проблемных ситуаций с применением полученных знаний на практике. Данный метод широко используется при решении сложных проблем на производстве [13].

4. Игровые методики, которые широко используются на занятиях предполагают развитие мышления и навыки общения в обществе. С помощью игры происходит моделирование производственной

ситуации с целью принятия правильных решений. Примером может служить разработка модели поведения и урегулирование конфликтной ситуации на производстве.

5. Используются интерактивные доски и цифровые платформы, для проведения опросов и тестов [11].

Приведём примеры успешного внедрения новых педагогических методик и технологий в Ставропольском аграрном университете.

В Ставропольском аграрном университете активно внедряются современные педагогические технологии, направленные на повышение качества образования и развитие профессиональных компетенций студентов. Вот некоторые из них:

1. Интерактивные методы обучения

Интерактивные методы позволяют студентам активно участвовать в учебном процессе, развивать критическое мышление и коммуникативные навыки. Примеры интерактивных методик: групповые дискуссии, ролевые игры, кейс-стадии, проектное обучение.

2. Проектное обучение предполагает выполнение студентами реальных проектов, направленных на решение конкретных проблем. В качестве примера можно привести разработки бизнес-планов предприятий сельского хозяйства. Кроме того, студенты проводят исследования в направлении улучшения урожайности зерновых или зернобобовых культур.

3. Дистанционное образование

В последнее время особенно распространённым методом становится дистанционное образование.

Как используются педагогические технологии в СтГАУ?

Рассмотрим основные на-

правления внедрения педагогических технологий:

1. Использование современных информационно-коммуникационных технологий. В учебном процессе широко применяются цифровые образовательные ресурсы, онлайн-курсы, дистанционные формы обучения и электронные библиотеки. Это позволяет студентам получать доступ к актуальной учебной литературе, интерактивным заданиям и виртуальным лабораторным работам. Преподаватели используют мультимедийные презентации, видео-лекции и вебинары для наглядного представления материала.

2. Активизация учебно-исследовательской деятельности

В Ставропольском ГАУ развивают способности студентов к научной деятельности через работу студенческого научного сообщества и участия последних в работе научно-практических конференций, семинаров и круглых столов. Студенты участвуют в олимпиадах различного уровня и становятся лауреатами и победителями всероссийских и региональных конкурсов.

3. Развитие междисциплинарных связей.

Многие программы, связанные с подготовкой по специальностям агрономии, ветеринарии и экономики применяют интегративный подход, т.е. изучают взаимосвязанные курсы, например такие, почвоведение, ботаника и почвоведение, зоотехния и ветеринария, экономика и менеджмент сельскохозяйственного производства. Данный подход способствует формированию компетенций студентов в области сельского хозяйства.

4. Практикоориентированное обучение.

Остановимся на одной из новых педагогических технологий в Ставропольском го-

сударственном аграрном университете. Одной из ключевых особенностей педагогического процесса является активное привлечение студентов к производственной практике на предприятиях АПК региона. Учебные практики проводятся непосредственно на сельскохозяйственных полях, фермах и перерабатывающих заводах. Такое взаимодействие с производством позволяет будущим специалистам приобрести практические навыки, необходимые для успешной карьеры.

В университете имеются большие возможности, которые позволяют сформировать и направить в научное и учебное русло активность молодых ученых университета, а также привлечь различных профессионалов края для решения задач стратегического развития вуза. Такой задаче соответствует формат университетской «Точки кипения СтГАУ». Она была создана в Ставропольском государственном аграрном университете в 2019 году в рамках «Осеннего навигатора», инициированного Агентством Стратегических Инициатив. «Точка кипения» в Ставропольском государственном аграрном университете является частью всероссийской сети площадок АСИ («Агентства стратегических инициатив»). Данная площадка играет важную роль в вопросах связанных с инновациями, предпринимательством. А главной своей задачей она видит отбор и подготовку талантливых студентов и участие их в научной и предпринимательской деятельности. Реализует свою деятельность «Точка кипения» посредством организации и проведения семинаров, мастер-классов и тренингов по развитию soft skills и hard skills.

«Точка кипения СтГАУ» за-

нимается развитием и продвижением сервисов, форматов, связанных с информационной платформой LEADER-ID. С её помощью создаются возможности в профессиональном аспекте студента, работающего в цифровой экономике;

- создаются условия для реализации партнерских образовательных проектов;

Анализируя работу «Точки кипения» в 2022 -2025 годах можно констатировать следующее. Благодаря «Точке кипения» осуществлялся такой интенсив как «SmartAgro -2019» проходил в октябре 2019-мае 2020 года, в котором участвовало 105 студентов, 24 проектных команд. Данный интенсив связан с треком FoodNet. «Точка кипения» активно популяризирует научную деятельность, связанную с организацией навигационных квестов со студентами. За данный период провели 17 квестов, в которых участвовало 654 студента. Данные мероприятия способствуют формированию креативного мышления студентов, и их участия в проектной деятельности.

Кроме того, вуз активно сотрудничает со многими агропромышленными предприятиями Ставропольского края. Это позволяет лучше понимать потребности отрасли и формировать наиболее востребованные рынком труда программы подготовки специалистов.

На сегодняшний день, Ставропольский аграрный университет применяет новые педагогические технологии для подготовки высококвалифицированных специалистов, что позволяет повысить эффективность сельскохозяйственного производства, конкурентоспособность нашего образования, что благоприятно влияет на поступательное развитие российской экономики.

В качестве доказательства выше указанного приведём примеры опросов студентов СтГАУ всех факультетов. Мы опросили студентов всех факультетов - 764 человека. Вопросы предлагались следующие:

1. Как лучше методы позволяют вам усвоить учебный материал:

1. Использование современных информационно-коммуникационных технологий.

2. Активизация учебно-исследовательской деятельности

3. Развитие междисциплинарных связей.

4. Практикоориентирован-

ное обучение.

5. Участие в работе «Точки кипения».

Студенты назвали именно применение новых педагогических методов и технологий в обучении помогают лучше усвоить учебный и научный материал.

Как следует из исследования необходимо шире использовать новые педагогические технологии для стимуляции и мотивации учёбы студентов, которые позволяют приблизить науку и практику и обеспечить слушателей всеми необходимыми знаниями через работу виртуальных лабораторий, флеш-карт методы.

Заключение:

СтГАУ, на сегодняшний день является одним из ведущих вузов, который применяет все современные педагогические технологии в подготовке специалистов АПК. Тем самым обеспечивая надёжную базу в сельском хозяйстве в области подготовки высококвалифицированных специалистов. Являясь аграрным регионом наш край поставляет на рынок труда специалистов способных обеспечить продовольственную безопасность нашей стране и способствовать эффективному развитию экономики в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Дьюи Дж. Демократия и образование / Перевод А.М. Корбут. — Москва : Издательство Московского университета, 1995.
2. Выготский Л.С. Избранные психологические произведения. — Москва : Просвещение, 1982.
3. Забродин Ю.М., Бороздина Л.В., Мусина И.А. Уровень тревожности по «временной пробе» у лиц, тренированных на точность восприятия времени/ журнал Вестник Московского университета. 1990. Серия 14: Психология, издательство Изд-во Моск. ун-та (М.), № 1
4. Кубрушко П. Ф., Шингарева М. В., Атапина Ю. А. Подготовка кадров для агропромышленного комплекса в системе непрерывного профессионального образования // «Агроинженерия», 2022, т. 24, № 4, с. 58–63.
5. Липски С. А., Широкоград И. И. «Регуляторная гильотина» как дополнительный фактор необходимости ускорения процесса цифровизации в АПК и аграрном образовании // «Международный сельскохозяйственный журнал», 2020, № 5 (377), с. 21–23.
6. Новиков В. Г., Шестопалова Е. В., Можаяев Е. Е. Основные тренды развития дополнительного профессионального образования АПК в условиях цифровизации // «Экономика сельского хозяйства России», 2022, № 7, с. 32–39.
7. Петров П.Н. Дифференцированный подход в обучении математике младших школьников. — Самара : Самарский университет, 2001.
8. Пиаже Ж. Психология интеллекта. — СПб.: Питер, 2003.
9. Папцов А. Г., Соколова Ж. Е. Потенциал цифровизации для повышения квалификации участников рынка агропродовольственной продукции (техничко-экономические возможности мультикастинга и интернет-телевидения) // «Научно-техническая информация. Серия 2: Информационные процессы и системы», 2023, № 11, с. 1–25.
10. Реан А.А., Ставцев А.Н., Кузьмин Р.Г. Позитивная психология и педагогика. Московский педагогический институт. 2023. С. 413
11. Теория и практика дистанционного обучения // под.ред. Полат Е.С. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 434 с.
12. Сухомлинский В.А. Сердце отдаю детям. — Киев: Радянська школа, 1973.
13. Субаева А. К., Авхадиев Ф. Н. Подготовка кадров для сельского хозяйства в условиях цифровой экономики // «Вестник Казанского государственного аграрного университета», 2021, т. 16, № 2 (62), с. 133–137.
14. Ушинский К.Д. Человек как предмет воспитания // Пед. соч. Т. 1—6. — Москва : Педагогика,

1988.

15. Усова Е.В. Применение средств коммуникации при социальном конструировании исторической памяти // *Litera*. 2025. № 4. С. 249-258. DOI: 10.25136/2409-8698.2025.4.74213 EDN: DEBLHQ URL:

16. B.S. Bloom et al., *Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals. Handbook I: Cognitive Domain*, New York: Longman, 1956.

REFERENCES

1. Dewey J. *Democracy and Education* / Translated by A.M. Korbut. Moscow : Moscow University Press, 1995.
2. Vygotsky L.S. *Selected psychological works*. Moscow : Prosveshchenie Publ., 1982.
3. Zabrodin Yu.M., Borozdina L.V., Musina I.A. The level of anxiety according to the "time trial" in individuals trained for the accuracy of time perception/ *journal Bulletin of the Moscow University*.1990. Series 14: Psychology, Moscow Publishing House. University (Moscow), No. 1
4. Kubrushko P. F., Shingareva M. V., Atapina Yu. A. Training of Personnel for the Agro-Industrial Complex in the System of Continuous Professional Education // *Agroengineering*, 2022, vol. 24, no. 4, pp. 58–63.
5. Lipsky S. A., Shirokorad I. I. «Regulatory guillotine» as an additional factor in the need to accelerate the process of digitalization in agriculture and agricultural education // «*International Agricultural Journal*», 2020, № 5 (377), pp. 21-23.
6. Novikov V. G., Shestopalova E. V., Mozhaev E. E. Main development trends additional professional education of the agro-industrial complex in the context of digitalization // «*Economics of agriculture of Russia*», 2022, No. 7, pp. 32-39.
7. Petrov P.N. *Differentiated approach in teaching mathematics to younger schoolchildren*. — Samara: Samara University, 2001.
8. Piaget, J. *Psychology of Intelligence*. — St. Petersburg: Peter, 2003.
9. Paptsov, A. G., and Sokolova, Zh. E. The Potential of Digitalization for Improving the Skills of Participants in the Agro-Food Market (Technical and Economic Opportunities of Multicasting and Internet Television) // *Scientific and Technical Information. Series 2: Information Processes and Systems*, 2023, No. 11, pp. 1–25.
10. Rean A.A., Stavtsev A.N., Kuzmin R.G. *Positive Psychology and Pedagogy*. Moscow Pedagogical Institute. 2023.P.413
11. *Theory and Practice of Distance Learning* // ed. Polat E.S. — 2nd ed., revised. and added. — Moscow: Yurayt Publishing House, 2025. — 434 p.
12. Sukhomlinsky V.A. *I Give My Heart to Children*. — Kiev: Radyanka School, 1973.
13. Subaeva A. K., Avkhadiev F. N. Personnel training for agriculture in the digital economy // *Bulletin of Kazan State Agrarian University*, 2021, vol. 16, No. 2 (62), pp. 133-137.
14. Ushinsky K.D. *Man as a subject of education 1-6*. — Moscow : Pedagogika, 1988.
15. Usova E.V. The use of communication tools in the social construction of historical memory // *Litera*. 2025. № 4. pp. 249-258. DOI: 10.25136/2409-8698.2025.4.74213 EDN: DEBLHQ URL:
16. B.S. Bloom et al., *Taxonomy of Educational Objectives: The Classification of Educational Goals. Handbook I: Cognitive Domain*, New York: Longman, 1956.

Статья поступила в редакцию: 14.04.2026

The article was received: 14.04.2026

Духина Татьяна Николаевна - доктор социологических наук, профессор кафедры философии, истории и педагогики, Ставропольский государственный аграрный университет, Ставрополь, Россия tatyana.dukhina@mail.ru

Dukhina Tatiana N. - doctor of social sciences, professor of Department of education, psychology and sociology, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia. tatyana.dukhina@mail.ru

Чуднова Ольга Алексеевна - кандидат психологических наук, доцент, Ставропольский государственный аграрный университет, Ставрополь, Россия

Chudnova Olga Alekseevna - Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia

Кизилова Наталья Игоревна - кандидат филологических наук, доцент, Ставропольский государственный аграрный университет, Ставрополь, Россия

Kizilova Natalia Igorevna - Candidate of Philology, Associate Professor, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia

© Духина Т.Н., Чуднова О. А. , Кизилова Н. И.



Зиятдинова Ю. Е.

Зиятдинова Ю. Е.,
доктор социологических
наук, профессор,
Институт Дружбы народов
Кавказа, г. Ставрополь

Ziyatdinova Yu. E.,
Doctor of Sociological
Sciences, Professor,
Institute of Friendship of the
Peoples of the Caucasus,
Stavropol

ЭКОЛОГИЯ ДУХОВНЫХ И МАТЕРИАЛЬНЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ В СОВРЕМЕННОЙ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ, ИХ ВЗАИМОСЯЗЬ И ПРОТИВОРЕЧИЕ



*ECOLOGY OF SPIRITUAL AND MATERIAL NEEDS IN MODERN REALITY,
THEIR INTERRELATIONSHIP AND CONTRADICTIONS*

Аннотация. Потребности, базирующиеся на социальной природе человека – социальные потребности – часто делят на собственно социальные и духовные, связанные со специфической тонкостью, повышенной сложностью внутреннего мира человека. Рассматривая процесс духовно-нравственного воспитания необходимо раскрыть сущность и глубину понятий как материальные и духовные потребности. О чем и пойдет речь в данной статье.

Ключевые слова: **материальные и духовные потребности, общество, творчество, система, интеграция, дифференциация, популярность, социальная природа, субъект, объект, духовная потребность.**

Annotation. Needs based on the social nature of human beings – social needs – are often divided into собственно

social and spiritual needs, which are associated with the specific subtlety and increased complexity of a person's inner world. When examining the process of spiritual and moral upbringing, it is necessary to reveal the essence and depth of such concepts as material and spiritual needs. This is what this article will discuss.

Keywords: **material and spiritual needs, society, creativity, system, integration, differentiation, popularity, social nature, subject, object, spiritual need.**

Понятие духовных потребностей и их значение в духовно-нравственном воспитании, российские теоретики в области социологии культуры начали активно осмысливать приблизительно на границе 1970–80-х гг. Известные авторы попытались с помощью социологических методов исследовать степень развития

духовности у различных групп населения. Система духовных потребностей человека многогранна, такие авторы, как Н. М. Блинов, Л. М. Архангельский, В. М. Соколов в период, о котором идет речь, изучали пути формирования, состояние нравственных потребностей современников [5] А. Н. Семашко обратил внимание на эстетические потребности людей.

Вся жизнь с ее самыми сложными закономерностями определяет поступки человека, а значит, его осмысление своего пути – она определяет и потребности как важный фактор осмысления, воздействия на себя и на окружающий мир. С этой точки зрения вряд ли потребности, в том числе духовные, могут быть «чистыми». Сложное, интегральное отношение к духовным потребностям подчеркивал, например, К. Маркс [1]. В рамках такого подхода даже

духовная потребность, повторим, конкретно обращена к явлениям, которые помогут ее удовлетворить.

Последователи указанной материалистической концепции духовных потребностей выделяют такое важное свойство любой потребности, как ее постоянство, связанное, однако, с тем, что предметный круг, пути разрешения проблемных ситуаций, рефлексия в связи с потребностями всегда меняются. Делают они акцент и на типичном общественном «облике» тех или иных потребностей определенных социальных слоев в конкретном социуме. Духовные потребности специфически показательны. Они, в силу своей природы, более «подвижны», динамичны. К. Марк, прямо соединяет структуру человеческих потребностей, ее сложность с конкретными достижениями человека, а значит и общества, при этом духовные потребности у него играют ту же роль, что и материальные – помогают достичь цели выживания, благополучия.

Специалисты отмечают [7], что как напряжение, так и состояние удовлетворенности в связи с потребностью могут положительно влиять на развитие потребности, на обогащение личности через механизм достижения. Потребности, безусловно, мотивируют человека, формируя систему мотивов, которые могут порой неполно, неадекватно отражать истинную потребность. Сложность человеческой природы проявляется в том, что мотивация может носить ложный характер, «уводя» человека от его истинной сущности.

Надо сказать, что потребности, базирующиеся на социальной природе человека – социальные потребности – часто делят на собственно соци-

альные и духовные, связанные со специфической тонкостью, повышенной сложностью внутреннего мира человека. В силу сложности самой жизни, потребность общения, , может разделяться на потребность любви, признания, эмоционального контакта. Эстетические потребности разнообразно проявляются в связи с наличием разных видов искусства и пр. Эстетические потребности, безусловно, способны и должны реализовываться в быту (мы видим это на примере нашей «эпохи дизайна», моды), в любви к природе. Данная потребность может быть связана с эстетизированием познания, труда, политической жизни – различных сфер приложения сил человека! Структура потребностей сложна.

Современные исследователи говорят, что потребности существуют в пассивном или активном состоянии, переход происходит тогда, когда происходит «встреча» субъекта с предметом, способным помочь удовлетворить потребность. Современные исследователи также подчеркивают общественную форму реализации любой потребности человека и указывают на ее конкретную историчность – на то, что она реализуется в конкретных исторических условиях, а значит, в этом смысле типична, имеет свои исторические особенности. Например, в XIX в. у многих была потребность в балах, походах в театр, других подобных развлечениях, теперь многие стремятся пойти на дискотеку или посидеть в Интернете.

Современные ученые часто используют классификацию потребностей на количественно-качественных основаниях субъектов: потребности личности, группы, класса, общества; конечно, они говорят и о духовных и материальных по-

требностях.

О материальных потребностях можно сказать, что они менее «эластичны», гораздо более привязаны к кругу привычных предметов, объектов, явлений, которые их удовлетворяют. Важно подчеркнуть, что потребности данного вида, безусловно, характеризуются пределом насыщения. Если человек, удовлетворив естественные потребности, обусловленные физической ипостасью его существования, по-прежнему чувствует себя неудовлетворенным в материальном плане, то речь идет о социальной, психологической, иной патологии. Важно осознать что, с учетом сложности человеческого существования, материальные потребности, способные «оторваться» в какой-то мере от духовных, не связаны непосредственно с осознанием смысла человеческого бытия, с вершинами его духа. Следует учесть, что настоящее счастье, о котором мы говорим, «виртуально» по своей природе – счастье мы переживаем посредством чувств, осознавая его полноту с помощью мыслей – то есть задействуем внутренний, духовный мир человека. Поэтому истинного счастья человек «материальный» никогда не переживет. К. Маркс, известный как серьезный материалист, сказал, соотнося материальные и духовные потребности: «Чувство, находящееся в плену у грубой практической потребности, обладает лишь ограниченным смыслом» [2] Ясно, что материальные потребности становятся по-настоящему человеческими, если они становятся ступенью, возможностью, инструментом для дальнейшего развития человеческого существа. В противном случае они «тянут» человека в сторону от его истинного предназначения, от его возможностей глу-

бокого совершенствования и счастья, они противостоят духовным потребностям, которые в действительности, конечно, есть у каждого субъекта. Интересно, что понятие качества жизни на данный момент закономерно все более учитывает реализацию не только материальных, но и духовных потребностей человека, что идейно подтверждено как на национальном российском уровне (исследования Всероссийского научно-исследовательского института технической эстетики), так и на уровне ООН в качестве перспективных задач развития отдельного государства, человечества. [2]

Согласно представлениям известного русского философа И. Ильина, которого в последнее время чаще цитируют, он утверждает, что качество применительно к человеку – в принципе в основном не экономическое, а социально-нравственное понятие, которое, при необходимости, надо правильно учитывать в экономических и смежных исследованиях. [7] Материальное благополучие за счет духовного – путь в никуда. Пока специалисты рассуждают о драматическом разделении материального и духовного в современном мире, о путях преодоления кризиса, мир духовных ценностей продолжает жить по своим законам – и это учитывают те, кто встал на путь адекватного внутреннего развития. Что касается мира духовных потребностей, то он по определению гораздо шире материального мира, ведь микрокосм – внутреннее пространство человеческой души, ума.

Феномен широты, глубины мира духовных потребностей, о котором идет речь, связан с необходимостью сложного ориентирования человека в жизни – с необходимостью

иметь много знаний, представлений, переживаний, на основе которых и осуществляется ориентирование. Здесь конкретные материальные объекты играют не такую уж важную роль. Можно выделить следующие виды духовных потребностей, признаваемых большинством ученых:

- художественно-эстетическая;
- потребность в общественно-политической деятельности;
- когнитивная;
- потребность в мировоззренческой ориентации;
- нравственная.

Очень важна нравственная потребность, связанная с «золотым правилом морали», сформулированным в той или иной форме во всех значимых философских концепциях, религиях. Научная форма важнейшего нравственного принципа жизни просматривается в формулировке категорического императива И. Канта [6]. Ясно, что потребность, формулируемая как «внутреннее, не обусловленное какими-то соображениями личной выгоды стремление человека к добру, к благополучию других людей, общества в целом, к справедливости, честности, правдивости» (именно так можно сформулировать «золотое правило морали») гарантирует максимально эффективное развитие человеческого сообщества.

Как мы говорили, система потребностей подчиняется закономерности изменений в зависимости от конкретных исторических условий, порождающих те или иные разновидности потребностей. Тем не менее, можно выделить, такие, в общем-то, универсальные потребности в системе нравственных потребностей человека: потребности в свободе; общении; рефлексии, самопознании,

любви и понимании; самосовершенствовании; потребности в вере; труде; социальной защищенности.

Исследователи в духе русской гуманистической философии отмечают, что «наивысшее свое развитие нравственная потребность достигает в потребности бескорыстного служения обществу, идее, преданности идеалу и реализуется в самоотверженности, в героизме» [7]. Важно отметить, что у адекватно развивающегося человека нравственная потребность прочно связана с потребностью в мировоззренческой ориентации, потребностью социально-политической деятельности, другими потребностями.

Ю. В. Шаров дает более подробную классификацию духовных потребностей, в большей степени отражающую реалии сегодняшнего дня. Автор говорит о:

- потребностях разнообразного общения;
- труда;
- нравственных потребностях;
- потребностях познания, в том числе научного;
- эстетических потребностях;
- потребности воинского долга;
- потребностях, связанных с укреплением здоровья.

Довольно актуальна для современных людей, как мы говорили, потребность эстетическая. Она понятнее, доступнее для масс, чем глубокая потребность познания. Однако настоящая красота также требует внимательности, особого настроения. Увлечешься затейливой порой, но достаточно шаблонной модой на одежду, мебель, модель прически и даже на «интеллектуальный» роман – не то же самое, что неравнодушно отнестись к красоте родной природы, выражению лица умного человека, к пове-

сти А. С. Пушкина... Поэтому извечная тяга к красоте имеет, конечно, свои подводные камни, о которых не раз заявляли, предупреждали классики (Н. А. Заболоцкий: «А если это так, то, что есть красота. И почему ее обожествляют люди? Сосуд она, в котором пустота, Или огонь, мерцающий в сосуде? [8]»; Ф. М. Достоевский: «Верь, что в содоме-то она и сидит для огромного большинства людей, – знал ты эту тайну или нет? Ужасно то, что красота есть не только страшная, но и таинственная вещь. Тут дьявол с богом борется, а поле битвы – сердца людей» [4]).

Отметим, что большую роль здесь играет эмоционально-чувственный компонент восприятия действительности, ибо без чувств невозможно постижение гармонии.

Важной духовной потребностью, безусловно, следует считать потребность в общении. Именно общение обеспечивает социализацию индивида, личностное становление человека. Общение многообразно, чтение книг, в том числе можно считать разновидностью общения! Вся сфера культуры, сфера духовных интересов, так или иначе, представляет собой коммуникацию, удовлетворение материальных потребностей тоже связано с взаимодействием, общением субъектов. В наше время, когда у людей довольно много свободного времени, они часто предаются разговорам, обсуждениям. Важно понимать, что злословие и пустословие не приводят к положительным результатам, в то время как реализация любой потребности так или иначе должна положительно влиять на людей.

Современные определения духовных потребностей часто акцентируют творчество, самореализацию. Например,

можно сказать, что духовные потребности (по-другому нередко называемые потребностями в самореализации) – стремление к выражению посредством творческой активности всего, на что способен человек, стремление «осуществить себя».

Один из авторов, осмысливая феномен духовных потребностей на современном уровне, отметил стремление к обладанию результатами духовного производства, а именно приобщение к искусству, науке, философии; гармоничное развитие личности как закономерный результат внутреннего развития. Важно, чтобы потребности, о которых идет речь, сформировались именно как потребности, то есть как естественное движение внутри человека к достижению определенных важных духовных целей нравственности, но в данном случае полноценное формирование личности невозможно, сначала будет наблюдаться духовный застой, а потом и деградация человеческих качеств. И наоборот, появление стойких нормальных духовных потребностей обеспечит закономерно положительное развитие личности для раскрытия ее потенциала. Воспитание заключается в том, чтобы указанные потребности сформировались как естественные, движущие человеком, остальное, по большому счету, – дело творчества субъекта.

Воспитание полноценного потребителя нравственности и духовных ценностей – дело сложное и одновременно простое, ибо здесь, на наш взгляд, очень важен, так сказать, искренний, живой пример воспитателя. А много ли у нас по-настоящему духовных людей? В любом случае здесь важна система приобщения к культурным ценно-

стям – в школе, дома, через систему СМИ. Обычный субъект, пущенный в «свободное плавание» в аспекте духовных ценностей, может не найти правильный путь, ибо будет достаточно сильно зависеть от социального окружения, от общей культурной атмосферы социума.

Итак, наиболее взвешенной может быть названа точка зрения об органической взаимосвязи духовных и материальных потребностей в жизни человека. В силу сложности человеческой природы, в силу различных обстоятельств личной и социальной жизни людей система потребностей способов их удовлетворения – в том числе духовные потребности и способы их удовлетворения, – претерпевает постоянные изменения, при этом каждый раз человек должен совершать разумный, нравственный выбор в пользу собственного позитивного развития, развития социума; в противном случае внутренний мир человека, его судьба, а вслед за этим и общественная жизнь, будут подвергаться «перекосам», искажениям, способным привести к всеобщей деградации.

Духовные потребности органически связаны с материальными, составляя сложнейшую систему, зависящую от типа общества, от социального окружения человека. Следует заботиться о необходимом развитии духовных потребностей субъектов, делающих человека человеком, имеющих «безграничный» характер. Превалирование материальных потребностей, «раздувание» этой сферы приводит к стагнации личности, остановке ее постоянного естественного стремления правильно интегрироваться в жизнь с целью максимально эффективного воздействия на себя и на окружающий мир.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бережной Н. М. Марксистская концепция человека: анализ основных понятий // Вестник Московского университета. 1984, № 5
2. Егорова А. М. Духовные потребности человека // Молодой ученый. 2012, № 2. С. 224–226
3. Крутова Н. И. Нравственные потребности личности. М., 1981. С. 12
4. Тараткевич М. В. Семья и разумные потребности. М., 1983. С. 24
5. Семашко А. Н. Социально-эстетические проблемы развития художественных потребностей. С. 8–59; Джидарьян И. А. Эстетическая потребность. М., 1976. С. 11–43
6. Шаров Ю. В. Вопросы психологии духовных потребностей // Проблемы формирования духовных потребностей личности: науч. тр. ПГПИ. Вып. 47. Новосибирск, 1970
7. Шендрик А. И. Социология культуры. М., 2015 // https://studref.com/459288/kulturologiya/sovremennye_predstavleniya_spetsifike_strukture_duhovnyh_potrebnostey

REFERENCES

1. Berezhnoy N. M. Marxist Concept of Man: Analysis of Basic Concepts // Vestnik Moskovskogo Universiteta. 1984, No. 5
2. Egorova A. M. Spiritual Needs of a Person // Molodoy Uchenyy. 2012, No. 2. Pp. 224–226
3. Krutova N. I. Moral Needs of the Individual. Moscow, 1981. P. 12
4. Taratkevich M. V. Family and Reasonable Needs. Moscow, 1983. P. 24.
5. Semashko A. N. Socio-aesthetic problems of the development of artistic needs. Pp. 8–59; Dzhidaryan I. A. Aesthetic Need. Moscow, 1976. Pp. 11–43.
6. Sharov Yu. V. Issues in the Psychology of Spiritual Needs // Problems of the Formation of the Spiritual Needs of the Individual: scientific works of the PGPI. Issue 47. Novosibirsk, 1970
7. Shendrik A. I. Sociology of Culture. Moscow, 2015 // https://studref.com/459288/kulturologiya/sovremennye_predstavleniya_spetsifike_strukture_duhovnyh_potrebnostey

Статья поступила в редакцию: 28.08.2026
The article was received: 28.08.2026

Зиятдинова Юлия Ефимовна - доктор социологических наук, профессор, Институт Дружбы народов Кавказа, г. Ставрополь
E-mail: roma72k@mail.ru

Ziyatdinova Yulia Efimovna – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus, Stavropol
E-mail: roma72k@mail.ru

© Зиятдинова Ю. Е.



Алексахин А.Н.

Алексахин А.Н.,
кандидат педагогических
наук, доцент, доцент
кафедры информатики,
Российский экономический
университет им.
Г.В. Плеханова,
Москва

Терехов С.В.,
кандидат философских
наук, доцент, доцент
кафедры игровой
индустрии и киберспорта,
Университет «Синергия»,
Москва

Анисимов А.Ю.,
кандидат экономических
наук, доцент, заместитель
директора факультета
информационных
технологий,
доцент кафедры
информационного
менеджмента им.
профессора В.В. Дика,
Университет «Синергия»,
Москва

Озерова Н.А.,
старший преподаватель
кафедры информатики
и информационно-
коммуникационных
технологий, Университет
«Синергия»,
Москва

Водолаженко Р.А.,
кандидат технических наук,
доцент, доцент кафедры
прикладной математики,
Университет «Синергия»,
Москва

Aleksakhin A.N.,
Candidate of Pedagogical
Sciences, Associate
Professor of the Department
of Computer Science,
Plekhanov Russian
University of Economics,
Moscow

Terekhov S.V.,
Candidate of Philosophical
Sciences, Associate
Professor of the Department
of Gaming Industry and
Esports, Synergy University,
Moscow

Anisimov A.Yu.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor, Deputy Director
for Educational and
Methodological Work of
the Faculty of Information
Technologies, Associate
Professor of the Department
of Information Management
named after professor V.V.
Dick, Synergy University,
Moscow

Ozerova N.A.,
Senior Lecturer at the
Department of Informatics
and Information
and Communication
Technologies,
Synergy University,
Moscow

Vodolazhenko R.A.,
Candidate of Technical
Sciences, Associate
Professor, Associate
Professor of the Department
of Applied Mathematics,
Synergy University,
Moscow

РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РЕГИОНАХ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ

DEVELOPMENT OF DIGITAL INFRASTRUCTURE IN THE REGIONS AT
THE CURRENT STAGE OF ECONOMIC TRANSFORMATION



Аннотация: Текущий этап эволюции хозяйственных систем, инновации в цифровой сфере играют важную роль поступательном развитии экономики регионов. Развитая цифровая инфраструктура региона является неотъемлемым элементом в формировании конкурентоспособной цифровой экономики государства. Региональная цифровая инфраструктура охватывает не только современные сети связи и доступ к Интернет, но и комплексные платформы для сбора, обработки и анализа данных.

Целью исследования является анализ текущего состояния цифровой инфраструктуры регионов, выявление ключевых тенденций и проблем формирования региональной цифровой инфраструктуры.

Методическую основу исследования составила объективная оценка уровня развития цифровых экосистем региона, методы сравнительного и динамического анализа позволили выявить особенности и проблемы современных процессов цифровизации и их влияния на региональную экономику.

Научная новизна исследования состоит в определении специфики и особенности развития цифровых экосистем регионов. Проведен анализ ключевых показателей, характеризующих состояние и динамику развития цифровой инфраструктуры. Выделены основные факторы роста и барьеры развития на современном этапе. В результате проведенного исследования систематизированы подходы к оценке уровня цифрового развития регионов, выявлены ключевые проблемы, проанализированы практические решения, реализуемые на федеральном и региональном уровнях. Отмечена роль государственной поддержки и ин-

фраструктурных проектов в преодолении цифрового разрыва, обоснована необходимость комплексного подхода к цифровой трансформации территорий с учетом их отраслевой и географической специфики.

Ключевые слова: **цифровизация; цифровая инфраструктура; экономика; регион; конкурентоспособность**

Abstract: At the current stage of economic system evolution, digital innovations play a key role in the progressive development of regional economies. A developed regional digital infrastructure is an integral element in the formation of a competitive national digital economy. Regional digital infrastructure encompasses not only modern communication networks and internet access but also comprehensive platforms for collecting, processing, and analyzing data.

The aim of this study is to analyze the current state of regional digital infrastructure and identify key trends and challenges in developing regional digital infrastructure.

The methodological basis of the study is an objective assessment of the level of development of regional digital ecosystems. Comparative and dynamic analysis methods allowed us to identify the characteristics and challenges of modern digitalization processes and their impact on the regional economy. The research's novelty lies in identifying the specific features and characteristics of regional digital ecosystem development. An analysis of key indicators characterizing the state and dynamics of digital infrastructure development is conducted. Key growth factors and current development barriers are identified. The study systematizes approaches to

assessing the level of regional digital development, identifies key challenges, and analyzes practical solutions implemented at the federal and regional levels. The role of government support and infrastructure projects in bridging the digital divide is highlighted, and the need for a comprehensive approach to the digital transformation of territories, taking into account their industry and geographic specifics, is substantiated.

Keywords: **digitalization; digital infrastructure; economy; region; competitiveness**

Введение

Региональная цифровая инфраструктура выступает ключевым элементом современной экономики и общественной жизни, она подобно фундаменту, на котором строятся инновации, повышается доступность государственных услуг, качество жизни населения и формируется рынок труда. Без надежной и современной цифровой основы невозможно представить себе эффективное управление, конкурентоспособный бизнес и просвещенное общество. Осовремененная региональная цифровая инфраструктура должна соответствовать определенным требованиям, в частности, высокая пропускная способность каналов связи, которая позволит передавать большие объемы данных в режиме реального времени, а также повсеместное покрытие, охватывающее как крупные города, так и отдельные населенные пункты, обеспечивая доступ к цифровым возможностям для населения и бизнеса [1]. Наконец, это масштабируемость и гибкость, позволяющие инфраструктуре адаптироваться к растущим потребностям и новым технологическим трендам [2]. Развитие цифровой инфраструктуры региона

предполагает комплексный подход. Он включает в себя строительство и модернизацию сетей связи, развертывание центров обработки данных, создание облачных платформ, внедрение технологий Интернета вещей (IoT) и искусственного интеллекта (AI). Важную роль играют также развитие человеческого капитала – подготовка квалифицированных специалистов, способных работать с новыми технологиями, и стимулирование цифровой грамотности населения. Отсутствие одного из этих компонентов может существенно замедлить или вовсе остановить прогресс [3].

В современной экономике уровень развития цифровой инфраструктуры становится ключевым фактором конкурентоспособности регионов и качества жизни населения [4]. Цифровая трансформация рассматривается как один из главных инструментов снижения межрегиональной дифференциации и обеспечения технологического суверенитета страны. Приоритетное значение в этом процессе отводится созданию равных условий для доступа граждан и бизнеса к современным информационно-коммуникационным технологиям вне зависимости от места их проживания. Реализация национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства», стартовавшего в 2025 году, призвана решить накопившиеся проблемы в этой сфере.

Методы исследования. Исследование базируется на методах статистического анализа и сравнительной оценки, что позволило измерить степень цифровизации регионов, а также выявить приоритетные векторы развития. На основе сравнительной оценки выявлены региональные осо-

бенности и различия в уровне обеспеченности цифровыми сервисами населения и бизнеса. Систематизация полученных результатов дала комплексное видение текущей динамики цифровой трансформации территорий.

Результаты исследования. По данным экспертных оценок, на сегодняшний день сохраняется тенденция значительной дифференциации в уровне развития цифровых экосистем регионов, в частности, индекс цифрового развития Москвы составляет 96,7%, тогда как в республике Тыва он оценивается в 24,09% [5]. Данные результаты актуализируют вопросы, связанные с цифровым неравенством российских регионов, и подтверждают решающее значение формирования региональной цифровой инфраструктуры в аспекте технологической безопасности страны [6]. Цифровая трансформация дает огромные преимущества для общества и бизнеса в части роста качества жизни и возможностей инновационного развития, что повышает общий уровень экономической и технологической безопасности государства. На уровне регионов успех цифровизации в большей степени зависит от государственной политики, однако, важное значение имеет и активность бизнеса и населения в части грамотного использования возможностей цифровой трансформации [17]. Для того чтобы развитие цифровой инфраструктуры стало эффективным, необходимо учитывать эти особенности и применять дифференцированные меры поддержки.

Гармоничное территориальное развитие и устранение разрыва в доступе к цифровым технологиям играют ключевую роль в повышении национальной конкурентоспособности в наши дни. Цифро-

вая трансформация российской экономики сталкивается с существенной проблемой неравномерности в развитии цифровой инфраструктуры между отдельными регионами. Несмотря на постепенное сокращение цифрового разрыва, он всё ещё ощутимо влияет на социально-экономическую ситуацию. Данные официальной статистики подтверждают, что лидирующие позиции по охвату интернетом занимают Москва и Санкт-Петербург, с показателями 97,8% и 96,3% соответственно. Отмечается существенное снижение цифрового разрыва, так за последние несколько лет, разница в уровне проникновения интернета между лидерами и средними показателями по стране снизилась до 9,3 пункта [8]. Уровень проникновения интернета по Федеральным округам России представлен на рисунке 1.

Группу лидеров среди регионов преимущественно составляют экономически развитые субъекты со сформированными командами цифровой трансформации и сосредоточенными на местах масштабными ресурсами и крупными ИТ-компаниями. Регионы, которые имеют проблемы с инфраструктурой, особенно труднодоступные и отдаленные территории, демонстрируют низкие значения цифровизации, в частности к ним относятся Северо-Кавказский ФО и Дальневосточный ФО с показателями 83,4% и 84,8% соответственно. Огромное значение в формировании условия для доступа к сети имеют локальные инициативы по цифровизации. В частности, федеральная инициатива «Устранение цифрового неравенства 2.0» обеспечила подключением к высокоскоростной сети интернет более 13 тысяч небольших поселков [9].

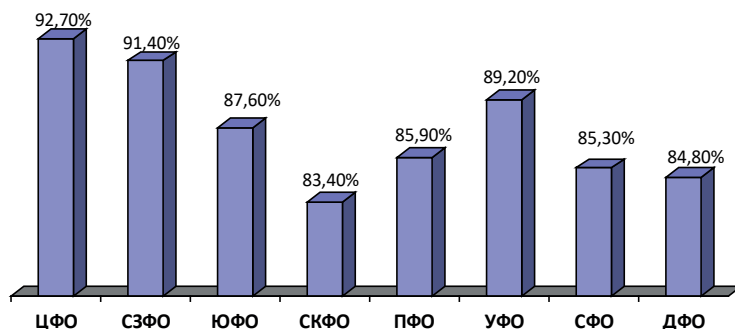


Рис. 1. Уровень проникновения Интернета по федеральным округам России в 2025 году, %
 Источник: составлено авторами по материалам [8]

Обобщающим показателем развития цифровой инфраструктуры на региональном уровне является индекс развития цифровых экосистем региона [10]. Представляя собой комплексный инструмент, данный показатель позволяет не только оценить текущее состояние уровня цифровизации, а также определить необходимые направления для дальнейшего развития и сравнить динамику межрегиональной дифференциации. Оценка осуществляется на основе развития инфра-

структуры: доступность широкополосного интернета, распространение мобильной связи, наличие дата-центров и облачных сервисов. Внимание уделяется и таким критериям, как инновационная активность, развитие стартапов, инвестиции в цифровизацию. В основе методологии расчета индекса заложена оценка весовых коэффициентов по каждому критерию, что позволяет определить их значимость в общем уровне цифрового развития региона. Распространение и внедре-

ние технологий по различным направлениям цифровизации регионов России показывает их различие в зависимости от специфики региональной экономики. Например, для одних регионов более актуальным будет развитие телекоммуникационной инфраструктуры, тогда как для других – внедрение цифровых технологий в традиционные отрасли промышленности. На рисунке 2 представлены регионы-лидеры по Индексу развития цифровых экосистем в 2025 году [5].

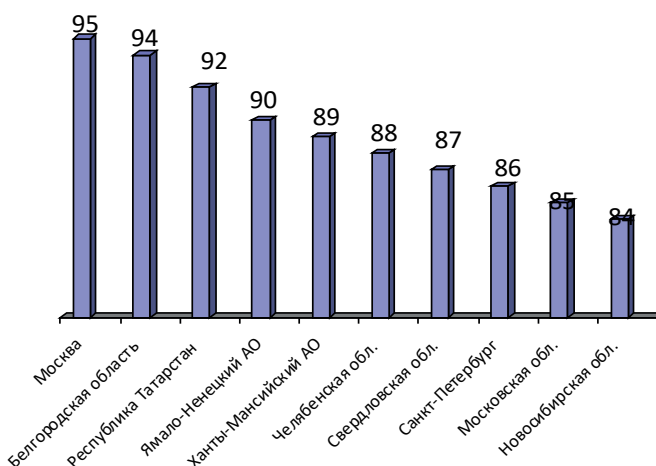


Рис. 2. Топ 10 регионов по Индексу развития цифровых экосистем в 2025 году (избранные регионы), %
 Источник: составлено авторами по материалам [10]

В отстающих регионах сохраняются серьезные проблемы: недостаточное финансирование, слабая ИТ-инфраструктура, низкая плотность населения, дефицит квалифицированных кадров. Эксперты отмечают, что слабое

цифровое развитие отстающих регионов объясняется, в первую очередь, недостатком финансов, что ограничивает возможности для закупки оборудования и оплаты труда специалистов [11]. Отдельного внимания за-

служивает ситуация в Курской области. По итогам 2024 года область заняла 23-е место в рейтинге эффективности цифровой трансформации, что подтверждает высокий уровень развития цифровой инфраструктуры. В

регионе реализовано шесть проектов по цифровизации, включая внедрение сервисов Госстройнадзора и проекта регионального раздела на ЕПГУ [12,13]. В текущем году область получила статус пилотного региона, в основе которого лежит комплексное внедрение передовых цифровых технологий в сферах здравоохранения и образования [14]. На основе итоговых значений индекса развития цифровых систем регионы имеют возможность проработать более чёткий инструмен-

тов для ускорения цифровой трансформации. Например, разработка проектов по развитию ИКТ-сектора, цифровизация бизнес-процессов, повышение доступности и качества государственных услуг для населения. Таким образом, индекс становится не просто отчетным показателем, а действенным инструментом стратегического планирования. Разрыв между лидерами и аутсайдерами указывает на необходимость активизации государственной политики по выравниванию цифрового

развития территорий.

Динамика расходов региональных бюджетов на информационно-коммуникационные технологии за последние годы показывает устойчивую тенденцию роста (рис. 3). Рост сопровождался реализацией крупных инфраструктурных проектов в сферах образования и здравоохранения. Постоянное увеличение объемов финансирования подтверждает приоритетный характер задач цифровой трансформации для региональных властей.

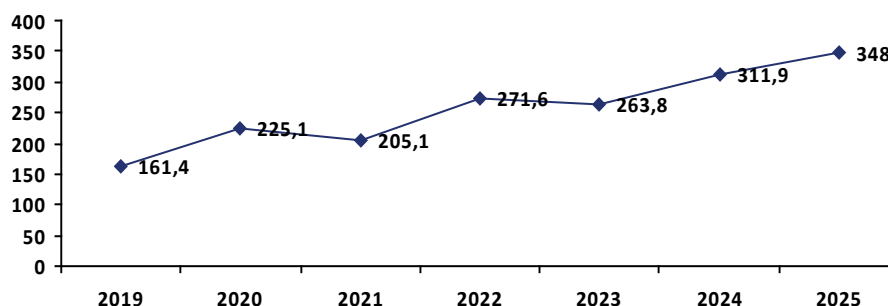


Рис. 3. Суммарные расходы консолидированных бюджетов регионов Российской Федерации на ИКТ, млрд. рублей

Источник: составлено авторами по материалам [15]

При этом распределение расходов крайне неравномерно: более половины всех региональных ИКТ-бюджетов (59%) в 2024 году пришлось на топ-5 регионов: Москву (118,3 млрд руб.), Санкт-Петербург (40,7 млрд руб.), Московскую область (15 млрд руб.),

Свердловскую область (5,3 млрд руб.) и Пермский край (5,2 млрд руб.) [15]. Это свидетельствует о сохранении высокой концентрации финансовых ресурсов в ограниченном числе наиболее развитых субъектов Российской Федерации.

Данные по структуре цифровой инфраструктуры и проблемам доступа к ней представлены на рисунке 4. Инфраструктурные ограничения остаются серьезным барьером для развития цифровой экономики в регионах.

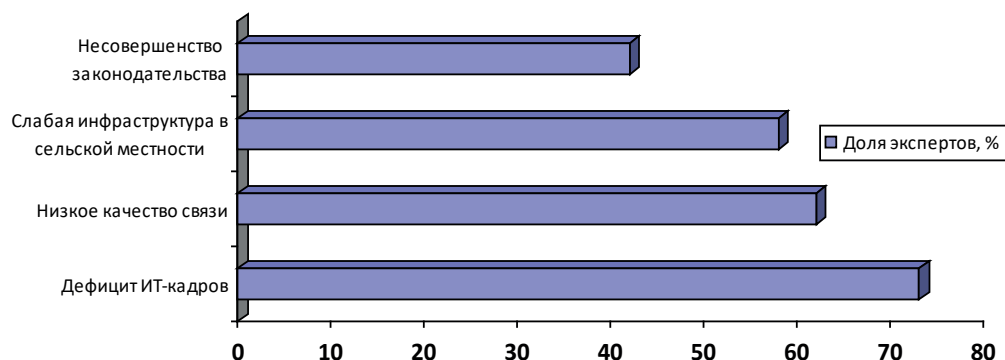


Рис. 4. Основные проблемы развития цифровой инфраструктуры в регионах России в 2025 году (оценка экспертов), % от числа опрошенных

Источник: составлено авторами по материалам [16]

Особую остроту приобретает проблема перебоев в работе мобильного интернета в регионах. По оценкам экспертов, в то время как в Москве падение мобильного трафика при сбоях оценивается в 10%, в регионах фиксируются катастрофические потери — до 70-80% от всего мобильного трафика. В отдельные дни в ряде городов мобильный интернет становится практически недоступным, что формирует два разных цифровых пространства в одной стране [17]. Сильнее всего от падения мобильного трафика страдают компании, чья бизнес-модель ориентирована на регионы: онлайн-ритейл, сервисы доставки, такси, бронирование услуг. Дополнительный удар наносит нестабильность работы популярных мессенджеров, на которых были выстроены системы коммуникации тысяч микробизнесов по всей стране.

На федеральном уровне развитие цифровой инфраструктуры поддерживается государством в рамках национального проекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства». Предусмотрены субсидии регионам на формирование Wi-Fi-инфраструктуры в образовательных организациях, оснащение школ и колледжей современным оборудованием, обеспечение безопасного доступа к контенту для образования. В Курганской области, например, в рамках региональной программы цифровой трансформации на 2026-2028 годы приоритетными направлениями определены развитие инфраструктуры связи, цифровизация социальной сферы, внедрение ИИ, импортозамещение и подготовка кадров.

Научные исследования подтверждают, что успешная цифровая трансформация для снижения межрегиональной дифференциации требует комплексных и скоординированных действий на всех уровнях управления — от федерального до муниципального. Ключевыми препятствиями являются острый дефицит квалифицированных ИТ-кадров в регионах, недостаточная цифровая инфраструктура и ограниченность финансовых ресурсов региональных бюджетов. Эконометрический анализ показывает устойчивое влияние экономических факторов на цифровой разрыв: рост стоимости интернета и доли бедного населения значимо снижают доступ и активность домохозяйств [18].

Согласно исследовательским данным для продвижения цифровой экономики на уровне регионов, прежде всего, необходимо создание унифицированного правового поля для этой сферы, повышение стимулов и профессиональных навыков у представителей региональной власти, целевое содействие малому и среднему предпринимательству в процессе цифровой трансформации, а также проведение образовательных кампаний по улучшению цифровой компетентности граждан. Регионам, испытывающим трудности в развитии, предлагается отказаться от самостоятельного создания дорогостоящих веб-порталов и сосредоточиться на обеспечении высокого качества основных социальных услуг посредством использования федеральных ресурсов. Если текущие условия развития инфраструктуры сохранятся, это неизбежно приведет к

увеличению цифрового неравенства между регионами, что отрицательно скажется на общей конкурентоспособности экономики.

Выводы и заключение

Улучшение подходов к развитию регионов в области цифровизации играет ключевую роль в наращивании технологического потенциала государства. Формирование региональных цифровых экосистем обеспечивает рост эффективности деятельности региональных структур власти, открывает возможности для формирования предпринимательской конкурентной среды и повышает качество жизни населения. Преимущество в развитии создает использование моделей сотрудничества государства и бизнеса, что привлекает финансовые ресурсы для возведения коммуникационных объектов и дата-центров. Результаты исследования показывают положительную тенденцию инвестиционной активности в цифровизацию, однако существует ряд проблем, в частности, значительная дифференциация, дефицит компетентных кадров, перебои в работе сетей связи, ограниченность финансовых ресурсов. Для обеспечения стабильной работы в области цифровой трансформации требуется всесторонне планирование, учитывающее территориальную специфику. Важным является укрепление взаимодействия между федеральными и региональными органами власти, а также транслировать успешные практики цифровых проектов, что даст возможности для сокращения цифрового разрыва между регионами и укрепит позиции государства в мировой среде.

ЛИТЕРАТУРА

1. Датиева А. А., Датиев А.А. Роль цифровых и финансовых технологий в инновационном развитии региона // Вестник Северо-Осетинского государственного университета имени К. Л. Хетагурова. 2025. № 2. С. 167-174.
2. Растворцева С. Н., Бахвалова А.Н. Цифровой разрыв в регионах России: оценка и приоритеты в контексте решения национальных целей развития страны // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2026. Т. 19. № 1. С. 73-93.
3. Лаврик А. Д. Снижение дифференциации экономического пространства регионов на основе цифровой трансформации: теоретико-методологические и практические аспекты // Проблемы развития территории. 2026. Т. 30. № 1. С. 90-107.
4. Климов К. В., Решетникова М.В. Цифровой разрыв как фактор дестабилизации социально-экономического развития регионов Российской Федерации в условиях санкций // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2025. № 3. С. 12-23.
5. Москва и Татарстан стали лидерами в оказании цифровых услуг // СенатИнформ.- 2025. Режим доступа: URL: https://senatinform.ru/news/moskva_i_tatarstan_stali_liderami_v_okazanii_tsifrovyykh_uslug/ (дата обращения: 12.04.2026).
6. Лобанов И. В. Исследование направлений и перспектив регионального экономического развития в условиях цифровой трансформации // Финансовый бизнес. 2025. № 9(267). С. 39-42.
7. Милойчикова А. В. Проблема цифрового неравенства регионов России на примере Центрального и Северо-Кавказского федеральных округов // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 5(61). С. 319-324.
8. Доступность услуг связи в регионах России. НИУ ВШЭ, 2025. Режим доступа: URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1048813534.pdf> (дата обращения: 14.04.2026).
9. Какие регионы стали лучшими в рейтинге оказания цифровых госуслуг // Университет ИТМО. Новостной портал ЦТЭП ИДУ. - 2025. Режим доступа: URL: <https://news.egov.itmo.ru/25-09-17-622.html> (дата обращения: 12.04.2026).
10. Индекс цифровой экосистемы регионов России. Режим доступа: URL: https://ict.moscow/analytics/index-tsifrovoi-ekosistemy-regionov-rossii/?spm=a2ty_o01.29997173.0.0.541d5171rbURV4
11. Отключения интернета в регионах: чем грозят бизнесу, мнение экспертов // Север-Пресс. - 2025. Режим доступа: URL: <https://sever-press.ru/news/obschestvo/tsifrovoe-neravenstvo-mezhdu-moskvoj-i-regionami-uglubitsja-prichina/> (дата обращения: 12.03.2026).
12. В Курске на цифровом форуме депутаты говорили о поддержке IT-отрасли в регионе // ТРК «Сейм». - 2025. Режим доступа: URL: <https://seyminfo.ru/> (дата обращения: 12.04.2026).
13. Курская область станет пилотным регионом по внедрению передовых цифровых решений // Интерфакс Россия. - 2026. Режим доступа: URL: <https://www.interfax-russia.ru/> (дата обращения: 12.04.2026).
14. В Курской области подвели итоги реализации нацпроекта «Экономика данных» в 2025 году // газета-слово.рф. - 2026. Режим доступа: URL: <https://газета-слово.рф/> (дата обращения: 12.04.2026).
15. CNews Analytics опубликовал рейтинг ИКТ-бюджетов российских регионов на 2025 г. // CNews.ru. - 2025. Режим доступа: URL: https://www.cnews.ru/articles/2025-04-11_ikt-rashody_rossijskih_regionov (дата обращения: 12.03.2026).
16. Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России. Режим доступа: URL: <https://www.gosrf.ru/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda> (дата обращения: 12.03.2026).
17. 80% мобильного трафика потеряно: как отключения связи в РФ бьют по сайтам и бизнесу // РИАМО. - 2025. Режим доступа: URL: <https://riamo.ru/news/ekonomika/80-mobilnogo-trafika-poterjano-kak-otkljuchenija-svjazi-v-rf-bjut-po-sajtam-i-biznesu/> (дата обращения: 12.03.2026).
18. Гусева Т. А., Жигирева Е.Г., Сухов В.В. Цифровая трансформация в регионах России: актуальные тенденции, различия и вызовы // Экономика и бизнес: теория и практика. 2025. № 7(125). С. 52-61.

REFERENCES

1. Datieva A. A., Datiyev A. A. The Role of Digital and Financial Technologies in the Innovative Development of a Region // *Bulletin of the North Ossetian State University named after K. L. Khetagurov*. 2025. No. 2. pp. 167-174.
2. Rastvortseva S. N., Bakhvalova A. N. The Digital Divide in the Regions of Russia: Assessment and Priorities in the Context of Achieving the Country's National Development Goals // *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*. 2026. Vol. 19. No. 1. pp. 73-93.
3. Lavrik A. D. Reducing the Differentiation of the Economic Space of Regions Based on Digital Transformation: Theoretical, Methodological, and Practical Aspects // *Problems of Territorial Development*. 2026. Vol. 30. No. 1. pp. 90-107.
4. Klimov K. V., Reshetnikova M. V. The digital divide as a factor destabilizing the socio-economic development of the regions of the Russian Federation under sanctions // *Bulletin of Voronezh State University. Series: Economics and Management*. 2025. No. 3. pp. 12-23.
5. Moscow and Tatarstan have become leaders in the provision of digital services // *SenatInform*. - 2025. Access mode: URL: https://senatinform.ru/news/moskva_i_tatarstan_stali_liderami_v_okazanii_tsifrovyykh_uslug/ (date of access: 12.04.2026).
6. Lobanov I. V. Study of directions and prospects of regional economic development in the context of digital transformation // *Financial business*. 2025. No. 9 (267). pp. 39-42.
7. Miloichikova A. V. The Problem of Digital Inequality in Russian Regions: The Case of the Central and North Caucasian Federal Districts // *Natural Sciences and Humanities*. 2025. No. 5 (61). pp. 319-324.
8. Availability of Communication Services in Russian Regions. HSE University, 2025. Available at: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1048813534.pdf> (Accessed: 14.04.2026).
9. Which Regions Became the Best in the Digital Government Services Rating // ITMO University. News Portal of the Center for Economic Policy and Management of the IDU. - 2025. Available at: <https://news.egov.itmo.ru/25-09-17-622.html> (Accessed: 12.04.2026).
10. Index of the Digital Ecosystem of Russian Regions. Available at: https://ict.moscow/analytics/index-tsifrovoy-ekosistemy-regionov-rossii/?spm=a2ty_o01.29997173.0.0.541d5171rbURV4
11. Internet Shutdowns in the Regions: What Are the Threats to Business, Expert Opinions // *Sever-Press*. - 2025. Available at: <https://sever-press.ru/news/obschestvo/tsifrovoe-neravenstvo-mezhdu-moskvoj-i-regionami-uglubitsja-prichina/> (Accessed: 12.03.2026).
12. At the Digital Forum in Kursk, Deputies Discussed Support for the IT Industry in the Region // *TRK Seim*. - 2025. Access mode: URL: <https://seyminfo.ru/> (date accessed: 12.04.2026).
13. Kursk Oblast will become a pilot region for the implementation of advanced digital solutions // *Interfax Russia*. - 2026. Access mode: URL: <https://www.interfax-russia.ru/> (date accessed: 12.04.2026).
14. Kursk Oblast summarized the implementation of the national project «Data Economy» in 2025 // *gazeta-slovo.rf*. - 2026. Access mode: URL: <https://gazeta-slovo.rf/> (date accessed: 12.04.2026).
15. CNews Analytics published a ranking of ICT budgets of Russian regions for 2025 // *CNews.ru*. - 2025. Available at: https://www.cnews.ru/articles/2025-04-11_ikt-rashody_rossijskih_regionov (Accessed: March 12, 2026).
16. Digitalization and AI Implementation Ranking in Russian Regions. Available at: <https://www.gosrf.ru/rejting-cifrovizacii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda> (Accessed: March 12, 2026).
17. 80% of Mobile Traffic Lost: How Communication Outages in Russia Affect Websites and Businesses // *RIA Novosti*. - 2025. Available at: <https://riam.ru/news/ekonomika/80-mobilnogo-trafika-poterjano-kak-otkljuchenija-svjaзи-v-rf-bjut-po-sajtam-i-biznesu/> (Accessed: 12.03.2026).
18. Guseva T. A., Zhigireva E. G., Sukhov V. V. Digital transformation in the regions of Russia: current trends, differences and challenges // *Economy and business: theory and practice*. 2025. No. 7 (125). P. 52-61.

Статья поступила в редакцию: 20.04.2026

The article was received: 20.04.2026

*Алексахин Александр Николаевич, кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры информатики, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия
aleksahinalex555@gmail.com*

*Aleksakhin Alexander Nikolaevich, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Computer Science, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia
aleksahinalex555@gmail.com*

*Терехов Сергей Васильевич, кандидат философских наук, доцент, доцент кафедры игровой индустрии и киберспорта, Университет «Синергия», Москва, Россия
svterehov@mail.ru*

*Terekhov Sergey Vasilyevich, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Gaming Industry and Esports, Synergy University, Moscow, Russia
svterehov@mail.ru*

*Анисимов Александр Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора факультета информационных технологий, доцент кафедры информационного менеджмента им. профессора В.В. Дика, Университет «Синергия», Москва, Россия
anisimov_au@mail.ru*

*Anisimov Alexander Yuryevich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Director for Educational and Methodological Work of the Faculty of Information Technologies, Associate Professor of the Department of Information Management named after professor V.V. Dick, Synergy University, Moscow, Russia
anisimov_au@mail.ru*

*Озерова Надежда Анатольевна, старший преподаватель кафедры информатики и информационно-коммуникационных технологий, Университет «Синергия», Москва, Россия
ozerovalnad@gmail.com*

*Ozerova Nadezhda Anatolyevna, Senior Lecturer at the Department of Informatics and Information and Communication Technologies, Synergy University, Moscow, Russia
ozerovalnad@gmail.com*

*Водолаженко Роман Анатольевич, кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры прикладной математики, Университет «Синергия», Москва, Россия
vra35977@gmail.com*

*Vodolazhenko Roman Anatolyevich, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Applied Mathematics, Synergy University, Moscow, Russia
vra35977@gmail.com*

© Алексахин А. Н., Терехов С. В., Анисимов А. Ю., Озерова Н. А., Водолаженко Р. А.

УДК 657.47



Боташева Л.С

Боташева Л.С.,
кандидат экономических
наук, доцент кафедры
«Бухгалтерский
учет» ФГБОУ ВО
Северо-Кавказской
государственной академии,
Черкесск
Чагарова А.А.,
обучающаяся ФГБОУ
ВО Северо-Кавказской
государственной академии,
Черкесск

Botasheva L.S.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor of the Department
of Accounting, North
Caucasus State Academy,
Cherkessk
Chagarova A.A.,
student, North Caucasus
State Academy,
Cherkessk

МЕТОДЫ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ: ABSORPTION COSTING И DIRECT COSTING



COST CALCULATION METHODS: ABSORPTION COSTING AND DIRECT COSTING

Аннотация: В данной статье проведено сравнение двух основных подходов Absorption Costing и Direct Costing. Исследуются теоретические аспекты каждого метода, их воздействие на финансовую отчетность, оценку запасов и управленческие решения. Отмечается, что крупные российские компании часто применяют оба метода одновременно: Absorption Costing для внешней отчетности и Direct Costing для внутреннего анализа. Цифровые системы (ERP, BI) упрощают расчеты и улучшают прозрачность управления. В итоге делается вывод о пользе комбинирования обоих методов для принятия взвешенных стратегических решений и укрепления позиций компании на рынке.

Ключевые слова: Absorption Costing, Direct Costing, производственные процессы, прямые затраты, косвенные затраты, управленческие решения.

Abstract: The article compares the two main approaches to: Absorption Costing and Direct Costing. The theoretical aspects of each method, their impact on financial reporting, inventory assessment and management decisions are studied. It is noted that large Russian companies often use both methods at the same time: Absorption Costing for external reporting and Direct Costing for internal analysis. Digital systems (ERP, BI) simplify calculations and improve management transparency. As a result, it is concluded that the benefits of combining both methods to make informed strategic decisions and strengthen the company's position in the market.

Keywords: Absorption Costing, Direct Costing, production processes, direct costs, indirect costs, management decisions.

В условиях нынешней эко-

номики способность предприятия эффективно управлять своими расходами является решающим фактором его конкурентоспособности. Калькулирование себестоимости продукции – один из фундаментов инструментов управленческого учета. Среди широко применяемых методов выделяются Absorption Costing и Direct Costing. Правильный выбор между этими методами оказывает прямое влияние на достоверность финансовой, статистической отчетности, обоснованности управленческих решений и объективную оценку эффективности работы компании.

Absorption Costing – это подход к учету, при котором все расходы, связанные с производственным процессом, включаются в себестоимость готовой продукции. Это включает как переменные затраты (например, сырье, сдельная оплата труда), так и постоянные затраты (например, арен-

да цеха, амортизация оборудования). Таким образом, себестоимость каждой единицы продукции отражает не только прямые затраты, но и долю общих производственных расходов. В результате, все производственные издержки «поглощаются» продукцией, независимо от того, была ли она продана в текущем периоде или осталась на складе. Этот метод является стандартным для оценки запасов и составления финансовой отчетности, поскольку он обеспечивает более полное отражение стоимости произведенных товаров и соответствует бухгалтерским стандартам. В отличие от Direct Costing, где постоянные производственные расходы списываются как расходы периода, при полном поглощении затрат они распределяются между проданной продукцией и остатками на складе[1].

Direct Costing, или метод

прямых затрат, представляет собой систему учёта, которая при расчёте себестоимости продукции учитывает исключительно переменные (прямые) расходы. Постоянные же затраты не включаются в стоимость единицы товара, а сразу же отражаются в финансовых результатах за период. Такой подход способствует анализу маржинальной прибыли и способствует принятию быстрых управленческих решений, особенно в условиях разнообразного ассортимента или значительной доли переменных расходов. В отличие от полного учёта затрат, Direct Costing не капитализирует постоянные производственные и административные расходы в запасах, а списывает их в текущем периоде. Это делает его ценным инструментом для оценки прибыльности отдельных товаров, прогнозирования влияния объемов производства и ценовой политики,

а также определения точки без убыточности. Однако для внешней финансовой отчетности Direct Costing, обычно не используются, оставаясь прерогативой внутреннего управленческого учёта[1,2]

Система Direct Costing расширяет анализ важности учёта, интегрируя учёт, анализ и принятие управленческих решений.

Особыми объектами учёта в данной системе выступает маржа (маржинальный доход - как разница между выручкой и неполной стоимостью).

Второй отличительной чертой является, то что принцип затраты - это результат деятельности не только на самом предприятии, но из-за его пределами. Это позволяет определить финансовый результат в виде полумаржи по сегментам деятельности, то есть в маркетинговом аспекте[3].

Таблица 1 - Критерии сравнений методов.

Критерии сравнения	Absorption Costing	Direct Costing
Что входит в себестоимость:	Переменные, постоянные производственные расходы	Переменные производственные расходы
Как учитывают постоянные расходы:	Распределяют на каждую единицу произведённой продукции	Сразу относят на расходы периода не распределяя на произведённую продукцию
Влияние на финансовый результат:	Прибыль зависит от объема остатков на складе	Прибыль зависит от объёма реализации
Где используют:	Для внешней отчётности налогового учёта	Для внутреннего учёта, принятия управленческих решений

Преимуществами данного метода являются:

1. Доступность в применении.

2. Помогает быстро проанализировать рентабельности, за счет того, что постоянные затраты не распределяются на продукцию, становится проще оценить вклад

каждой единицы продукции в покрытии этих затрат и формировании прибыли

К недостаткам относятся:

1. Не соответствие с стандартами бухгалтерской отчетности.

2. Может произойти недооценка себестоимости, так как могут не учитывать все

расходы.

При увеличении объемов производства метод Absorption Costing может продемонстрировать рост прибыли за счет распределения постоянных затрат на большее количество единиц. Метод прямого учёта затрат Direct Costing в этом случае показывает бо-

более стабильные результаты, так как постоянные затраты не включаются в расчет себестоимости единицы. Исследования 2025 года подтверждают, что более 70% крупных производственных компаний применяют Absorption Costing для внутренней финансовой отчетности. Direct Costing же, как правило, используется для внутренних нужд, таких как управленческий учет и анализ рентабельности[5].

Таблица 2 - Актуальность использования методов калькулирования в различных отраслях

Отрасль	Absorption Costing (%)	Direct Costing (%)
Производство	75	25
Услуги	60	40
Торговля	50	50

При увеличении объемов выпуска продукции, метод полного поглощения затрат (Absorption Costing) способствует включению части постоянных накладных расходов в себестоимость незавершенного производства и готовой продукции на складе. Это, в свою очередь, ведет к искусственному завышению стоимости запасов в балансе и, как следствие, к завышенным показателям прибыли в отчете о прибылях и убытках.

Применение метода Direct

Costing обеспечивает более глубокое понимание операционной деятельности, что способствует принятию обоснованных управленческих решений. Этот подход позволяет оперативно рассчитывать маржинальный доход (разницу между выручкой и переменными затратами), упрощает анализ точки безубыточности и предоставляет гибкость в управлении ассортиментом продукции, ориентируя на выпуск товаров с наибольшей маржинальной прибылью[6].

Анализ двух основных методов учета затрат Direct Costing и Absorption Costing дает понять, в каких случаях можно применять каждый метод. В настоящее время в бухгалтерском учете наиболее распространенным методом является Absorption Costing, это связано с тем, что метод применяется в МСФО. Метод Direct Costing наиболее ценен в управленческом учете и дает информацию менеджеру для принятия различных управленческих решений.

ЛИТЕРАТУРА

1. Кукина, И.Г. Управление затратами и контроллинг / И.Г. Кукина. // учебное пособие для вузов, 2023. - 332с.
2. Вахрушева, О.Б. Бухгалтерский управленческий учет / О.Б. Вахрушева. - М.: Дашков и К, 2019. - 252 с.
3. Этрилл, П. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов / П. Этрилл, Э. МакЛейни; Пер. с англ. В. Ионов. - М.: Альпина Пабли., 2018. - 648 с.
4. Рассказова-Николаева С. А. Директ-костинг. Правдивая себестоимость. М.: Книжный мир, 2009. 128с.
5. Боташева Л.С. Организация управленческого учета по системе директ-костинг / Л.С.Боташева // Управленческий учет. - 2021. - №10
6. Керимов В.Е. Управленческий учет: учебное пособие. 4 изд. и доп. М.: Издательско - торговая компания « Дашков и Ко.», 2018. 460 с.

REFERENCES

1. Kukina, I.G. *Cost management and controlling* / I.G. Kukina. // textbook for universities, 2023. - 332p.
2. Vakhrusheva, O.B. *Management accounting* / O.B. Vakhrusheva. - Moscow: Dashkov and K, 2019. - 252 p.
3. Etrille, P. *Financial management and management accounting for managers and businessmen* / P. Etrill, E. McLaney; Translated from English. Ionov. - Moscow: Alpina Pub., 2018. - 648 p.
4. Rasskazova-Nikolaeva S. *Direct costing. True cost price*. M.: Book World, 2009. 128p.
5. Botasheva L.S. *Organisation of management accounting according to the direct costing system* / L.S. Botasheva // *Management accounting*. - 2021. - №10
6. Kerimov V.E. *Management accounting: textbook. 4 ed. and supplement*. Moscow: Publishing and Trading Company «Dashkov and Co.», 2018. 460 p.

Статья поступила в редакцию: 06.05.2026

The article was received: 06.05.2026

*Боташева Лейла Султановна - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет», ФГБОУ ВО Северо-Кавказская государственная академия, Черкесск, Россия
E-mail: leilushka@bk.ru. Телефон 89094940076*

*Botasheva Leila Sultanovna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
E-mail: leilushka@bk.ru. Phone 89094940076*

*Чагарова Аксана Арсеновна - обучающаяся ФГБОУ ВО Северо-Кавказской государственной академии, Черкесск, Россия
E-mail: chagarova.aksana@bk.ro Телефон: 89887126034*

*Chagarova Aksana Arsenovna - student of North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
E-mail: chagarova.aksana@bk.ro Phone: 89887126034*

© Боташева Л. С., Чагарова А. А.



Воробьев Н.Н.

Воробьев Н.Н,
доктор экон. наук,
профессор,
кафедры экономики и
управления,
ЧОУ ВО «Институт Дружбы
народов Кавказа»

Васюкова В.А
канд.экон.наук,
доцент, кафедра
экономики, управления
и информационных
технологий
ГАОУ ВО «Невинномысский
государственный
гуманитарно-технический
институт»

Хакимов Г.К
кандидат технических
наук, профессор
Технологического
университета
Таджикистана

Vorobyov N.N,
Doctor of Economics,
Professor,
Department of Economics
and Management,
"Institute of Friendship
of the Peoples of the
Caucasus"
Vasyukova V.A
PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Economics,
Management
and Information Technology
Nevinnomyssk State
Humanitarian and Technical
Institute

Khakimov G.K
Candidate of Technical
Sciences, Professor
of the Technological
University of Tajikistan

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА ЦИФРОВЫХ ПЛОЩАДОК КАК КЛАСТЕРА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА



FORMATION AND DEVELOPMENT OF A DIGITAL PLATFORM MECHANISM AS A CLUSTER FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE REGION

Аннотация: В статье исследуется роль цифровых площадок в формировании инновационного кластера региона, рассмотрены принципы функционирования цифровых платформ, их взаимодействие. Анализируются существующие цифровые платформы региона, их функционал и вклад в развитие инновационной экосистемы на примере конкретного субъекта Российской Федерации, определены приоритетные направления развития такого кластера и обосно-

ваны недостатки в реализации цифровой платформы региона. Предложены рекомендации по совершенствованию механизма функционирования цифровых площадок как кластера инноваций, для стимулирования инновационного развития территорий региона.

Ключевые слова: цифровые площадки, инновационный кластер, цифровая экономика, регион, инновационное развитие, цифровая инфраструктура.

Abstract: This article examines the role of digital platforms in the development of a regional innovation cluster, examining the operating principles of digital platforms and their interactions. It analyzes existing regional digital platforms, their functionality, and their contribution to the development of the innovation ecosystem using the example of a specific constituent entity of the Russian Federation. Priority areas for the development of such a cluster are identified, and shortcomings

in the implementation of the regional digital platform are substantiated. Recommendations are offered for improving the functioning of digital platforms as an innovation cluster to stimulate innovative development in the region.

Keywords: *digital platforms, innovation cluster, digital economy, region, innovative development, digital infrastructure.*

Введение:

В условиях цифровой трансформации экономики особую актуальность приобретает создание и развитие цифровых площадок как инструмента консолидации участников инновационного процесса [1]. Регионы Российской Федерации располагая ресурсами отраслевой экономики, вынуждены совершенствовать технологические процессы, в частности, и, Ставропольский край, обладая значительным аграрным, промышленным и туристическим потенциалом, нуждается в современных механизмах координации инновационной деятельности.

Цель - заключается в исследовании процесса формирования и развития механизма цифровых площадок как кластера инновационного развития региона, оценить их экономическую эффективность и предложить направления по совершенствованию. Теоретические основы цифровых площадок как элемента инновационного кластера рассматриваются в исследованиях многих отечественных ученых. Например, ученые Абрамов В.И., Андреев В.Д., в исследованиях рассматривают взаимосвязь между уровнем инновационной активности, человеческим капиталом и структурой регионального производства, подчёркивая необходимость стратегического управления цифровыми

процессами на региональном уровне [2]. Бойников С. А., в своей работе, анализирует роль региональных кластеров в повышении пространственной эффективности экономики России. Автор отмечает, что с 2019 года начался современный этап кластерообразования, который характеризуется системным подходом, учитывающим глобальные тренды и специфику регионов, отмечается формирование цифровых платформ кластерного взаимодействия как перспективное направление развития кластерной политики [3]. Ученые Санина А. Г., Хомякова В.А., Атаева А. Г. рассматривают взаимосвязи цифровой трансформации и устойчивого развития регионов. Авторы отмечают, что цифровые платформы способствуют укреплению экономических связей, расширению внутреннего спроса и подготовке квалифицированных кадров, что релевантно для анализа роли цифровых площадок в инновационном развитии [4]. Плешивцев, М. А. Минеев, в исследованиях доказывают, что на основе анализа механизма управления региональными инновационными кластерами, можно дать оценку экономической эффективности в практическом их функционировании [5]. Мы выражаем солидарность с мнениями ученых, а их многочисленные публикации подчеркивают актуальность поднятой проблемы.

Анализ публикаций ученых показал, что цифровая площадка, как онлайн платформа, способствует обеспечению взаимодействия всех участников инновационного процесса: разработчиков, инвесторов, предпринимателей, научных организаций и органов власти.

Согласно концепции цифровой экономики, такие пло-

щадки выполняют основную функцию, которая выражается в агрегации инновационных проектов и идей [1]. Ее особенность в том, что она способствует обеспечению доступа к финансовым, информационным и кадровым ресурсам как региональных возможностей, так и страны в целом. Создание среды для сетевого взаимодействия всех участников, на основе мониторинга и анализа инновационной активности продвижение инновационных продуктов и услуг [6].

В рамках кластерного подхода цифровые площадки выступают связующим звеном между научными организациями и бизнесом, с поддержкой региональных и федеральных программ.

Основная часть

На основе данных конкретного региона, принятого в качестве примера Ставропольского края, рассмотрим текущее состояние территориальных цифровых площадок. На территории Ставропольского края функционируют несколько цифровых платформ инновационного развития: например, портал поддержки предпринимательства, который предоставляет доступ к мерам государственной поддержки, содержит базу инновационных проектов, обеспечивает консультации по вопросам регистрации и развития бизнеса. Например, создание цифровой платформы инновационного развития Северо-Кавказского федерального университета, которая не только объединила научные разработки университета, способствует подавать заявки на гранты и конкурсы, но и организует взаимодействие с промышленными партнёрами. Региональная информационная система «Инвестиции в Ставропольском крае» агрегирует инвестиционные про-

екты региона. На сегодняшний день создан каталог инновационных предприятий. Кроме того, цифровая платформа предоставляет аналитику по всем отраслям экономики региона. Онлайн платформа Центра кластерного развития координирует деятельность участников промышленных кластеров, и организует совместные проекты и мероприятия, а также обеспечивает доступ к инфраструктуре поддержки.

Механизмы функционирования цифровых площадок строятся в регионе на основе ряда принципов. Принцип интеграция заключается во взаимодействии с федеральными системами, например, портал «Мой бизнес» или платформа НТИ. Принцип многоуровневого взаимодействия как горизонтального, так и вертикального, то есть бизнеса науки, органов власти и инвесторов. Принцип открытости соблюдается в доступности данных на основе публичных отчетов, рейтинги инновационных проектов. Цифровая платформа автоматизирует процессы полного цикла реализации инновационных процессов, от подачи заявок до внедрения, позволяет проводить мониторинг реализации проектов. Принцип обратной связи, заключается во взаимодействии участников, путем опросов, оценки, аналитика потребностей участников.

Необходим ряд ключевые инструментов для реализации полного цикла, которыми выступают личные кабинеты участников, базы данных инновационных проектов и технологий; онлайн консультации и вебинары; электронные торги и конкурсы. Особым инструментарием будет являться система аналитики и прогнозирования.

Анализ результатов внедрения цифровых площадок

показывает, что за период с 2020 по 2025 год произошел рост числа инновационных проектов, количество зарегистрированных проектов на региональных платформах увеличилось на 40 %, с 120 до 168 единиц. Повысился уровень доступности в консультационных поддержках, доля предприятий, получивших консультации через цифровые каналы, выросла с 35 % до 65 %.

Сократился временной промежуток рассмотрения заявок на гранты с 30 дней до 5 дней. На основе совместных проектов между высшими учебными заведениями и предприятиями расширились на 25 % условные кооперации. С финансовой точки зрения посредством цифровых площадок частные инвестиции составили более 500 млн. руб. [7].

Несмотря на позитивные процессы в данном регионе, еще сохраняются барьеры и проблемы, которые требуется решить. В инновационных проектах очень низкая доля участия малого бизнеса, так как только 20 % используют цифровые площадки. Не выполняется основная информационная функция цифровой платформы, которая бы консолидировала ноу-хау, так как еще отсутствует единая база инновационных разработок. Недостаточная интеграция с федеральными платформами, дефицит цифровых компетенций у части участников инновационного процесса, ограниченная функциональность некоторых региональных платформ.

В связи с таким положением дел требуется ряд мероприятий по совершенствованию процесса, на основе выделения перспективных направлений развития. Для повышения эффективности цифровых площадок как элемента инновационного кластера пред-

лагается создание единой цифровой экосистемы- интеграция всех региональных платформ в единую систему с доступом через портал «Госуслуги».

На этой основе потребуется внедрение ИИ инструментов, то есть использование алгоритмов машинного обучения для подбора мер поддержки и инвесторов. Одновременно в комплексе решения приоритетного направления необходимо дальнейшее развитие мобильных приложений, для обеспечения доступа к сервисам с мобильных устройств. Особую значимость играет процесс обучения пользователей, путем проведения мастер-классов, семинаров и вебинаров по работе с платформами. Необходимо расширение функционала, то есть требуется добавление модулей для краудфандинга, онлайн торговли инновационными продуктами.

Сейчас еще слабая бизнес-аналитика, поэтому необходимо усиление аналитики, которую можно провести путем внедрения BI систем, не только для мониторинга, но и более достоверного прогнозирования инновационной активности.

Необходимо обеспечить вертикаль взаимодействия посредством партнерства с федеральными площадками, проводить синхронизацию с платформами Сколково, РВК, ФСИ.

Заключение

В результате можно сказать, что цифровые площадки играют ключевую роль в формировании инновационных кластеров регионов. На примере создания инновационного кластера Ставропольского края, приходим к выводу, что, обеспечивая консолидацию участников инновационного процесса, на основании равноправного доступа к ресур-

сам и мерам поддержки, позволит развивать приоритетные направления в малом и среднем бизнесе. Достижение прозрачности и эффективности взаимодействия может способствовать кооперации взаимовыгодных проектов. Ускорение коммерциализации научных разработок, позволит сократить время на внедрение и адаптацию. Реализация предложенных мер позволит создать единую цифровую среду инновационного развития, повысить конкурентоспособность региона и ускорить переход к экономике знаний. Дальнейшие исследования могут быть направлены на оценку экономической эффективности внедрения новых цифровых инструментов и их влияния на ключевые показатели инновационного развития края.

ЛИТЕРАТУРА

1. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».
2. Абрамов В. И., Андреев В. Д. Анализ стратегий цифровой трансформации регионов России в контексте достижения национальных целей // Вопросы государственного и муниципального управления. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-strategiy-tsifrovoy-transformatsii-regionov-rossii-v-kontekste-dostizheniya-natsionalnyh-tseley> (дата обращения: 31.03.2026).
3. Бойников С.А. Региональные кластеры как фактор повышения пространственной эффективности экономики // Региональная и отраслевая экономика. 2025. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnye-klastery-kak-faktor-povysheniya-prostranstvennoy-effektivnosti-ekonomiki> (дата обращения: 31.05.2026).
4. Плешивцев, М. А. Формирование региональных инновационных кластеров на базе телекоммуникационных технологий: механизмы управления и экономическая эффективность / М. А. Плешивцев, М. А. Минеев // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2025. – № 12. – С. 64-66. – EDN DARDEZ.
5. Санина А. Г., Хомякова В. А., Атаева А. Г. Цифровая трансформация и устойчивое развитие российских регионов: оценки соотношения и управленческие импликации // Public Administration Issues. 2025.
6. Закон Ставропольского края от 25.12.2025 № 126-кз «О Стратегии социально-экономического развития Ставропольского края до 2030 года и на период до 2036 года»
7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат): (Электронный ресурс) // rosstat.gov.ru/ Дата обращения 10.02.2026).

REFERENCES

1. Decree of the President of the Russian Federation dated 09.05.2017 No. 203 «On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030».
2. Abramov V. I., Andreev V. D. Analysis of Digital Transformation Strategies in Russian Regions in the Context of Achieving National Goals // Issues of State and Municipal Administration. 2023. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-strategiy-tsifrovoy-transformatsii-regionov-rossii-v-kontekste-dostizheniya-natsionalnyh-tseley> (accessed: 31.03.2026).
3. Boinikov S.A. Regional Clusters as a Factor in Increasing the Spatial Efficiency of the Economy // Regional and Sectoral Economics. 2025. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnye-klastery-kak-faktor-povysheniya-prostranstvennoy-effektivnosti-ekonomiki> (accessed: 31.05.2026).
4. Pleshivtsev, M. A. Formation of Regional Innovative Clusters Based on Telecommunication Technologies: Management Mechanisms and Economic Efficiency / M. A. Pleshivtsev, M. A. Mineev // Competitiveness in the Global World: Economics, Science, and Technologies. – 2025. – No. 12. – Pp. 64-66. – EDN DARDEZ.
5. Sanina A. G., Khomyakova V. A., Ataeva A. G. Digital Transformation and Sustainable Development of Russian Regions: Assessment of the Relationship and Managerial Implications // Public Administration Issues. 2025.
6. Law of the Stavropol Territory dated 25.12.2025 No. 126-kz «On the Strategy for the Socio-

*Economic Development of the Stavropol Territory until 2030 and for the period up to 2036»
7. Federal State Statistics Service (Rosstat):(Electronic resource) //rosstat.gov.ru/ Accessed on 10.02.2026).*

Статья поступила в редакцию: 01.06.2026

The article was received: 01.06.2026

*Воробьев Николай Николаевич -доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и управления, Частное образовательное учреждение высшего образования «Институт Дружбы народов Кавказа», г. Ставрополь
E-mail: nikolayvorobev@yandex.ru*

*Vorobyov Nikolay Nikolaevich - Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management, Private Educational Institution of Higher Education "Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus", Stavropol
E-mail: nikolayvorobev@yandex.ru*

*Васюкова Виктория Алексеевна - канд.экон.наук, доцент, кафедра экономики, управления и информационных технологий, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск
E-mail: viktoriya-vasyukova@yandex.ru*

*Vasyukova Victoria Alekseevna - Candidate of Economics.PhD, Associate Professor, Department of Economics, Management and Information Technology, Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute, Nevinnomyssk
E-mail: viktoriya-vasyukova@yandex.ru*

*Хакимов Гафурджон Косимджонович - кандидат технических наук, доцент, профессор Технологического университета Таджикистана, город Душанбе, Республика Таджикистан
E-mail: gafurjon-68@mail.ru*

*Khakimov Gafurjon Kosimdzhonovich - Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Professor at the Technological University of Tajikistan, Dushanbe, Republic of Tajikistan
E-mail: gafurjon-68@mail.ru*

© Воробьев Н. Н., Васюкова В. А., Хакимов Г. К.

УДК 332.1



Желудкова Т. В.

Воробьев Н. Н.,
док. эконом. наук,
профессор,
кафедра экономики и
управления,
ЧОУ ВО «Институт Дружбы
народов Кавказа»,
Ставрополь

Воробьева И. В.,
кандидат педагогических
наук,
доцент кафедры экономики
и управления,
информационных
технологий
ГАОУ ВО «Невинномысский
государственный
гуманитарно-
технический институт»,
Невинномысск

Желудкова Т. В.,
канд. физ.-мат. наук,
кафедра экономики и
управления
информационных
технологий,
ГАОУ ВО
«Невинномысский
государственный
гуманитарно-технический
институт»,
Невинномысск

Vorobyov N. N.,
doctor of economic
Sciences, professor,
Professor,
Department of Economics
and Management,
“Institute of Friendship
of the Peoples of
the Caucasus”,
Stavropol
Vorobieva I. V.,
PhD, Associate Professor,
Department of Economics
and Management,
Information Technology,
State Autonomous
Educational Institution of
Higher Education
“Nevinnomyssk State
Humanitarian and Technical
Institute”,
Nevinnomyssk

Zheludkova T. V.,
PhD in Physics and
Mathematics,
Department of Economics
and Management of
Information Technologies,
State Autonomous
Educational
Institution of Higher
Education
“Nevinnomyssk State
Humanitarian and Technical
Institute”,
Nevinnomyssk

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ РЕГИОНА



CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION OF A MECHANISM FOR ASSESSING INNOVATIVE PROCESSES IN THE DEVELOPMENT OF THE REGIONAL ECONOMIC SYSTEM

Аннотация: В статье рассма- мической системы региона. низма оценки инновационных
триваются концептуальные Представлена структура ме- процессов региона. Предло-
основы формирования меха- ханизма, базовые принципы, жена трёхуровневая система
низма оценки инновационных разработан поэтапный алго- показателей и методика рас-
процессов в развитии эконо- ритм формирования меха- чёта интегрального показате-

ля инновационного развития. Проведена апробация методики на примере конкретного региона РФ, определена результативность и экономический эффект. Выявлены сильные и слабые стороны инновационного развития региона, сформулированы рекомендации по совершенствованию региональной инновационной политики.

Ключевые слова: **инновации, регион, механизм, оценка, система, показатель, коэффициенты, потенциал, результативность, политика, эффективность.**

Abstract: This article examines the conceptual foundations for developing a mechanism for assessing innovative processes in the development of a regional economic system. The structure and basic principles of the mechanism are presented, and a step-by-step algorithm for developing a mechanism for assessing regional innovation processes is developed. A three-tier system of indicators and a methodology for calculating an integrated indicator of innovative development are proposed. The methodology was tested using a specific Russian region as an example, and its effectiveness and economic impact were determined. The strengths and weaknesses of the region's innovative development are identified, and recommendations for improving regional innovation policy are formulated.

Keywords: **innovation, region, mechanism, assessment, system, indicator, coefficients, potential, effectiveness, policy, efficiency.**

Введение

Механизм оценки инновационных процессов интересует многих ученых, так как система взаимосвязанных элементов способна не толь-

ко обеспечить измерение, но и провести детальный анализ уровня инновационного развития региона, разработать прогноз и выработать рациональные управленческие решения. Ученый современник, Васильев В.Л. в своей работе предлагает методический подход к диагностике сбалансированности региональных инновационных систем, основанный на анализе соподчинённости темпов роста показателей, отражающих логику развития инновационного процесса, на основе нового подхода, который заключается в переходе от статической оценки ресурсов к анализу пропорций воспроизводства инноваций, с чем мы согласны. Гулевская Ю.А. и Лапина Е.Н., оценивают инновационную активность Ставропольского края с помощью системы построения рейтинга, основанного на методе интегрального индекса с применением алгоритма нормализации [1,2]. Печаткин В.В., предлагает систему показателей, сгруппированных по трём блокам: ресурсная обеспеченность, инновационная активность и результативность [3]. Джалалов Р.Г., Бугаева Т.М., Сумликина А., исследуют влияние инноваций на социально-экономический рост регионов, рассматриваются проблемы ограниченности финансовых ресурсов, недостаточной координации между научными учреждениями и бизнесом, неравномерного распределения цифровых технологий и инфраструктурных ресурсов. Ими предлагается методика оценки, включающая социальные, инфраструктурные и технологические факторы, что позволяет более точно учитывать влияние цифровых решений, научных исследований и инновационной инфраструктуры на экономический рост [4]. Мерзликина Г.С. предла-

гает новую архитектуру показателей инновационного развития региона, включающая пять групп: оценка инновационного потенциала (образовательный и научный потенциал), оценка эффективности, оценка результативности инновационного развития и формирование и реализация региональной инновационной политики [5].

С мнением ученых мы солидарны, тем более что, судя по их ссылкам на известных отечественных и зарубежных ученых, подчеркивает актуальность поднятой проблемы. Их публикации способствуют продвижению процесса совершенствования механизма оценки инновационной активности в регионах. Уже на основании опубликованных исследований можно сказать о ключевых функциях такого механизма, которые заключаются в следующем: мониторинг динамики инновационных процессов; выявление факторов, сдерживающих инновационное развитие; определение потенциала для внедрения инноваций; оценка эффективности использования ресурсов; формирование рекомендаций по корректировке региональной инновационной политики. Рассмотрены основные принципы формирования механизма оценки инновационных процессов. Принцип системности - учёт взаимосвязи инновационных процессов с другими элементами социально-экономической системы. Принцип комплексности - охват всех аспектов инновационного развития: потенциала, активности, результативности. Принцип адаптивности - способность подстраиваться под изменения внешней и внутренней среды. Принцип прозрачности - доступность методологии и результатов оценки для заинтересованных сторон. Принцип достоверно-

сти - использование верифицируемых данных и апробированных методик. Принцип сопоставимости - обеспечение возможности межрегиональных и временных сравнений. Принцип практичности направленность на выработку конкретных управленческих решений.

Научная цель нашего исследования заключается в разработке концептуальных основ и практической методике формирования механизма оценки инновационных процессов для анализа и повышения эффективности инновационного развития региональной экономической системы.

Задачи для достижения цели заключаются в следующем: дать объективную оценку текущего уровня инновационного развития региона; выявить точки роста в региональной инновационной системе и т.д.

В работе использован комплекс научных методов и подходов: системный анализ, эмпирические методы, сравнительный анализ, расчётные методы.

Основная часть

Формирование механизма предлагаем разбить на этапы. Начало процесса должен заключаться в выявлении приоритетных направлений инновационного развития региона; формулировка конкретных задач оценки (например, анализ инновационной активности предприятий, оценка эффективности господдержки). На следующем этапе - выбор методологического подхода: использование индексных методов; применение факторного анализа; внедрение методов многокритериальной оптимизации; сочетание количественных и качественных методов. Затем формируем систему показателей: отбор индикаторов, отражающих

различные аспекты инновационного развития; обоснование критериев включения показателей в систему; определение источников данных для расчёта показателей.

Разработка методики расчёта интегральных показателей: выбор методов агрегирования частных показателей; определение весовых коэффициентов для индикаторов; разработка алгоритмов нормализации разнородных данных.

Создание инструментария сбора и обработки данных: формирование базы данных по инновационным процессам; автоматизация процедур сбора и анализа информации; обеспечение совместимости с существующими статистическими системами.

Апробация и валидация механизма: тестирование на данных конкретного региона; сравнение результатов с альтернативными методами оценки; корректировка методики на основе полученных результатов.

На пятом этапе - внедрение и мониторинг эффективности: интеграция механизма в систему регионального управления; регулярный пересмотр и актуализация показателей; оценка влияния результатов оценки на принятие управленческих решений.

Построим систему показателей для комплексной оценки инновационных процессов, где предлагаем использовать трехуровневую систему показателей:

Представим первый блок показателей инновационного потенциала региона: доля расходов на НИОКР в ВРП (%); численность исследователей на 10000 населения; количество организаций, выполняющих НИОКР; объём финансирования инновационной деятельности из региональных источников (млн. руб.); количество объектов интеллекту-

альной собственности на 1000 населения.

Второй блок будет состоять из показателей, характеризующих инновационную активность: доля инновационных товаров, работ, услуг в общем объёме отгруженной продукции (%); удельный вес организаций, осуществляющих технологические инновации (%); интенсивность затрат на инновации (% от объёма отгруженной продукции); количество совместных проектов с научными организациями.

Третий блок формируется показателями результативности инновационного развития региона: прирост производительности труда в инновационных отраслях (%); вклад инновационной продукции в ВРП (%); экспорт высокотехнологичной продукции (млн. долл.); количество внедрённых передовых производственных технологий; экономический эффект от внедрения инноваций (млн. руб.).

На основании выше представленных блоков показателей апробируем методику расчёта интегрального показателя. Для обобщённой оценки предлагается использовать интегральный показатель инновационного развития (I), рассчитываемый по формуле:

$$I = \sum_{i=1}^n w_i \cdot x_i,$$

где: w_i - весовой коэффициент i -го показателя; x_i - нормализованное значение i -го показателя (в диапазоне от 0 до 1); n - количество показателей в системе.

Нормализация частных показателей осуществляется по формуле:

$$X_i = \frac{X_{\text{факт}} - X_{\text{мин}}}{X_{\text{макс}} - X_{\text{мин}}},$$

где: X_i - фактическое значение i -го показателя для региона; $X_{\text{мин}}$ и $X_{\text{макс}}$ - минимальное и максимальное значения показателя по выборке регионов.

Весовые коэффициенты (w_i) определяются методом

экспертных оценок с привлечением специалистов в области инновационного развития и региональной экономики.

Для любого механизма требуется создать организационно управленческое обеспечение, в целях его эффективного функционирования, поэтому изначально необходимо создать специализированный орган (центр) мониторинга инновационного развития при региональном правительстве. Затем обеспечить его регулярное взаимодействие с предприятиями, научными организациями и вузами, внедрить систему отчётности по инновационным показателям для организаций региона, организовать обучение специалистов по работе с механизмом оценки, предусмотреть финансирование мероприятий по сбору и анализу данных.

Реализация предложенного механизма позволит: получить объективную «картину» инновационного развития региона; выявить слабые стороны в инновационной системе; обосновать приоритеты региональной инновационной политики; повысить эффективность распределения бюджетных средств на поддержку инноваций; улучшить межрегиональное взаимодействие в сфере инноваций; создать основу для долгосрочного прогнозирования инновационного развития.

Апробируем данный механизм оценки на примере такого субъекта Российской Федерации как Ставропольский край. Ставропольский край один из регионов, где развита промышленность и особенно аграрный комплекс. Отметим и значительный научный потенциал, взаимосвязанный с формирующейся иннова-

ционной инфраструктурой. В рамках апробации предложенного механизма проведём оценку инновационных процессов в регионе за период с 2021 по 2023 гг., так как данный период соответствует в полном объеме, опубликованным показателям, принятым к расчету.

Для анализа инновационного потенциала рассмотрим ключевые показатели по Ставропольскому краю. Численность научных кадров, которые были заняты в сфере инноваций 2671 сотрудник (из них 831 кандидат наук и 209 докторов наук). Общая численность организаций, определённо занятых НИОКР, не посредственно размещённых в пределах края, составляет 50 единиц. Если взять весь федеральный округ, то доля Ставропольского края составляет 32,9 % (всего в СКФО 149 организаций). Отметим, что процесс финансирования инновационных организаций, осуществляется специализированными организациями поддержки НО «Краевой фонд содействия инновационному развитию», НО «Фонд поддержки предпринимательства в Ставропольском крае», ГУП СК «Корпорация развития Ставропольского края».

В Ставропольском крае сформировалась и действует инфраструктура. Созданы технопарк «Ставрополь», детский технопарк «Кванториум», Центр молодёжного инновационного творчества, бизнес инкубатор и бизнес акселератор края.

Приведем показатели инновационной активности по Ставропольскому краю. Динамика показателей сложилась следующим образом: доля инновационной продукции, товаров работ или услуг в 2022

году составила 7,2 % в общем объёме отгруженной продукции по краю, что говорит о росте на 1,3% по сравнению с предыдущим 2021 годом. Удельный вес инновационных организаций, 14,5 % предприятий края осуществляют технологические инновации (в СКФО средний показатель - 9,8 %). Затраты на инновации, можно оценить их интенсивность- 2,1 % от объёма отгруженной продукции. В рамках кооперации реализуются совместные проекты с вузами (СКФУ, СтГАУ, СтГМУ) и корпорациями (АО «Роснано», РВК).

Посмотрим на показатели результативности инновационного развития на основании достигнутых результатов. Доля инновационной продукции в ВРП составляет 4,8 % (2023 г.). Объём высокотехнологичного экспорта - 12,5 млн. долл., то есть рост на 23 % за 2 года. В области инновационных технологий, можно отметить, что за 2022 год внедрено 156 передовых производственных технологий. В результате такой деятельности совокупный экономический эффект от инновации за 2022 год - 850 млн. руб.

Произведем расчет интегрального показателя для Ставропольского края, на основании предложенной методики для оценки инновационного развития края за 2022 год. Для этого первым шагом будет нормализация показателей, используя известную формулу: $X_i = X_{max} - X_{min} X_i - X_{min}$, где X_{min} и X_{max} взяты по выборке регионов СКФО, на основании данных Росстата [6]. Рассчитаем ключевые индикаторы, результаты которых сгруппируем в таблице 11:

Таблица 11- Индикаторы основных показателей по Северо-Кавказскому федеральному округу

Показатель	X_i (край)	X_{min} (СКФО)	X_{max} (СКФО)	Нормализованное значение x_i
Доля расходов на НИОКР в ВРП, %	1,8	0,3	2,5	0,68
Удельный вес инновационных организаций, %	14,5	5,2	18,7	0,69
Вклад инновационной продукции в ВРП, %	4,8	1,2	6,5	0,67
Экспорт высокотехнологичной продукции, млн. долл.	12,5	2,1	15,8	0,74

На следующем этапе определим весовые коэффициенты, которые экспертным методом установлены как: потенциал - $w_1=0,3$; активность $w_2=0,4$; результативность - $w_3=0,3$.

Проведем расчёт интегрального индекса, изначально определив среднее нормализованное значение по группам: потенциал: $X_{пот}=0,68$; активность: $X_{акт}=0,69$; результативность: $X_{рез}=0,70$. В связи с этим интегральный показатель составит 0,69 ($0,3*0,68+0,4*0,69+0,3*0,70$).

Проведем интерпретацию, на этом основании $I>0,8$ - высокий уровень инновационного развития, а $I<0,5$ - низкий уровень. Ставропольский край относится к группе среднего уровня, который соот-

ветствует $0,5 \leq I \leq 0,8$ - средний уровень

Результаты

По результатам апробации методики назрели некоторые выводы. Отмечены сильные стороны Ставропольского края, так как регион занимает лидирующие позиции в СКФО по количеству инновационных предприятий (52,8 % от округа); развитая инфраструктура (технопарки, бизнес инкубаторы); рост экспорта высокотехнологичной продукции.

Тем не менее еще имеются слабые стороны, которые заключаются в недостаточном финансировании, так как доля расходов на НИОКР в ВРП составляет 1,8 %, при целевом показателе 3 - 4 %; низкая интенсивность затрат на инновации (2,1 %); отсутствие крупных

венчурных проектов. В данном случае можно рекомендовать увеличить финансирование НИОКР через механизмы государственно-частного партнерства. Стимулировать кооперацию вузов и бизнеса для коммерциализации разработок; развивать венчурное финансирование инновационных стартапов; внедрить цифровые инструменты мониторинга инновационных процессов.

Предложенный механизм позволит объективно оценить инновационное развитие Ставропольского края, выявить основные проблемы и сформировать адресные, точечные рекомендации. Методика может быть масштабирована на другие регионы с учётом их специфики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Васильев, В. Л. Оценка эффективности и сбалансированности региональных инновационных систем на основе анализа развития инновационного процесса / В. Л. Васильев // Вопросы инновационной экономики. – 2026. – Т. 16, № 1. – С. 135-158. – DOI 10.18334/vinec.16.1.124755. – EDN LSAGQQ.
2. Гулевская, Ю. А. Оценка инновационной активности Ставропольского края на основе построения рейтинга / Ю. А. Гулевская, Е. Н. Лапина // Креативная экономика. – 2016. – Т. 10, № 7. – С. 747-766. – DOI 10.18334/ce.10.7.35363
3. Печаткин, В. В. Оценка уровня инновационного развития регионов России с позиций результативности реализации инновационной политики / В. В. Печаткин // Вопросы инновационной экономики. – 2024. – Т. 14, № 4. – С. 1191-1214. – DOI 10.18334/vinec.14.4.121690. – EDN BCZROT.
4. Джалалов Р. Г., Бугаева Т. М., Сумликина А. Оценка инновационной деятельности регионов России: методы, проблемы и перспективы // E-Economy. 2025. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-innovatsionnoy-deyatelnosti-regionov-rossii-metody-problemy-i-perspektivy> (дата обращения: 10.05.2026).
5. Мерзликина Г. С. Инновационное развитие региона: эссенциальная архитектура показателей // E-Economy. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnoe-razvitie-regiona-essentsialnaya-arhitektura-pokazateley> (дата обращения: 10.06.2026).
6. Федеральная служба государственной статистики (Росстат): (Электронный ресурс) // rosstat.gov.ru/ (Дата обращения 10.03.2026).

REFERENCES

1. Vasiliev, V. L. Evaluation of the Efficiency and Balance of Regional Innovation Systems Based on the Analysis of the Innovation Process Development / V. L. Vasiliev // Issues of Innovation Economics. – 2026. – Vol. 16, No. 1. – Pp. 135-158. – DOI 10.18334/vinec.16.1.124755. – EDN LSAGQQ.
2. Gulevskaya, Yu. A. Evaluation of Innovation Activity of Stavropol Krai Based on Rating Construction / Yu. A. Gulevskaya, E. N. Lapina // Creative Economy. – 2016. – Vol. 10, No. 7. – Pp. 747-766. – DOI 10.18334/ce.10.7.35363
3. Pechatkin, V. V. Assessing the Level of Innovative Development of Russian Regions from the Standpoint of the Effectiveness of Innovation Policy Implementation / V. V. Pechatkin // Issues of Innovative Economics. – 2024. – Vol. 14, No. 4. – Pp. 1191-1214. – DOI 10.18334/vinec.14.4.121690. – EDN BCZROT.
4. Dzhahalov R. G., Bugaeva T. M., Sumlikina A. Assessing the Innovative Activities of Russian Regions: Methods, Problems, and Prospects // E-Economy. 2025. No. 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-innovatsionnoy-deyatelnosti-regionov-rossii-metody-problemy-i-perspektivy> (Accessed: 10.05.2026).
5. Merzlikina G.S. Innovative development of the region: essential architecture of indicators // E-Economy. 2020. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnoe-razvitie-regiona-essentsialnaya-arhitektura-pokazateley> (Accessed: 10.06.2026).
6. Federal State Statistics Service (Rosstat): (Electronic resource) // rosstat.gov.ru/ Accessed: 10.03.2026).

Статья поступила в редакцию: 05.06.2026

The article was received: 05.06.2026

Воробьев Николай Николаевич - док. эконом. наук, профессор, кафедра экономики и управления, Частное образовательное учреждение высшего образования «Институт Дружбы народов Кавказа», г. Ставрополь
E-mail: nikolayvorobev@yandex.ru

*Vorobyov Nikolay Nikolaevich - Doc. econ. Sciences, Professor, Department of Economics and Management, Private Educational Institution of Higher Education "Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus", Stavropol
E-mail: nikolayvorobev@yandex.ru*

*Воробьева Ирина Васильевна - кандидат педагогических наук, доцент кафедры экономики и управления, информационных технологий, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск
E-mail: irinavorobej@mail.ru*

*Vorobyova Irina Vasilyevna - Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Information Technologies, GAU VO "Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute", Nevinnomyssk
E-mail: irinavorobej@mail.ru*

Желудкова Татьяна Владимировна - канд. физ.-мат. наук, кафедра экономики и управления информационных технологий, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск

Zheludkova Tatyana Vladimirovna - Candidate of Physical and Mathematical Sciences, Department of Economics and Management of Information Technologies, Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute, Nevinnomyssk

© Воробьев Н. Н., Воробьева И. В., Желудкова Т.В.



Воробьев Н.Н.,

Воробьев Н.Н.,
док. эконом. наук,
профессор
кафедры экономики и
управления,
ЧОУ ВО «Институт Дружбы
народов Кавказа»,
Ставрополь

Vorobyov N.N.,
Doc. econ. Sciences,
Professor
Department of Economics
and Management,
"Institute of Friendship of
Peoples of the Caucasus",
Stavropol

Кирпанев В.П.
канд.экон.наук,
доцент, кафедра
экономики, управления
и информационных
технологий
ГАОУ ВО «Невинномысский
государственный
гуманитарно-
технический институт»,
Невинномысск

Kirpanev V.P.
Cand. econ.Sciences,
Associate Professor,
Department of Economics,
Management
and Information
Technologies
GAOU VO "Nevinnomyssky
State
Humanitarian and
Technical Institute",
Nevinnomyssk
Omelchenko D.P.,
Candidate of Pedagogical
Sciences,
Associate Professor of the
Department of Natural
Sciences
ANO VO Nevinnomyssky
Medical Institute,
Nevinnomyssk

Омельченко Д.П.,
кандидат педагогических
наук, доцент кафедры
Естественных научных
дисциплин АНО ВО
Невинномысский
медицинский институт,
Невинномысск

ПРОБЛЕМЫ МОДЕРНИЗАЦИИ ЦИФРОВОГО ФОРМАТА ПРОМЫШЛЕННОСТИ МОНОГОРОДОВ КАК ПУТЬ К РАЗВИТИЮ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА



THE CHALLENGES OF MODERNIZING THE DIGITAL FORMAT OF INDUSTRY IN SINGLE-INDUSTRY TOWNS AS A PATH TO REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Аннотация: В статье рассматриваются проблемы цифровой модернизации промышленности моногородов и их роль в технологическом развитии региональной экономики. Анализируются ключевые барьеры на пути цифровизации промышленности моногородов и региональных отраслевых комплексов, предлагаются механизмы их преодоления, на основе стратегии интеграции цифровых технологий в деятельность гра-

дообразующих предприятий. Обосновывается необходимость комплексного подхода к цифровой трансформации моногородов для повышения конкурентоспособности продукции и региональной экономики в целом.

Ключевые слова: **моногород, градообразующее предприятие, цифровая модернизация, экономика, цифровизация промышленности, технологическое развитие, региональная экономика,**

цифровая трансформация.

Abstract: This article examines the challenges of digital modernization in single-industry towns and their role in the technological development of the regional economy. It analyzes key barriers to the digitalization of industry in single-industry towns and regional industry complexes, proposing mechanisms for overcoming them based on a strategy for integrating digital technologies into the operations

of city-forming enterprises. It substantiates the need for a comprehensive approach to the digital transformation of single-industry towns to improve the competitiveness of their products and the regional economy as a whole.
Keywords: *single-industry town, city-forming enterprise, digital modernization, economy, industrial digitalization, technological development, regional economy, digital transformation.*

Введение

Моногорода играют значимую роль в экономике России: на их территории проживает около четверти населения страны, а их развитие напрямую влияет на устойчивость региональных экономик. Развитие цифровых технологий в моногородах России. Государство приняло ряд законодательно-нормативных актов Российской Федерации, которые подчеркивают значимость развития цифровых технологий: Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы», Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» и др. [1,2]. Актуальность поднятой проблемы очевидна, так как ученые все больше уделяют внимание развитию технологий в мировом сообществе. Вместе с тем, адаптация к практической реальности цифровой экономики ускоряется, и региональная система не может оставаться в стороне, так как теряется не только конкурентоспособность продукции, работ или услуг, но и в целом экономика территории. Ученые исследователи этого направления уделяют

особое внимание на уровень цифровизации процессов. Современники, отечественные ученые публикуют многочисленные исследования в этом направлении. Например, изучая публикации в сборнике научных статей Российской академии наук, Уральского отделения, институтом экономики под редакцией член-корреспондента РАН, д. э. н., профессор Акбердина В. В. видим различные подходы к решению проблем, выражаем благодарность ученым, так как мы солидарны с их мнением [3]. В. В. Акбердина в своем исследовании провела анализ эволюции и отраслевой специфике технологических стратегий цифровой трансформации в промышленности, разработала матрицу, совмещающей типы технологических стратегий с уровнями их распространения, выявила существенные отраслевые различия в приоритетах и степени зрелости цифровой трансформации, подтверждая гипотезу о существовании отраслевых паттернов и технологической асинхронности [3]. Ковалева Н. А. Водопьянова В. В. Булгаров М. А., в своей работе «Цифровая экономика как драйвер модернизации регионов», рассмотрели роль цифровой экономики, определив ее как основной фактор модернизации регионов России. Авторы доказали межрегиональные различия в уровне цифровой зрелости, и обосновали необходимость интеграции цифровых технологий в региональные стратегии развития [4].

Эти публикации охватывают ключевые аспекты темы: цифровизацию промышленности, проблемы моногородов, роль инновационной инфраструктуры, государственную поддержку трансформации и отраслевые особенности цифровой трансформации. Они

могут служить теоретической базой для анализа проблем модернизации цифрового формата промышленности моногородов и его влияния на развитие региональной экономики.

Однако зависимость от одного градообразующего предприятия создает риски, так как при ухудшении его финансового состояния страдают все сферы жизни города и региона.

Цифровая модернизация промышленности моногородов может стать драйвером технологического развития региона, что выражается в повышении эффективности производства и улучшению качества выпускаемой собственной продукции. Кроме того, способствует созданию дополнительных рабочих мест в высокотехнологическом секторе экономики региона снизить издержки. Региональная экономика благодаря такому инновационному развитию становится более привлекательна для инвесторов.

Цель статьи - выявить проблемы цифровой модернизации промышленности моногородов и отраслевых комплексов, предложить пути их решения для стимулирования технологического развития региональной экономики. Конечно, возникают многочисленные задачи для достижения поставленной цели, основная из которых на наш взгляд заключается в разработке мероприятий и эффективных управленческих решений в области развития цифровых технологий региона.

Основная часть

Основные проблемы цифровой модернизации моногородов можно представить в виде укрупненных групп: экономические, технологические, социальные, кадровые,

Рассмотрим экономические проблемы, которые связаны с недостатком собственных средств у градообразующих хозяйствующих субъектов, из-за высокой стоимости внедрения цифровых технологий (IoT, Big Data, ИИ, роботизация); низкая инвестиционная привлекательность моногородов; зависимость бюджетов моногородов от налоговых поступлений градообразующего предприятия.

Технологические: устаревшая материально техническая база предприятий; износ основных фондов (в ряде случаев превышает 60–70 %); отсутствие инфраструктуры для внедрения цифровых решений (высокоскоростной интернет, центры обработки данных); слабая интеграция с цепочками поставок и рынками сбыта.

В регионах наблюдаем кадровый дефицит специалистов в области цифровых технологий, который связан с оттоком молодежи из моногородов в крупные города. Недостаточный уровень цифровой грамотности работников предприятий, так как ощущается нехватка программ переподготовки кадров под новые технологии.

Инфраструктурные проблемы заключаются в удаленности от крупных экономических центров и недостаточной развитостью транспортной и логистической инфраструктуры.

Особенно влияет ограниченность в возможности подключения к высокоскоростным сетям связи.

Социальные: сопротивление изменениям со стороны работников; страх потери рабочих мест из-за автоматизации; низкий уровень доверия к новым технологиям.

Нормативно правовые: отсутствие четких механизмов государственной поддержки цифровой модернизации мо-

ногородов; несовершенство законодательства в сфере цифровых технологий.

Механизмы преодоления проблем, для успешной цифровой модернизации промышленности моногородов необходим комплексный подход. Основная проблема является расширение государственной поддержки, на основе разработки федеральных и региональных программ цифровой трансформации моногородов, предоставление субсидий, налоговых льгот и льготных кредитов предприятиям, создание институтов развития (фондов, агентств) для координации процессов цифровизации.

Немаловажной проблемой является развитие инфраструктуры, которая заключается в строительстве центров обработки данных (ЦОД) в регионах расположения моногородов; модернизация транспортной и энергетической инфраструктуры и обеспечение высокоскоростного интернета и покрытия 5G;

Кадровое обеспечение: создание образовательных центров и программ переподготовки по цифровым технологиям; развитие дистанционного образования и онлайн курсов; привлечение специалистов через программы релокации и жилищных субсидий.

Технологическую модернизацию: поэтапное внедрение решений Индустрии 4.0 (цифровые двойники, промышленный интернет вещей, роботизация, ИИ); пилотные проекты по цифровизации отдельных производственных линий; интеграция с цифровыми платформами поставщиков и потребителей.

Социальную адаптацию: информирование работников о преимуществах цифровизации; программы переобучения для сотрудников, чьи должности могут быть автоматизиро-

ваны; создание новых рабочих мест в высокотехнологичных отраслях.

Необходимо развивать партнерство и кооперацию, на основе сотрудничества с вузами и научными организациями для внедрения инноваций, а также создание кластеров и промышленных парков с участием малых и средних предприятий. Кроме того, активизировать участие в федеральных программах цифровой трансформации промышленности.

В Российской Федерации можно привести примеры успешной практики отдельных моногородов, которые уже демонстрируют положительные результаты цифровой модернизации: Внедрение цифровых технологий на АвтоВАЗе, роботизация, цифровые двойники повысило эффективность производства и конкурентоспособность продукции, тем самым способствовать развитию города Тольятти. Цифровизация процессов на Магнитогорском металлургическом комбинате (ММК) позволила снизить издержки и улучшить экологическую ситуацию в городе Магнитогорск. Внедрение IoT и аналитики больших данных на КамАЗе способствовало оптимизации логистики и сокращению времени простоя оборудования в моногороде Набережные Челны.

Таким образом влияние цифровой модернизации на развитие региональной экономики способствует росту производительности труда и снижению издержек на предприятиях; увеличению налоговых поступлений в бюджеты моногородов и регионов; созданию новых высокотехнологичных рабочих мест; привлечению инвестиций в регион; диверсификации экономики моногородов за счет развития смежных отраслей; повыше-

нию конкурентоспособности региональной продукции на внутреннем и внешнем рынках; улучшению качества жизни населения моногородов.

Можно взять за пример типичный моногород Невинномысск Ставропольского края, где экономика исторически зависела от градообразующих предприятий, таких как: АО «Невинномысский Азот», входящий в группу «ЕвроХим», специализирующееся на производстве минеральных удобрений. За период с 2023 по 2024 год, предприятие реализовало ряд проектов по внедрению цифровых технологий: внедрение системы прогнозной аналитики на основе Big Data для оптимизации работы аммиачных агрегатов; создание цифровых двойников ключевых производственных линий, что позволило сократить время простоев на 15 %; автоматизация контроля качества продукции с использованием машинного зрения и искусственного интеллекта; развертывание промышленного интернета вещей (IIoT) для мониторинга состояния оборудования в режиме реального времени.

Сейчас город Невинномысск демонстрирует успешную трансформацию цифровой модернизации промышленности, что служит примером для других моногородов и способствует технологическому развитию региональной экономики. Группа компаний «Арнест», производство аэрозольной продукции. Невинномысская ГРЭС (обеспечивает энергоснабжение Северного Кавказа). Вагоноремонтный завод «Депо НТК». «Невинномысский радиаторный завод» и др.

В городе создана «Территория опережающего социально-экономического развития» (ТОСЭР), в рамках которой на 2024 год зарегистрировано 42

резидента. Общий объем инвестиций резидентов превысил 17,5 млрд. руб., создано 9 тыс. рабочих мест. В результате такой модернизации в 2024 году объемы отгруженной продукции выросли в два раза по сравнению с предыдущим периодом, только за первый квартал продукция составила 18,6 млрд. руб. [6] Достигнуто снижение энергопотребления на единицу продукции на 8 %, и повышение общей эффективности оборудования на 12 %.

Согласно официальным данным по группе компаний «Арнест» ряд мероприятий: внедрение ERP системы для управления цепочками поставок и производственными процессами; автоматизация складской логистики с использованием RFID меток и роботизированных систем, позволило увеличить объемы продукции за первый квартал 2024 года до 2,4 млрд. руб., что два раза превышает показатели того же периода 2023 года.

Можно отметить, что в развитии цифровой инфраструктуры города Невинномысск (кроме вышеуказанных достижений) создана оптоволоконная сеть с покрытием 95 % территории города, обеспечивающей высокоскоростной интернет для хозяйствующих субъектов и населения. Одним из элементов «Умного города» является запуск центра обработки данных, который способствует ускорению процесса обработки показателей региона, и служит аналитической базой для промышленных предприятий и органов управления. Введена интеллектуальная система управления уличным освещением, а в целях сохранения экологии города установлены датчики мониторинга экологической обстановки вблизи промышленных зон.

Для развития кадрового потенциала территории, заключены договора сотрудничества предприятий с местными 4 учреждениями высшего образования, действующими в городе Невинномысске по подготовке специалистов в областях: промышленной автоматизации; анализа больших данных; кибербезопасности. Действуют программы переподготовки работников предприятий по направлениям: работа с системами прогнозной аналитики; обслуживание роботизированного оборудования; основы программирования промышленных контроллеров.

Организация экскурсий на «Невинномысский Азот», «Невинномысский радиаторный завод» и другие предприятия обеспечивает развитие промышленного туризма как инструмента профориентации молодежи.

Цифровая модернизация промышленности Невинномыска позволила по нескольким показателям улучшить эффективность развития Ставропольского края, например, рост налоговых поступлений в бюджет Ставропольского края, создание новых рабочих мест в высокотехнологичных секторах. Кроме того, наблюдается рост инвестиций в региональную экономику до 17,5 млрд. руб.

Намеченная диверсификация экономики моногорода Невинномыска за счет развития смежных отраслей: логистического хаба (с участием Wildberries OZON и др.); тепличного хозяйства; производства строительных материалов.

Повышение конкурентоспособности региональной продукции на внутреннем и внешнем рынках за счет внедрения передовых технологий.

На основании такой оценки можно сказать, что опыт моно-

города Невинномыска показывает, успешную цифровую модернизацию промышленности. Однако, дальнейшее развитие такого направления зависит от соблюдения нескольких условий: наличие градообразующих предприятий с потенциалом для технологического обновления; создание специальных экономических режимов для привлечения инвестиций; развитие цифровой инфраструктуры (интернет, ЦОД, IoT сети); усиление программ подготовке кадров для работы с новыми технологиями; использование комплексного подхода, включающего не только цифровизацию производства, но и развитие городской среды, социальной сферы, туризма.

Этот пример демонстрирует, что цифровая модернизация моногородов представляет реальный путь к технологическому развитию региональной экономики, позволяющий

снизить зависимость от одного предприятия, создать новые точки роста и повысить качество жизни населения.

Заключение

Цифровая модернизация промышленности моногородов сложный, но необходимый процесс для технологического развития региональной экономики. Рассмотренный в исследовании пример моногорода Невинномыска Ставропольского края показывает, что несмотря на значительные барьеры экономического характера, необходимо решение проблем преодоления считаем немаловажным фактором кадровые проблемы. инфраструктурные), комплексный подход с участием государства, бизнеса и образовательных учреждений может обеспечить успешную трансформацию.

Важными условиями для достижения положительного

эффекта является:

- системная государственная поддержка;
- развитие цифровой инфраструктуры;
- подготовка квалифицированных кадров;
- поэтапное внедрение технологий Индустрии 4.0;
- социальная адаптация населения.

Перспективными направлениями дальнейших исследований могут стать:

- оценка экономической эффективности конкретных цифровых решений для градообразующих предприятий;
- разработка моделей государственно частного партнёрства в сфере цифровой модернизации моногородов;
- изучение влияния цифровизации на социально экономическое развитие моногородов в долгосрочной перспективе.

ЛИТЕРАТУРА

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы»
2. Распоряжение Правительства РФ от 28.07.2017 № 1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации»
3. Цифровая трансформация промышленности: тенденции, управление, стратегии: сборник научных статей / отв. ред. член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор Акбердина В. В. - Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, 2025. - Электрон. текст. дан. (4,5 Мб). - 413 с.
4. Ковалева Н. А., Водопьянова В. В., Булгаров М. А. Цифровая экономика как драйвер модернизации регионов // Прикладные экономические исследования. 2025. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-kak-drayver-modernizatsii-regionov> (дата обращения: 21.05.2026).
5. Федеральная служба государственной статистики (Росстат): (Электронный ресурс) // rosstat.gov.ru/ Дата обращения 10.03.2026).

REFERENCES

1. Decree of the President of the Russian Federation of May 9, 2017, No. 203, «On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017–2030»
2. Order of the Government of the Russian Federation of July 28, 2017, No. 1632-r, «On Approval of the Digital Economy of the Russian Federation» Program
3. Digital Transformation of Industry: Trends, Management, Strategies: A Collection of Scientific Articles / Ed. Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Economics, Professor V. V. Akberdina. - Yekaterinburg: Institute of Economics, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences, 2025. - Electronic text data (4.5 MB). - 413 p.
4. Kovaleva N. A., Vodopyanova V. V., Bulgarov M. A. Digital Economy as a Driver of Regional Modernization // Applied Economic Research. 2025. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-kak-drayver-modernizatsii-regionov> (date of access: 21.05.2026).
5. Federal State Statistics Service (Rosstat): (Electronic resource) //rosstat.gov.ru/ Date of access: 10.03.2026).

Статья поступила в редакцию: 03.06.2026
The article was received: 03.06.2026

Воробьев Николай Николаевич - док. эконом. наук, профессор кафедры экономики и управления, Частное образовательное учреждение высшего образования «Институт Дружбы народов Кавказа», г. Ставрополь
E-mail: nikolayvorobev@yandex.ru

Vorobyov Nikolay Nikolaevich - Doc. econ. Sciences, Professor of the Department of Economics and Management, Private Educational Institution of Higher Education "Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus", Stavropol
E-mail: nikolayvorobev@yandex.ru

Кирпанев Вадим Петрович - канд.экон.наук, доцент, кафедра экономики, управления и информационных технологий, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск
E-mail: vadimkirp@mail.ru

Kirpanev Vadim Petrovich - Cand. econ.Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Management and Information Technologies, GAU VO "Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute", Nevinnomyssk
E-mail: vadimkirp@mail.ru

Омельченко Денис Петрович - кандидат педагогических наук, доцент кафедры Естественных научных дисциплин, АНО ВО Невинномысский медицинский институт, г. Невинномысск
E-mail: dpomelshenko@mail.ru

Omelchenko Denis Petrovich - Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Natural Sciences, ANO VO Nevinnomyssky Medical Institute, Nevinnomyssk
E-mail: dpomelshenko@mail.ru

© Воробьев Н. Н., Кирпанев В. П., Омельченко Д. П.

УДК 332.146.2



Завайлова А.В.

Завайлова А.В.,
студент кафедры финансов
и финансовых институтов,
Байкальский
государственный
университет,
Иркутск

Zavailova A.V.,
Student of the Department
of Finance and Financial
Institutions,
Baikal State University,
Irkutsk

Степанова М.Н.,
д.э.н., профессор кафедры
финансов и финансовых
институтов
Байкальский
государственный
университет,
Иркутск

Stepanova M.N.,
Doctor of Economics,
Professor of the Department
of Finance and Financial
Institutions
Baikal State University,
Irkutsk

РОЛЬ РЕГИОНОВ В ФИНАНСОВОМ ОБЕСПЕЧЕНИИ АВТОТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ



THE ROLE OF REGIONS IN FINANCING ROAD TRANSPORT INFRASTRUCTURE

Аннотация: Финансовое обеспечение автотранспортной инфраструктуры определяет уровень мультипликативного эффекта для экономики региона, при этом зависит от сбалансированности источников финансирования и результативности бюджетных расходов. Особая роль отводится региональным дорожным фондам и субсидированию отрасли за счет средств областного бюджета. На примере Иркутской области раскрывается существующее противоречие: закрепление приоритетного статуса дорожной отрасли в региональной бюджетной политике и номинальный рост объемов регионального дорожного фонда не всегда сопровождается пропорциональным улучшением состояния дорожной сети и полным нивелированием структурных диспропорций. Целью исследова-

ния являлось выявление особенностей финансового обеспечения локальной автотранспортной инфраструктуры с участием региона в формировании доходной базы дорожного фонда и получение им соответствующих экономических эффектов. Особое внимание уделено анализу структуры и динамики расходования средств дорожного фонда Иркутской области, отмечен устойчивый рост объемов субсидирования муниципальных образований, отражающий тренд на децентрализацию дорожного финансирования. Выявлены ключевые проблемы, связываемые с использованием средств дорожного фонда Иркутской области в 2020–2025 гг.

Ключевые слова: **экономика региона, региональный дорожный фонд, финансирование транспортной инфра-**

структуры, экономика Иркутской области, бюджетные ассигнования, межбюджетные трансферты, расходование средств дорожных фондов.

Abstract: The financial support of transport infrastructure determines the level of the multiplier effect for the regional economy. It depends on the balance of funding sources and the effectiveness of budget expenditures. A special role is assigned to regional road funds and the subsidization of the industry from the regional budget. The example of the Irkutsk Region reveals a contradiction: the regional budget has assigned a priority status to the road industry, the volumes of the regional road fund are growing, but there is no proportional improvement in the state of the road network. The purpose of the study

was to identify the features of the financial support of transport infrastructure with the participation of the region in the formation of the road fund's revenue base. Special attention is paid to the analysis of the structure and dynamics of spending funds from the road fund of the Irkutsk Region. A steady increase in the volume of subsidies to municipalities is noted, reflecting the trend towards decentralization of road financing. The key problems of using funds from the road fund of the Irkutsk Region in 2020-2025 have been identified.

Keywords: regional economy, regional road fund, financing of transport infrastructure, economy of the Irkutsk Region, budget allocations, interbudgetary transfers, spending of road fund funds.

Введение

Транспортная инфраструктура представляет собой совокупность сооружений, устройств и технических средств, обеспечивающих функционирование транспортной системы государства и выполнение ряда иных важнейших функций [1, с. 31]. К ней относятся дороги, мосты, путепроводы, эстакады, транспортные развязки, а также объекты придорожного сервиса и системы управления движением. В Российской Федерации, характеризующейся значительной территорией и высокой степенью зависимости экономического роста от эффективности логистических связей, состояние транспортной инфраструктуры приобретает стратегическое значение для национальной безопасности и социально-экономического развития. Так, протяженность автомобильных дорог общего пользования в России превышает 1,5 млн км, что требует огром-

ных и регулярных вложений.

Финансовое обеспечение автотранспортной инфраструктуры представляет собой систему экономических отношений, возникающих в процессе аккумуляции, распределения и использования финансовых ресурсов, направляемых на строительство, реконструкцию, ремонт и содержание автомобильных дорог, мостов, путепроводов и иных объектов дорожного хозяйства. Они охватывают как публично-правовые (бюджетные), так и частноправовые (договорные) формы и базируются на принципах целевого характера использования средств, сбалансированности источников финансирования и результативности бюджетных расходов [2], дополняемых принципом долгосрочной устойчивости и прозрачности распределения ресурсов – это находит нормативное закрепление в Бюджетном кодексе Российской Федерации и реализуются через систему бюджетного и внебюджетного финансирования, контролируемого внутренними и внешними органами финансового надзора.

Результаты исследования

Существенное влияние на организацию финансового обеспечения автотранспортной инфраструктуры оказывает многоуровневый характер распределения полномочий между федеральными, региональными и местными органами власти. Каждый уровень публично-правовых образований отвечает за содержание и развитие автомобильных дорог, находящихся в соответствующей собственности, что предполагает необходимость четкого разграничения не только самих объектов, но и источников их финансирования.

Финансовое обеспечение

автотранспортной инфраструктуры России представляет собой многоуровневую систему, включающую следующие основные элементы:

1. Бюджетное финансирование, осуществляемое за счет средств федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов. Является доминирующим, реализуется через программно-целевой подход, предусматривающий включение расходов на дорожную деятельность в государственные программы соответствующего уровня.

2. Внебюджетные источники, включающие средства государственных корпораций (например, Государственной компании «Российские автомобильные дороги»), частные инвестиции в рамках механизмов государственно-частного партнерства и концессионных соглашений, а также плату за проезд по платным автомобильным дорогам.

3. Целевые бюджетные фонды – Федеральный дорожный фонд, региональные и муниципальные дорожные фонды, которые аккумулируют доходные источники, имеющие целевую направленность, и обеспечивают гарантированное финансирование дорожной деятельности. Являются специально созданными «защищенными» статьями бюджета, средства с которых не могут быть произвольно перераспределены на иные нужды. Создание системы дорожных фондов стало ключевым институциональным изменением в сфере финансирования дорожного хозяйства, позволившим перейти от остаточного принципа выделения средств к программно-целевому.

Оценивая роль целевых фондов в системе бюджетного финансирования автотранспортной инфраструктуры, необходимо отметить, что их

создание позволило решить ряд системных проблем, накопившихся в дорожном хозяйстве регионов за десятилетие финансирования по остаточному принципу: удалось остановить процесс нарастающего износа автомобильных дорог и приступить к их плановому ремонту и реконструкции; сформировалась устойчивая система планирования дорожной деятельности, позволяющая увязывать объемы финансирования с конкретными объектами и результатами; повысилась ответственность органов государственной власти и местного самоуправле-

ния за состояние дорожной сети, поскольку они получили в свое распоряжение целевые ресурсы и могут быть привлечены к ответственности за их неэффективное использование.

Региональные дорожные фонды создаются законами субъектов Российской Федерации и являются составной частью бюджетов соответствующих субъектов. Каждый регион самостоятельно определяет параметры фонда в пределах установленных федеральным законодательством источников. Порядок формирования и использова-

ния бюджетных ассигнований регионального дорожного фонда устанавливается нормативным правовым актом высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации.

Доходная база региональных дорожных фондов формируется за счет нескольких основных источников (рис.1), включая доходы от использования имущества, находящегося в государственной собственности, если это прямо предусмотрено законом субъекта.

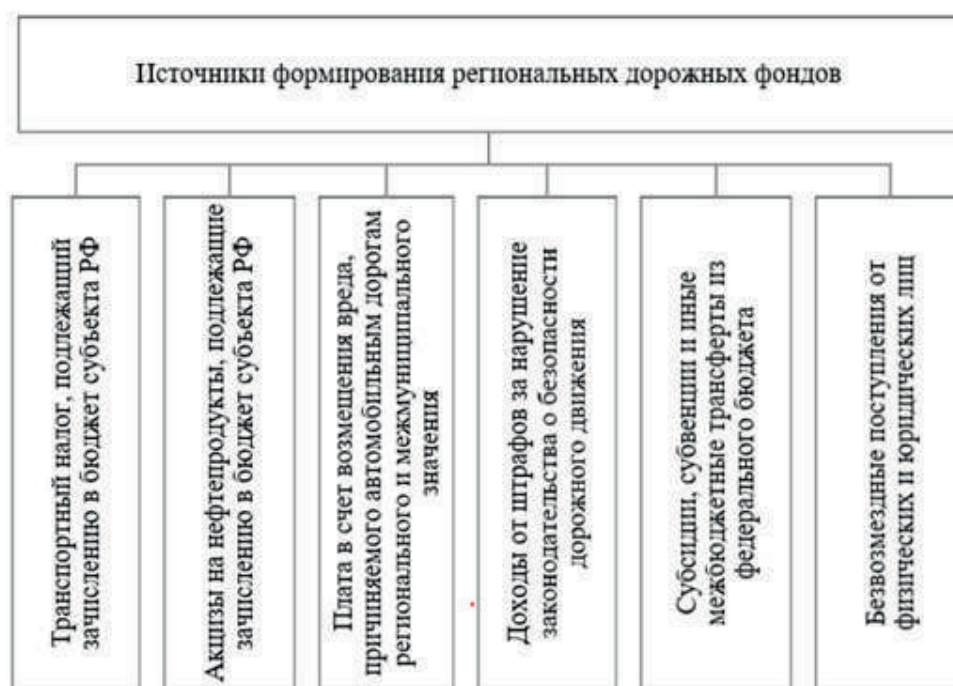


Рисунок 1 – Основные источники формирования доходной базы региональных дорожных фондов

Важной особенностью формирования региональных дорожных фондов является наличие встречных финансовых потоков между федеральным и региональными бюджетами – это создает сложную, но управляемую систему перераспределения ресурсов. С одной стороны, федеральный бюджет перечисляет субсидии бюджетам субъектов Российской Федерации на со-

финансирование дорожной деятельности, с другой – в федеральный бюджет поступает часть акцизов на нефтепродукты, собранных на территории регионов. Такая схема позволяет стимулировать регионы к собственным усилиям по развитию дорожной сети, позволяет обеспечивать единую государственную политику в сфере дорожного хозяйства и выравнивать финансовые воз-

можности регионов с разной бюджетной обеспеченностью.

Структура источников может существенно различаться в зависимости от экономической специализации региона: в нефтедобывающих регионах высока доля акцизов, в крупных агломерациях – транспортного налога и штрафов. Ключевым фактором, влияющим на структуру финансового обеспечения, выступает

и уровень экономической активности в регионе, а также интенсивность использования транспортной сети. В регионах с высокой долей транзитного транспорта (например, в Иркутской области) особое значение приобретают посту-

пления от системы «Платон», тогда как для агломераций с высокой плотностью населения критически важны акцизы на автомобильный бензин.

В таблице 1 представлена динамика консолидированных объемов региональных до-

рожных фондов в разрезе федеральных округов за период 2020–2025 гг., позволяющая оценить степень существующего межрегионального неравенства.

Таблица 1 – Объемы региональных дорожных фондов по федеральным округам РФ в 2020–2025 гг., млрд руб.

Федеральный округ	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Рост, %
Центральный ФО	189,3	214,5	241,8	267,4	305,2	345,2	82,4
Приволжский ФО	124,7	141,2	159,3	178,3	204,1	232,5	86,4
Сибирский ФО	98,2	111,6	126,4	140,1	161,8	185,3	88,7
Дальневосточный ФО	112,5	126,9	142,5	158,9	180,6	205,1	82,3
Северо-Западный ФО	95,8	109,4	123,7	138,2	158,4	180,6	88,5
Южный ФО	87,3	99,6	112,8	125,6	146,5	168,4	92,9
Уральский ФО	76,2	86,5	98,1	109,7	125,9	143,7	88,6
Северо-Кавказский ФО	43,2	49,3	56,0	62,8	72,1	82,5	91,0
Итого по РФ	827,2	939,0	1 060,6	1 181,0	1 354,6	1 543,3	86,6

Составлено по данным: [3]

Анализ данных показывает опережающий рост объемов региональных дорожных фондов в Южном, Северо-Кавказском и Сибирском федеральных округах, что связано с реализацией крупных инфраструктурных проектов в рамках подготовки к туристическому сезону (Юг) и развитием транспортных коридоров «Восток-Запад» (Сибирь). Общий рост на 86,6 % за период наблюдений фактически означает, что региональные фонды ежегодно прирастали с опережением официальной инфляции (с тах уровнем 11,9 %). Это подтверждает эффективность целевой модели финансирования: у регионов по-

явились предсказуемые и растущие источники для планирования ремонтных кампаний. Однако за средними данными скрывается высокая дифференциация: разрыв между максимальным и минимальным объемом фонда на душу населения может достигать пяти-семи раз, поэтому одной из главных задач современного этапа является не столько наращивание объемов фондов, сколько совершенствование методик распределения средств между регионами.

Исследование особенностей функционирования регионального дорожного фонда осуществлялось на примере Иркутской области¹. Выбор

объекта наблюдения предопределен качеством входных условий: регион имеет большую территорию, сложные климатические условия, острую потребность в инфраструктурных инвестициях, связываемых с «низким уровнем развития транспортной инфраструктуры» [4, с. 1282], а также перспективы участия в «реализации крупных транспортных инфраструктурных проектов» [5, с. 329].

Позиция Иркутской области в системе региональных дорожных фондов СФО определена по итогам сравнительной оценки (табл. 2, табл. 3).

¹Правовой основой деятельности регионального дорожного фонда выступает Закон Иркутской области от 3 ноября 2011 года № 93-ОЗ «О дорожном фонде Иркутской области» и Порядок формирования и использования бюджетных ассигнований дорожного фонда Иркутской области, утвержденный постановлением Правительства Иркутской области от 1 декабря 2011 года № 365-пп

Таблица 2 – Объемы дорожных фондов регионов Сибирского федерального округа по данным 2025 года

Регион СФО	Объем фонда, млрд руб.	Доля от общего объема СФО, %
Иркутская область	29,9	16,1
Красноярский край	32,1	17,3
Новосибирская область	28,5	15,4
Кемеровская область	24,2	13,1
Алтайский край	18,7	10,1
Омская область	17,4	9,4
Томская область	14,6	7,9%
Республика Бурятия	11,2	6,0%
Республика Хакасия	5,6	3,0%
Республика Алтай	3,1	1,7%
Итого по СФО	185,3	100%

Составлено по данным: [3]

Представленные данные свидетельствуют о том, что рожного фонда, уступая только Красноярскому краю и незначительно опережая Новосибирскую область. Однако, объему формируемого дорожного фонда, уступая только Красноярскому краю и незначительно опережая Новосибирскую область. Однако, сравнительная характеристика иных параметров корректирует оценку его функционального положения.

Таблица 3 – Сравнительная характеристика параметров дорожного фонда Иркутской области с другими регионами СФО, 2025 г.

Показатель	Иркутская область	Красноярский край	Новосибирская область
Объем дорожного фонда на 1 км дорог, млн руб.	1,85	2,41	3,92
Доля субсидий муниципалитетам в расходах фонда, %	26,8%	18,2%	15,3%
Уровень расчетной бюджетной обеспеченности (до выравнивания), %	72%	185%	112%

Рассчитано авторами по данным [3; 6]

Несмотря на лидерство региона по абсолютному объему формируемого дорожного фонда, в расчете на 1 км дорог Иркутская область отстает по значению соответствующего показателя от Красноярского края в 1,3 раза, Новосибирской области более чем в 2 раза. Данная ситуация объясняется значительной протяженностью дорожной сети региона в условиях низкой плотности населения и сложных климатогеографических условий (вечная мерзлота, высокая сейсмичность) и определяет

необходимость корректировки нормативов финансовых затрат на содержание 1 км дороги с учетом указанных факторов. Уровень расчетной бюджетной обеспеченности Иркутской области составляет всего 72 % (самое низкое значение по сравнению с регионами сравнения) – это заметно ограничивает возможности региона в софинансировании федеральных программ и привлечении внебюджетных источников (инфраструктурных облигаций, концессий).

Таким образом, для Иркут-

ской области приоритетом является не только наращивание объемов дорожного фонда, но и повышение эффективности использования средств, пересмотр региональных нормативов затрат на содержание дорог, а также поиск внебюджетных источников финансирования.

В настоящее время алгоритм планирования и использования средств дорожного фонда Иркутской области выглядит следующим образом (рис. 2).

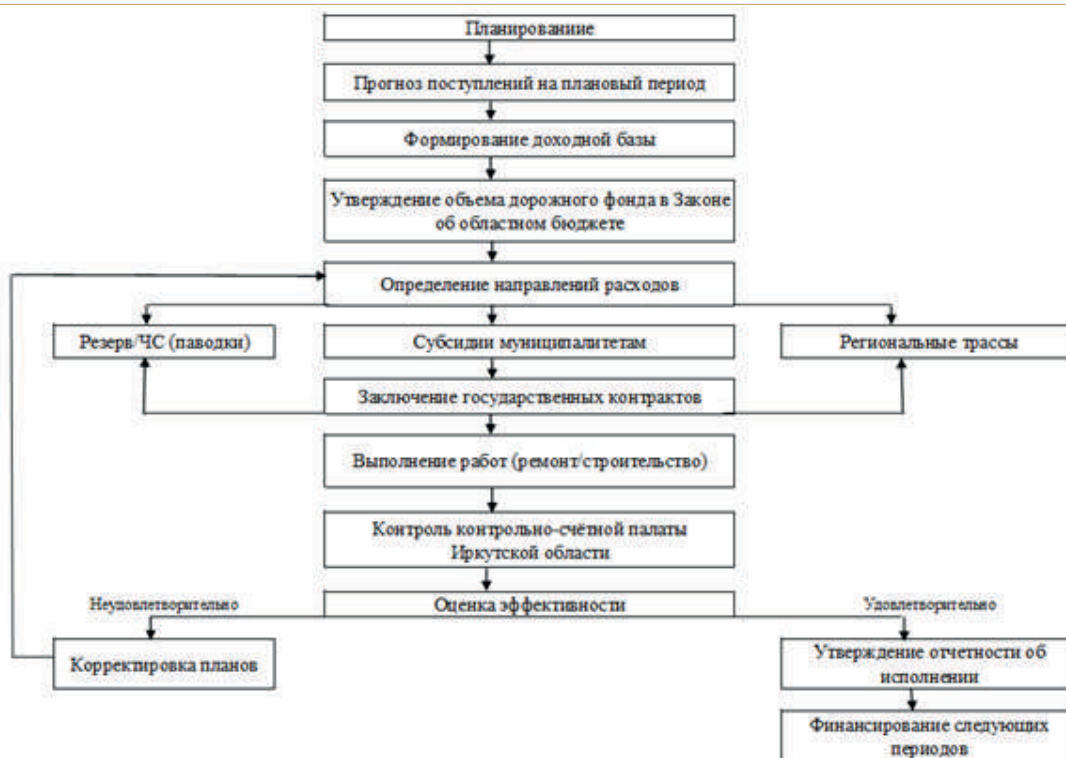


Рисунок 2 – Алгоритм планирования и использования средств дорожного фонда Иркутской области

В соответствии с Законом Иркутской области от 19 декабря 2024 года № 119-ОЗ «Об областном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» объем бюджетных ассигнований дорожного фонда Иркутской области утвержден на 2025 год в сумме 27 377 669,0 тыс. руб.; на 2026 год в сумме 29 182 359,5 тыс. руб.; на 2027 год в сумме 29 896 725,0 тыс. руб. [6], что сопоставимо с расходами региона на образование и здравоохранение. В ходе исполнения бюджета 2025 года объем дорожного фонда Иркутской области был дополнительно увеличен: подобные корректировки в течение года — стандартная практика, отражающая уточнение потребно-

стей и поступлений. В декабре 2025 года Законодательным собранием Иркутской области были приняты поправки в закон об областном бюджете, в соответствии с которыми на повышение транспортной доступности в Приангарье, в частности на отдаленных территориях региона, дополнительно выделен 1 млрд руб., а также направлены остатки неиспользованных средств дорожного фонда за 2024 год в размере 6,5 млрд руб. [7]. Использование остатков прошлых лет — важный резерв для покрытия текущих потребностей. Одновременно с этим Правительством Иркутской области в Законодательное собрание был внесен проект поправок, увеличивающий

расходную часть бюджета на 12,7 млрд руб., при этом рост дорожного фонда рассматривается как приоритетное инфраструктурное направление даже в условиях дефицита регионального бюджета [8].

Отметим, что порядок использования бюджетных ассигнований дорожного фонда Иркутской области, утвержденный постановлением Правительства Иркутской области от 1 декабря 2011 года № 365-пп [9], в 2025 году был дополнен новыми направлениями (рис. 3), в соответствии с которыми средства было разрешено направлять не только, например, на асфальтирование, но и установку освещения или ограждений.



Рисунок 3 – Дополнения в использовании бюджетных ассигнований дорожного фонда Иркутской области, 2025

Расширение перечня разрешенных направлений использования средств дорожного фонда отражает стремление региональных властей к комплексному решению проблем дорожной инфраструктуры: они могут использоваться не только на ремонт полотна, но и сопутствующую деятельность.

Наряду с субсидиями из областного бюджета, дорожный фонд Иркутской области получает межбюджетные трансферты из федерального бюджета – это важный канал, по которому федеральный центр помогает регионам справляться с крупными проектами и ликвидацией последствий ЧС. Так, распоряжением Пра-

вительства Российской Федерации от 9 июня 2025 года № 1498-р Иркутской области предоставлены межбюджетные трансферты из федерального бюджета в размере 159 690,1 тыс. руб. на реализацию мероприятий по восстановлению автомобильных дорог регионального или межмуниципального и местного значения при ликвидации последствий чрезвычайной ситуации – паводка, произошедшего на территории Иркутской области в 2019 году [7]. Средства позволяют региону более оперативно восстанавливать дорожную инфраструктуру, пострадавшую от стихийных бедствий.

Общая структура расходов

дорожного фонда Иркутской области и их динамика за период 2020–2025 гг. представлены в табл. 4. Стоит отметить: совокупный объем бюджетных ассигнований дорожного фонда Иркутской области (далее — ДФИО) вырос за период наблюдений с 18,2 млрд руб. до 27,4 млрд руб. (прирост на 50,5 %), что свидетельствует о приоритетном статусе дорожной отрасли в региональной бюджетной политике, однако, номинальный рост объемов не всегда сопровождался пропорциональным улучшением состояния дорожной сети и ликвидацией структурных диспропорций.

Таблица 4 - Динамика расходования средств дорожного фонда Иркутской области по основным направлениям в 2020–2025 гг., млн руб.

Направление расходов	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г. (план)
Содержание дорог регионального значения	3 420,5	3 890,2	4 210,8	4 560,3	4 890,1	5 120,4
Ремонт региональных дорог	2 150,3	2 480,6	3 010,5	3 890,2	4 560,8	5 210,5
Капитальный ремонт и реконструкция	1 890,2	2 210,4	2 890,1	3 450,6	4 120,5	4 890,3
Строительство новых объектов	890,5	950,3	780,2	1 120,8	1 560,4	1 890,6
Субсидии муниципальным образованиям	4 210,8	4 890,5	5 670,2	6 340,1	7 120,6	7 346,4
Погашение кредиторской задолженности	310,6	280,4	450,3	890,5	1 230,8	1 250,0
Мероприятия по безопасности движения	180,5	210,3	260,1	310,2	380,5	430,2
Прочие расходы	147,6	188,3	228,8	238,5	296,3	239,2
Итого	13 200,5	15 101,0	17 501,0	20 801,2	24 160,0	27 377,6

Составлено по данным: [3]

Анализ представленных данных позволяет сделать следующие выводы:

- Наиболее динамично растущая статья расходов — субсидии муниципальным образованиям (рост на 74,5 % за 5 лет), что отражает тренд на децентрализацию дорожного финансирования. Существенная поддержка местных бюджетов через целевое направление средств является важнейшей особенностью функционирования дорожного фонда Иркутской области. Без этого муниципалитеты, особенно сельские, были бы не в состоянии самостоятельно содержать дороги. Так, в соответствии со статьей 8 Закона Иркутской области № 119-ОЗ, часть бюджетных ассигнований дорожного фонда направляется на предоставление субсидий из областного бюджета местным бюджетам на строительство (реконструкцию), капитальный ремонт, ремонт и содержание автомобильных дорог общего пользования местного значения в следующих

объемах: в 2026 году — 6 755 214,6 тыс. руб., в 2027 году — 4 020 000,0 тыс. руб. [6]. Снижение субсидий в 2027 году планируется с учетом роста собственных доходов муниципалитетов. Кроме того, предусмотрено предоставление бюджетных кредитов местным бюджетам на указанные цели в размере 100 000,0 тыс. руб. ежегодно. Кредиты — возвратная форма поддержки, заметно дисциплинирующая получателей. Указанные меры направлены на выравнивание финансовых возможностей муниципальных образований по содержанию дорог местного значения. Необходимо отметить, что субсидирование муниципалитетов в Иркутской области существенно выше, чем в других регионах и превышает среднероссийский уровень со значением 22 %.

- Строительство новых объектов занимает непропорционально малую долю (6,9 % в 2025 г.) по сравнению с ремонтом и содержанием. Регион преимущественно «латает дыры» вместо того, чтобы соз-

давать новые транспортные артерии, что консервирует существующую конфигурацию дорожной сети и не решает проблему связанности отдаленных территорий.

- Погашение кредиторской задолженности за период наблюдения выросло в 4 раза, что свидетельствует о системной проблеме с бюджетным планированием: подрядчики выполняли работы, а областное правительство рассчитывается с ними со значительной задержкой. В 2024–2025 гг. объем данных расходов стабилизировался, но не снизился.

Обсуждение результатов исследования и основные выводы

Оценить эффективность использования средств дорожного фонда можно на основе анализа объема выполненных работ и полученных эффектов. В таблице 5 представлены наиболее крупные проекты, реализованные за счет средств ДФИО в 2020–2025 гг. [10].

Таблица 5 – Ключевые объекты дорожной деятельности в Иркутской области 2020–2025 гг.

Объект / направление	Период	Объем финансирования, млн руб.	Характер работ	Экономический и социальный эффект
Мост через р. Ангара, с. Усть-Уда	2021–2024	1 890,5	Реконструкция с расширением	Снятие транспортного ограничения для 12 населенных пунктов, сокращение пути до райцентра на 1,5 часа
Участок трассы Р-255 «Сибирь» (обход г. Тулуна)	2022–2025	2 340,8	Строительство объездной дороги	Вывод транзитного потока из города, снижение аварийности на 35%, уменьшение выбросов в черте города
Дорога «Иркутск – Листвянка» (реконструкция)	2023–2024	1 120,3	Расширение до 4 полос, установка освещения	Сокращение времени в пути до туристической зоны (оз. Байкал) на 40%, рост туристического потока на 18% в 2024 г.
Мостовой переход через р. Иркут, Смоленщины	2020–2022	950,2	Капитальный ремонт	Ликвидация аварийного состояния, обеспечение безопасного проезда школьных автобусов для 5 деревень
Комплексный ремонт ул. Байкальской, г. Иркутск	2024–2025	890,4	Замена покрытия, обустройство ливневки	Улучшение транспортной ситуации в спальных районах, охват более 50 тыс. жителей

Составлено по данным [10]

Приведенные примеры наглядно демонстрируют мультипликативный эффект от вложений в дорожную инфраструктуру:

- снижение логистических издержек предприятий (например, для лесопромышленного комплекса Усть-Удинского района сокращение плеча доставки снизило себе-

стоимость вывозки древесины на 12–15 %);

- развитие туризма (после реконструкции дороги на Листвянку загрузка гостиниц в высокий сезон достигла 95 %).

- повышение мобильности населения и сокращение маятниковой миграции (жители пригородов получили воз-

можность быстрого доступа к объектам социальной инфраструктуры в Иркутске).

Несмотря на очевидные успехи в реализации крупных проектов, анализ эффективности использования средств ДФИО выявляет несколько системных проблем, которые снижают общую отдачу от дорожных расходов (табл. 6).

Таблица 6 – Ключевые проблемы, связываемые с использованием средств дорожного фонда Иркутской области 2020–2025 гг.

Проблема	Количественная характеристика	Причина	Экономические последствия
«Крен» в сторону областного центра при распределении субсидий	Доля г. Иркутска в субсидиях — 4,8% при транспортной нагрузке >30%	Лоббизм сельских территорий в Законодательном собрании, несовершенство методики	Перегруженность магистралей Иркутска, потери времени в пробках (оцененные потери экономики до 3 млрд руб./год)
Низкая доля контрактов жизненного цикла	Менее 5% от общего числа крупных контрактов	Отсутствие типовых контрактов, опасения муниципальных заказчиков	Перерасход средств на повторные ремонты (каждый третий отремонтированный участок требует ремонта через 3–4 года вместо 7–8 лет)
Завышение сметной стоимости	Завышение по 15% проверенных объектов в 2022–2024 гг. достигало 20–25%	Дефицит конкуренции среди подрядчиков в моногородах и северных территориях	Прямые потери бюджета — не менее 400 млн руб. за 2023–2024 гг.
Неритмичность финансирования	Кредиторская задолженность на 01.01.2025 — 1,25 млрд руб.	Кассовые разрывы, несвоевременное доведение лимитов	Рост цены контрактов (подрядчики закладывают риски просрочки платежа — премия 5–7%)

Обобщая вышеизложенное, можно выделить прямое и косвенное влияние использования средств дорожного фонда Иркутской области на региональную экономику:

- Прямое влияние (бюджетный мультипликатор) – средства ДФИО составляют 7–9 % от общего объема расходов областного бюджета. Каждый рубль, вложенный в дорожное строительство, генерирует, по оценкам регионального Минэкономки, 1,8–2,2 руб. ВРП за счет загрузки местных производителей щебня, битума, бетона, а также найма рабочей силы. В 2024 г. дорожная отрасль обеспечила занятость около 8,5 тыс. человек (2,1 % от общей занятости в экономике региона).

- Косвенное влияние (структурные эффекты):

а) снижение транспортных издержек, улучшение дорожной сети на 1 % дает прирост розничного товарооборота на 0,3–0,5 % и рост налоговых поступлений от торговли на 0,2 %;

б) развитие малого бизне-

са – в придорожной полосе за 2020–2025 гг. открыто более 120 новых объектов сервиса (кафе, СТО, гостиницы) — это около 600 рабочих мест;

в) рост инвестиционной привлекательности – опрос 50 крупнейших инвесторов региона, проведенный в 2025 г., показал, что состояние транспортной инфраструктуры является третьим по значимости фактором (после налоговых льгот и наличия энерго мощностей) при принятии решения об инвестициях.

- Отрицательные эффекты и упущенные возможности: из-за описанного выше «муниципального перекося» недополучают финансирование не только Иркутск, но и крупные промышленные центры (Ангарск, Шелехов, Братск). По оценкам, за 2020–2025 гг. недо вложение в дороги этих городов составило около 4,5 млрд руб., что замедлило развитие промышленных парков и логистических хабов. Отсутствие долгосрочных контрактов привело к тому, что регион переплатил подрядчикам (через механизм ежегод-

ной индексации цен) около 1,2 млрд руб. по сравнению с гипотетической моделью 5-летних контрактов.

Таким образом, анализ использования средств ДФИО за 2020–2025 гг. показывает двойственную картину. С одной стороны, увеличение объемов финансирования (почти в 1,5 раза) позволило реализовать критически важные для региона проекты (мосты, объездные дороги) и создать мультипликативный эффект для смежных отраслей. С другой стороны, сохраняются системные недостатки: низкая доля инвестиционной составляющей (строительство новых дорог), «бумажные» перекося в пользу сельских территорий в ущерб экономическому центру (г. Иркутску) и неэффективность инструментов планирования (отсутствие контрактов жизненного цикла, кредиторская задолженность). Выявленные на примере Иркутской области проблемы носят не уникальный, а системный характер и в полной мере отражают общероссийские диспропорции.

ЛИТЕРАТУРА

1. Максимов А.Б. Транспортная инфраструктура // Известия Байкальского государственного университета. – 2007. – Т. 51, № 1. – С. 30–33.
2. Андреечев, И. С. Нормативное содержание и практика применения принципа общего (совокупного) покрытия расходов в бюджетной системе Российской Федерации / И. С. Андреечев // Актуальные проблемы российского права. – 2024. – № 6. – С. 45–58.
3. Счетная палата Российской Федерации. Оперативный доклад о ходе исполнения консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации : январь – июнь 2025 года. – Москва, 2025. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/e9c/dgne3nioqvgdiatkpj5py9w6vco0sdlb/Operdoklad-II-2025-KBS-20250905.pdf> (дата обращения: 16.05.2026).
4. Мозулев С.Н. Особенности формирования и развития несырьевого экспортного потенциала регионов Сибири / С.Н. Мозулев. – DOI 10.17150/2411-6262.2025.16(3).1275-1286. – EDN WWTKUX // Baikal Research Journal. – 2025. – Т. 16, № 3. – С. 1275–1286.
5. Самаруха В.И. Модель создания и реализации межрегионального проекта «Енисейская Сибирь» / В.И. Самаруха, Т.Г. Краснова, С.В. Трусова // Известия Байкальского государственного университета. – 2019. – Т. 29, № 2. – С. 324–331. – DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(2).324-331.

6. Об областном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов : Закон Иркутской области от 19.12.2024 № 119-ОЗ (ред. от 18.12.2025) // СПС «Гарант»
7. 1 млрд рублей дополнительно выделен на повышение транспортной доступности в Приангарье / ИА IrkutskMedia. – 2025. – 18 декабря. – URL: <https://irkutskmedia.ru> (дата обращения: 15.04.2026).
8. На 12,7 млрд рублей вырастет бюджет Иркутской области / НТС Иркутск. – 2025. – 17 декабря. – URL: <https://nts-tv.ru/events/na-127-mlrd-rubley-vyrastet-byudzheth-irkutskoy-oblasti/> (дата обращения: 15.04.2026).
9. О Порядке формирования и использования бюджетных ассигнований дорожного фонда Иркутской области : Постановление Правительства Иркутской области от 01.12.2011 № 365-пп (ред. от 19.05.2025) // СПС «Гарант».
10. Отчет о деятельности ГКУ «Дирекция по строительству и эксплуатации автомобильных дорог Иркутской области» за 2020-2025 гг. – Иркутск, 2026. – 112 с.
11. КСП Иркутской области продолжает следить за расходованием средств регионального дорожного фонда // Контрольно-счетная палата Иркутской области. – 2026. – 2 марта. – URL: <http://irksp.ru/?p=25430> (дата обращения: 15.04.2026).

REFERENCES

1. Maksimov A.B. Transport infrastructure // *Izvestiya Baikal State University*. – 2007. – Vol. 51, No. 1. – Pp. 30–33.
2. Andreichev, I. S. Normative content and practice of application of the principle of general (aggregate) coverage of expenses in the budget system of the Russian Federation / I. S. Andreichev // *Actual problems of Russian law*. – 2024. – No. 6. – Pp. 45–58.
3. The Accounts Chamber of the Russian Federation. Operational report on the progress of the execution of the consolidated budgets of the constituent entities of the Russian Federation: January – June 2025. – Moscow, 2025. – URL: <https://ach.gov.ru/upload/iblock/e9c/dgne3nioqvgdiatkpj5py9w6vco0sdlb/Operdoklad-II-2025-KBS-20250905.pdf> (accessed on 16.05.2026).
4. Mozulev, S.N. Features of the Formation and Development of the Non-Resource Export Potential of the Siberian Regions / S.N. Mozulev. – DOI 10.17150/2411-6262.2025.16(3) .1275-1286. – EDN WWTUX // *Baikal Research Journal*. – 2025. – Vol. 16, No. 3. – pp. 1275–1286.
5. Samarukha V.I. Model of creation and implementation of the interregional project «Yenisei Siberia» / V.I. Samarukha, Vol.G. Krasnova, S.V. Trusova // *Proceedings of the Baikal State University*. – 2019. – Vol. 29, No. 2. – pp. 324–331. – DOI: 10.17150/2500-2759.2019.29(2) .324-331.
6. On the regional budget for 2025 and for the planning period of 2026 and 2027 : Irkutsk Region Law No. 119-OZ dated 12/19/2024 (as amended by 12/18/2025) // SPS «Garant»
7. 1 billion rubles was additionally allocated to increase transport accessibility in the Angara region / ИА IrkutskMedia. – 2025. – December 18. – URL: <https://irkutskmedia.ru> (accessed on 15.04.2026).
8. The budget of the Irkutsk Region will increase by 12.7 billion rubles / NTS Irkutsk. – 2025. – December 17. – URL: <https://nts-tv.ru/events/na-127-mlrd-rubley-vyrastet-byudzheth-irkutskoy-oblasti/> (accessed on 15.04.2026).
9. On the Procedure for Forming and Using Budget Allocations for the Road Fund of the Irkutsk Region: Resolution of the Government of the Irkutsk Region dated 01.12.2011 No. 365-pp (as amended on 19.05.2025) // SPS «Garant».
10. Report on the activities of the State Institution Directorate for Construction and Operation of Roads in the Irkutsk Region for 2020-2025. – Irkutsk, 2026. – 112 p.
11. The Control and Account Chamber of the Irkutsk Region continues to monitor the expenditure of funds from the regional road fund // Control and Account Chamber of the Irkutsk Region. – 2026. – March 2. – URL: <http://irksp.ru/?p=25430> (accessed on 15.04.2026).

Статья поступила в редакцию: 17.05.2026
The article was received: 17.05.2026

*Завайлова Анна Владимировна - студент кафедры финансов и финансовых институтов,
Байкальский государственный университет, г. Иркутск
E-mail: annazavailova@yandex.ru*

*Zavailova Anna Vladimirovna - student of the Department of Finance and Financial Institutions,
Baikal State University, Irkutsk
E-mail: annazavailova@yandex.ru*

*Степанова Марина Николаевна - д.э.н., профессор кафедры финансов и финансовых институтов,
Байкальский государственный университет, г. Иркутск,
E-mail: StepanovaMN@bgu.ru*

*Stepanova Marina Nikolaevna - Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance and
Financial Institutions, Baikal State University, Irkutsk,
E-mail: StepanovaMN@bgu.ru*

© **Завайлова А.В., Степанова М.Н.**

Застрожникова И.В.
д.э.н., профессор
ФГБУ ВО «Мелитопольский
государственный
университет»,
Мелитополь

Zastrozhnikova I.V.
Doctor of Economics,
Professor
Melitopol State University,
Melitopol

СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЯ ЧИСЛЕННОСТИ ТУРИСТСКИХ ФИРМ РОССИИ КАК ИНСТРУМЕНТ КОНСАЛТИНГА В СФЕРЕ ТУРИЗМА



STATISTICAL ANALYSIS OF CHANGES IN THE NUMBER OF TOURISM FIRMS IN RUSSIA AS A CONSULTING TOOL IN THE TOURISM SECTOR

Аннотация: Статья посвящена статистическому анализу изменения численности туристских фирм России и оценке его значимости в контексте консалтинговой деятельности в сфере туризма. Рассматриваются ключевые тенденции развития отрасли, включая динамику общего числа организаций, структурные изменения по видам деятельности, а также влияние внешних экономических факторов на функционирование туристского рынка. В работе применяются методы анализа временных рядов, позволяющие выявить устойчивые закономерности, сезонные колебания и долгосрочные тренды развития туристских фирм. Особое внимание уделяется интерпретации полученных результатов в рамках консалтинга, где статистический анализ выступает инструментом обоснования управленческих решений и разработки стратегий развития бизнеса. Показано, что численность туристских организаций и её структура отражают уровень конкуренции, степень устойчивости рынка и направления его трансформации, что имеет важное значение для консалтингового

сопровождения предприятий отрасли. Автор выявляет ключевые особенности изменения структуры туристского рынка, включая перераспределение ролей между туроператорами, турагентами и организациями смешанного типа, а также оценивает глубину структурных сдвигов с использованием специализированных индексов. На основе проведённого анализа формируется прогноз изменения численности туристских фирм до 2030 года, позволяющий определить вероятные траектории развития отрасли. Статья демонстрирует, что использование методов экономико-статистического анализа в консалтинге способствует повышению обоснованности управленческих решений, снижению неопределённости и более точной оценке рисков и возможностей развития. Проведённое исследование подчеркивает значимость интеграции аналитических и консалтинговых подходов как фактора повышения эффективности функционирования туристских организаций и устойчивого развития отрасли.

Ключевые слова: консалтинг, прогнозирование,

статистический анализ, туристские фирмы, туризм.

Abstract: The article is devoted to the statistical analysis of changes in the number of tourism firms in Russia and the assessment of its significance in the context of consulting activities in the tourism sector. The study examines key trends in industry development, including the dynamics of the total number of organizations, structural changes by type of activity, and the impact of external economic factors on the functioning of the tourism market. Time series analysis methods are applied, enabling the identification of stable patterns, seasonal fluctuations, and long-term development trends of tourism firms. Special attention is paid to the interpretation of the obtained results within the framework of consulting, where statistical analysis serves as a tool for substantiating managerial decisions and developing business strategies. It is shown that the number of tourism organizations and their structure reflect the level of competition, market stability, and directions of transformation, which is

of significant importance for consulting support in the industry. The author identifies key features of structural changes in the tourism market, including the redistribution of roles between tour operators, travel agencies, and mixed-type organizations, and evaluates the depth of structural shifts using specialized indices. Based on the conducted analysis, a forecast of the number of tourism firms up to 2030 is developed, allowing the identification of possible trajectories of industry development. The study demonstrates that the use of economic and statistical analysis methods in consulting enhances the validity of managerial decisions, reduces uncertainty, and improves the assessment of risks and development opportunities. The research highlights the importance of integrating analytical and consulting approaches as a factor in improving the efficiency of tourism organizations and ensuring the sustainable development of the industry.

Keywords: consulting, forecasting, statistical analysis, tourism firms, tourism.

Современное развитие туристской отрасли Российской Федерации характеризуется значительными структурными изменениями, обусловленными как внешними экономическими вызовами, так и трансформацией внутреннего спроса. Туризм продолжает рассматриваться как одна из перспективных сфер национальной экономики, способствующая формированию региональных точек роста, развитию малого и среднего бизнеса, созданию рабочих мест и повышению инвестиционной привлекательности территорий. Анализ динамики туристского рынка свидетельствует о его неравномерном восста-

новлении после кризисных явлений последних лет, что подтверждается исследованиями, отражающими колебания туристских потоков, изменения структуры спроса и особенности адаптации участников рынка к новым условиям функционирования [1; 2].

Состояние отрасли определяется воздействием макроэкономических факторов, уровнем поддержки со стороны государства, тенденциями потребительского поведения и степенью цифровизации услуг. Исследования отмечают, что развитие туризма в России сопровождается необходимостью совершенствования инструментов стратегического анализа и мониторинга, позволяющих адекватно оценивать текущие процессы и выявлять долгосрочные тенденции [3]. В этих условиях возрастает значимость консалтинговой деятельности, направленной на интерпретацию аналитических данных и разработку практических рекомендаций для субъектов туристского бизнеса. Консалтинг в сфере туризма выступает связующим звеном между результатами статистического анализа и управленческими решениями, обеспечивая адаптацию предприятий к изменяющейся рыночной среде.

Особое значение приобретает изучение динамики основных показателей туристской сферы, включая число туристских фирм как ключевых субъектов формирования и продвижения туристского продукта. Данный показатель не только отражает общее состояние отрасли, но и служит важной информационной базой для консалтингового сопровождения, позволяя выявлять уровень конкуренции, степень устойчивости рынка и потенциальные направления его развития.

В условиях высокой во-

латильности рынка и изменчивости внешних факторов возрастает роль методов количественного анализа, позволяющих не только оценить текущие изменения, но и сформировать научно обоснованный прогноз. Отдельные исследования подчёркивают необходимость применения методов анализа временных рядов при исследовании процессов, связанных с развитием туристской индустрии, поскольку данный инструментариий обеспечивает выявление тенденций, сезонных колебаний и циклических закономерностей [4]. Использование данных методов в рамках консалтинговой деятельности позволяет повысить качество управленческих решений и снизить риски, связанные с неопределённостью внешней среды.

В связи с этим исследование динамики туристских фирм России на основе методов анализа временных рядов является научно и практически значимым, в том числе с позиции развития консалтинга в сфере туризма. Предметом исследования выступают тенденции развития туристских фирм в Российской Федерации, выраженные во временной динамике статистических показателей.

Целью исследования является анализ изменения числа туристских фирм и построение прогноза до 2030 года с использованием современных методов исследования временных рядов, а также обоснование возможностей применения полученных результатов в консалтинговой практике, что позволит оценить перспективы развития отрасли и выявить возможные траектории её трансформации.

Научная новизна исследования заключается в комплексном подходе к анализу динамики численности ту-

ристских фирм Российской Федерации, основанном на применении методов анализа временных рядов в сочетании с обоснованием их практического использования в консалтинговой деятельности.

Для реализации поставленной цели в исследовании использованы статистические данные о числе туристских фирм в России за период 2015–2024 гг. Данный показатель выбран в качестве ключевого индикатора состояния отрасли, поскольку отражает реакцию бизнеса на институциональные преобразования, включая нормативно-правовые реформы, внедрение цифровых сервисов, изменения требований к финансовой устойчивости участников рынка и меры государственной поддержки. Использование длинного временного ряда позволяет зафиксировать устойчивые закономерности динамики и оценить влияние внешних шоков на развитие туристского сектора.

Количественный анализ выполнялся с применением методов анализа временных рядов. Линейная регрессионная модель использовалась для выявления трендовой составляющей, что позволило определить параметры линейного роста – свободный член, отражающий базовый уровень развития отрасли, и коэффициент наклона, характеризующий среднегодовой прирост числа фирм [5,6].

Для оценки относительных темпов изменения численности туристских организаций рассчитывался среднегодовой темп прироста (CAGR), позволяющий сопоставлять динамику различных периодов и оценивать согласованность выявленного тренда с прогнозными сценариями. На основе полученных параметров построена прогнозная

траектория изменения числа туристских фирм на период до 2030 года, что обеспечило формирование среднесрочных сценариев развития отрасли в контексте институциональных условий [7,8].

Помимо общей динамики исследовалась внутренняя структура туристских фирм, включающая туроператоров, турагентов и организации смешанного типа. Структурный анализ осуществлялся на основе расчёта долей каждой категории фирм в общем количестве организаций, что позволяло выявлять изменения пропорций и определять степень диверсификации отрасли. Для оценки характера и интенсивности структурных изменений применялись показатели абсолютных структурных сдвигов, вычисляемые как разность долей соответствующих групп в смежных годах. Дополнительно рассчитывались темпы изменения структурных долей, что обеспечивало количественную оценку направленности и скорости внутренних трансформаций туристского рынка.

Для интегральной оценки различий структуры в разные годы использовался индекс структурных различий Саллаи, представляющий собой половину суммы абсолютных отклонений долей всех категорий фирм между двумя периодами. Этот индекс позволял определить степень структурной стабильности или, наоборот, интенсивности трансформаций. Сопоставление динамических характеристик и структурных показателей обеспечило возможность комплексного анализа институциональных изменений в туристской отрасли, выявления периодов наибольшей турбулентности и оценки адаптационных процессов в деятельности туристских организаций [9].

В совокупности применение методов анализа временных рядов и структурно-статистических инструментов позволяет всесторонне описать эволюцию туристского рынка России, установить взаимосвязь между институциональными изменениями и динамикой субъектов туристской деятельности, а также сформировать обоснованные прогнозные сценарии развития отрасли до 2030 года.

В условиях продолжающейся институциональной трансформации туристской отрасли России особую значимость приобретает количественная оценка структурных изменений, происходящих на рынке туристских услуг. Одним из ключевых индикаторов, отражающих состояние и динамику отрасли, выступает число туристских фирм. Этот показатель напрямую реагирует на изменения нормативно-правовой среды, барьеры входа на рынок, механизмы государственной поддержки, развитие внутренних туристских потоков и адаптацию бизнеса к внешним шокам.

Представленные процессы находят отражение в динамике количественных параметров туристской индустрии, что делает статистический анализ ключевым инструментом для выявления долгосрочных тенденций. Для оценки масштаба и направленности изменений целесообразно обратиться к фактическим данным о числе туристских фирм, отражающим состояние рынка в разные периоды институциональных преобразований. Эти сведения позволяют зафиксировать как этапы роста и стабилизации, так и периоды снижения, вызванные внешнеэкономическими и внутрироссийскими факторами. Использование официальной статистики за десятилетний период обеспе-

чивает репрезентативную основу для последующего анализа трендов и построения прогнозных сценариев. В этой связи в таблице 1 представлены исходные данные о числе туристских фирм в России за 2015–2024 гг., положенные в основу дальнейших расчётов.

Табл. 1 – Динамика количественных показателей туристских фирм в России, за 2015-2024 годы, ед.

Показатель	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 *	2023 *	2024 *
Число туристских фирм (на конец года) – всего (Nt)	11893	12395	13579	13674	12690	12463	13 076	13608	14102	16354
В т.ч. осуществляющие:										
Туроператорскую деятельность (TOt)	349	549	723	751	753	817	886	959	931	1022
туроператорскую и турагентскую деятельность (MIXt)	1159	1479	1723	1751	1688	1 711	1778	1827	1 630	1779
турагентскую деятельность (TAt)	9701	9300	11133	11172	10249	9 935	10412	10822	11541	13553

*Систематизировано автором на основе данных Росстата

Для выявления закономерностей развития отрасли и построения прогнозного сценария на среднесрочную перспективу был выбран метод анализа временных рядов [5,6]. Данный выбор обусловлен несколькими факторами.

Во-первых, число туристских фирм характеризуется устойчивой временной динамикой, отражающей общий тренд развития рынка и реакцию на институциональные изменения (ограничения пандемии, реформирование регуляторных требований, запуск мер поддержки, изменение структуры спроса). Временной ряд за период 2015–2024 гг. содержит необходимые количественные данные для выявления статистически значимых тенденций.

Во-вторых, методика анализа временных рядов позволяет отследить институциональные изменения, т.е. представить их в виде наблюдаемых колебаний и трендов. Переход от качественного описания реформ к их количественной оценке повышает научную обоснованность исследования и позволяет формировать

более точные сценарные прогнозы.

В-третьих, применение трендовых моделей является оправданным при относительно коротких статистических выборках, характерных для отрасли туризма. Линейная модель тренда, основанная на методе наименьших квадратов, обеспечивает надёжную экстраполяцию динамики показателя, сглаживая разовые институциональные скачки и выделяя фундаментальную траекторию развития отрасли.

Использование методов анализа временных рядов не только позволяет воспроизвести количественную картину институциональных изменений в туристской отрасли России за последнее десятилетие, но и формирует научно обоснованный прогноз развития рынка до 2030 года, что соответствует целям и задачам настоящего исследования.

В исследовании использованы официальные статистические сведения о числе туристских фирм в России за период 2015–2024 гг.

Ряд имеет годовую периодичность и включает 10 наблюдений. Анализ ряда показывает, что он не содержит пропусков и имеет непрерывную временную последовательность. Кроме того, наблюдается восходящий тренд в долгосрочной перспективе. Присутствуют колебания 2018–2021 гг. (до и после пандемии). 2024 г. характеризуется аномальным скачком, который сильно влияет на наклон тренда. Ряд подходит для моделирования тренда, но число наблюдений недостаточно для сложных моделей типа ARIMA, поэтому целесообразно применить регрессионный трендовый анализ.

Выбираем метод линейной регрессии временного ряда, который основан на построении зависимости:

$$Y_t = a + b \cdot t, \tag{1}$$

где:

Y_t – число туристских фирм,
 t – порядковый номер года (1,2,3 и т.д.)

a – свободный член,
 b – коэффициент тренда (показывает изменение показателя на 1 период).

Этот метод подходит, так

как ряд имеет выраженный тренд, структурные сдвиги выражены умеренно, а количество наблюдений небольшое (10 точек -минимум).

Для составления выборочной модели используется метод наименьших квадратов (МНК) для оценки параметров:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}, \quad (2)$$

$$a = \frac{\sum Y - b \sum X}{n}, \quad (3)$$

где $n=10$ -число наблюдений.

По результатам расчёта и машинного моделирования (Python) наклон тренда (b) равен около 304 фирмы в год (304,37576), а свободный член (a) = 11709.3333.

Итоговая формула тренда имеет вид:

$$Y_t = 11709,33 + 304,38 * t \quad (4)$$

Модель демонстрирует среднегодовой прирост числа туристских фирм на уровне 304 единиц. Данный коэффициент отражает устойчивую тенденцию восстановления и расширения предпринимательской активности в отрасли. Величина коэффициента позволяет говорить о том, что отрасль демонстрирует выраженную тенденцию к восстановлению и наращиванию предпринимательской активности после кризисных колебаний, а также обладает потенциалом дальнейшего расширения при сохранении текущих условий развития. Таким образом, значение наклона тренда служит количественным подтверждением устойчивости положительной динамики и обоснованием прогнозных расчётов на последующие периоды.

Для повышения надёжности и комплексности оценки темпов развития отрасли целесообразно дополнить трендовое моделирование расчётом среднегодового темпа при-

роста (CAGR). В отличие от абсолютных значений тренда, CAGR представляет динамику в относительной форме, агрегируя изменение показателя за длительный период в одну интегральную метрику. Это позволяет проверить устойчивость роста в ретроспективе и сопоставить её с прогнозируемой траекторией. Поскольку CAGR основан исключительно на фактических данных, он служит независимым эмпирическим ориентиром, предшествующим построению прогноза.

Расчёт среднегодового темпа прироста выполнен для периода 2015–2024 гг. по формуле:

$$T_{\text{ср}} = \left(\frac{Y_{\text{кон}}}{Y_{\text{нач}}} \right)^{1/n} - 1, \quad (5)$$

где

где $Y_{\text{нач}}=11893$, $Y_{\text{кон}}=16354$, $n=9$ лет. Подстановка фактических значений даёт:

$$T_{\text{ср}} = \left(\frac{16354}{11893} \right)^{1/9} - 1 \approx 0.036, \quad (6)$$

что соответствует примерно 3,6% ежегодного прироста. Полученное значение свидетельствует о стабильной, умеренно возрастающей динамике развития туристского бизнеса. CAGR показывает, что рост не был случайным или кратковременным, а характеризовал весь десяти-летний период, подтверждая формирование устойчивой институциональной базы для расширения отрасли.

Сопоставление CAGR с параметрами линейной трендовой модели демонстрирует их согласованность: относительный прирост (3,6% в год) соответствует абсолютному приросту, отражённому в наклоне тренда, -около 300 организаций ежегодно. Такое соответствие подтверждает устойчивость базовой траектории роста.

Развитие туристского рынка в России характеризуется не только количественными колебаниями числа организаций, но и существенными изменениями внутри структуры туристских фирм. Соотношение туроператоров, турагентов и фирм смешанного типа (таблица 1) отражает особенности функционирования отрасли, степень её диверсификации, уровень конкуренции и адаптационные возможности бизнеса в условиях внешних вызовов. Поэтому структурный анализ является неотъемлемой частью комплексной оценки динамики туристского сектора.

В научной литературе подчеркивается, что структурные пропорции в отрасли выступают индикатором устойчивости её развития, а изменение долей отдельных групп субъектов рынка позволяет выявлять направления трансформации и потенциал для роста. Изучение структуры туристских организаций даёт возможность определить, в какой степени рынок зависит от крупных туроператоров, насколько выражена агентская сеть, и как развивается сегмент компаний смешанного типа, способных совмещать функции производства и продажи турпродукта.

Для получения объективной картины структурных изменений за 2014–2024 гг. применяются методы анализа временных рядов в сочетании с инструментами структурной статистики: расчёт долей каждой категории фирм;

оценка структурных сдвигов во времени; вычисление индекса Салаи (Salai index) как меры интенсивности структурных различий;

анализ темпов изменения структурных пропорций.

Комплексное использование этих методов позволяет не только описать ди-

намику состава туристских фирм, но и выявить глубинные тенденции развития отрасли, определить периоды структурной стабильности или турбулентности, а также оценить степень адаптации туристского рынка к изменяющимся социально-экономическим условиям.

Расчёт структурных долей (2015–2024) произведем методом классического структурного анализа. Согласно дан-

ным таблицы 1, у нас есть три категории туристских фирм:

1. Фирмы, осуществляющие туроператорскую деятельность (TOt);
2. Фирмы, осуществляющие смешанную деятельность (MIXt) (туроператорскую и турагентскую)
3. Фирмы, осуществляющие турагентскую деятельность (TAt)
4. Общее число фирм (Nt)

Структурные доли рассчитываются по формуле:

$$p_{i,t} = \frac{X_{i,t}}{N_t}, \quad (7)$$

где
 $i \in \{TO, MIX, TA\}$
 $t \in 2015, \dots, 2024$

Результаты расчетов структурных долей туристских фирм представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Динамика структурных долей туристских фирм России по категориям деятельности в 2015–2024 гг

Год	доля туроператоров	доля смешанного типа	Доля турагентов
2015	0,0293	0,0975	0,8151
2016	0,0443	0,1193	0,7501
2017	0,0532	0,1269	0,8200
2018	0,0549	0,1280	0,8171
2019	0,0593	0,1329	0,8078
2020	0,0655	0,1372	0,7978
2021	0,0678	0,1360	0,7962
2022	0,0705	0,1342	0,7953
2023	0,0660	0,1156	0,8183
2024	0,0625	0,1088	0,8287

*Рассчитано автором

Анализ структурных долей туристских фирм показывает, что в течение 2015–2024 гг. наиболее стабильной и доминирующей категорией остаются турагентские организации. Доля туроператоров и фирм смешанного типа демонстрирует умеренный рост, однако их вклад в структуру

рынка остаётся значительно меньшим. За исследуемый период наблюдаются лишь незначительные структурные сдвиги, что указывает на устойчивость модели распределения ролей на туристском рынке и отсутствие резких институциональных или рыночных переломов

в составе участников отрасли. Далее произведем расчет структурных сдвигов, используя формулу:

$$\Delta p_{i,t} = p_{i,t} - p_{i,t-1} \quad (8)$$

В таблице 3 систематизированы структурные сдвиги.

Таблица 3 - Динамика структурных сдвигов туристских фирм России (расчёт изменений долей, 2016-2024 гг.)

Год	Δ доли туроператоров	Δ доли смешанного типа	Δ доли турагентов
2016	0,01495	0,02187	-0,06539
2017	0,00895	0,00756	0,06957
2018	0,00168	0,00117	-0,00284
2019	0,00442	0,00496	-0,00938
2020	0,00622	0,00427	-0,01048
2021	0,00220	-0,00131	-0,00089
2022	0,00272	-0,00172	-0,00100
2023	-0,00445	-0,01867	0,02313
2024	-0,00353	-0,00681	0,01033

*Рассчитано автором

Рассчитанные структурные сдвиги подтверждают, что изменения в распределении туристских фирм по видам деятельности в 2016-2024 гг. были незначительными. Наиболее устойчивой остаётся доля турагентских организаций, тогда как доли туроператоров и смешанных фирм менялись в пределах малых величин, не формируя выраженных переломных тенденций.

Для комплексной оценки интенсивности структурных

изменений на туристском рынке за весь анализируемый период был рассчитан индекс Салаи для каждой пары последовательных лет.

$$S = \frac{1}{2} \sum |p_{i,t1} - p_{i,t0}|, \quad (9)$$

где
 $p_{i,t0}$ - доля i-го элемента структуры в начальный период;
 $p_{i,t1}$ - доля i-го элемента структуры в конечный период;
 n - число элементов структуры.

Представленные в таблице

значения отражают степень различий между структурами рынка, позволяя выявить годы с наиболее существенными трансформациями и определить общую направленность структурной динамики. Таблица 4 служит обобщающим инструментом, обеспечивающим сопоставимость изменений во временном разрезе и позволяющим выделить периоды наиболее активной перестройки состава туристских фирм.

Таблица 4 - Индекс структурных различий (Салаи)

Год	Индекс Салаи
2015-2016	0,0509
2016-2017	0,0432
2017-2018	0,0030
2018-2019	0,0093
2019-2020	0,01025
2020-2021	0,00255
2021-2022	0,0027
2022-2023	0,02305
2023-2024	0,01035

*Рассчитано автором

Анализ значений индекса Салаи за период 2015-2024 гг. показывает, что структурные изменения в распределении туристских фирм по видам деятельности носили умеренный, но устойчивый характер. Наибольшие значения индекса наблюдаются в промежу-

тах, совпадающих с ключевыми институциональными изменениями на туристском рынке - переходом к обязательному членству туроператоров в объединениях, цифровизацией туристских услуг и усилением требований к финансовому обеспечению. Это ука-

зывает на чувствительность структуры отрасли к регуляторным преобразованиям.

В те годы, где индекс Салаи принимает минимальные значения, структура фирм остаётся стабильной, что свидетельствует о временной стабилизации рыночных условий

и относительной адаптации участников рынка. В целом динамика индекса демонстрирует поступательный характер трансформации, без резких диспропорций, что отражает постепенное перераспределение ролей между туроператорами, турагентами и компаниями смешанного профиля.

Результаты проведённого статистического анализа и прогнозирования численности туристских фирм могут быть непосредственно использованы в рамках консалтингового сопровождения предприятий туристской отрасли. Применение методов анализа временных рядов позволяет сформировать информационную основу для разработки управленческих решений, ориентированных на повышение устойчивости и конкурентоспособности организаций. В частности, выявленные тенденции изменения численности туристских фирм позволяют оценить уровень конкуренции на рынке и степень его насыщенности; определить фазы развития отрасли (рост, стагнация, снижение), что является важным при выборе стратегий поведения предприятий; выявить наиболее устойчивые сегменты рынка (туроператоры, турагенты, смешанные формы), что способствует обоснованию направлений специализации бизнеса.

Сформированный прогноз до 2030 года может использоваться в консалтинговой практике для разработки долгосрочных стратегий развития туристских организаций; оценки инвестиционной привлекательности отрасли и отдельных её сегментов; обоснования управленческих решений, связанных с расширением или оптимизацией деятельности.

Анализ структурных изменений, включая расчёт струк-

турных долей и индекса Салаи, позволяет консультантам выявлять направления трансформации рынка; оценивать степень структурной устойчивости отрасли; формировать рекомендации по адаптации бизнес-моделей к изменяющимся условиям.

В целом, использование методов экономико-статистического анализа в консалтинговой деятельности обеспечивает переход от описательного анализа к практико-ориентированным рекомендациям, снижает неопределённость при принятии решений и повышает эффективность стратегического управления в сфере туризма.

Таким образом, проведённое исследование позволило всесторонне оценить изменение численности туристских фирм России за 2015–2024 гг. и выявить ключевые закономерности развития отрасли. На основе анализа временных рядов было установлено, что общее количество туристских организаций демонстрировало разнонаправленную динамику, включающую периоды роста и сокращения. Построенная линейная трендовая модель показала наличие умеренного, но устойчивого изменения, что позволило определить среднегодовой прирост и сформировать количественно подтверждённый прогноз на 2025–2030 гг. Расчёт среднегодового темпа прироста (CAGR) дополнительно подтвердил согласованность трендовых оценок и позволил выразить динамику в относительных показателях.

Структурный анализ показал существенные изменения в распределении фирм по видам деятельности. Вычисленные структурные доли выявили постепенный рост или снижение отдельных категорий — туроператоров, турагентов и организаций смешанного

типа - по годам. Абсолютные и относительные структурные сдвиги позволили определить, какие именно направления вносили наибольший вклад в изменение структуры рынка. Анализ показал, что структура туристских фирм не оставалась стабильной: происходили последовательные перераспределения, связанные с изменением спроса, обновлением бизнес-моделей и адаптацией предприятий к рыночным условиям.

Особое значение для оценки глубины структурных изменений имел индекс Салаи. Его значения показали, что различия между годами не были поверхностными: индекс фиксировал устойчивые межпериодные сдвиги структуры, подтверждая, что рынок проходил через постепенную трансформацию, а не находился в состоянии статического равновесия. Наибольшие значения индекса соответствовали годам наиболее выраженных изменений структурных долей, что позволило выделить периоды наиболее интенсивного перераспределения ролей между сегментами туристских организаций.

Результаты исследования демонстрируют как количественные, так и качественные изменения на рынке туристских фирм России. Динамика показателя численности организаций, выявленные структурные изменения и рассчитанные индексы показывают, что рынок развивается неравномерно, но последовательно, проходя через фазы роста и коррекции. Сформированная прогнозная модель позволяет оценить вероятные траектории дальнейшего изменения численности фирм, что делает полученные выводы значимыми как для научного анализа, так и для практического применения в сфере стратегического планирования и оценки

перспектив развития туристского рынка России.

Дополнительно установлено, что результаты проведенного анализа обладают высокой прикладной значимостью в рамках консалтинговой деятельности. Полученные статистические оценки и прогнозные значения могут быть использованы для разработки управленческих решений, направленных на оптимизацию

деятельности туристских организаций, выбор стратегий развития и адаптацию к изменяющимся условиям рынка. Использование методов анализа временных рядов в консалтинге позволяет повысить обоснованность рекомендаций, снизить уровень неопределенности и обеспечить более точную оценку рисков и возможностей.

В целом проведенное ис-

следование подтверждает, что интеграция экономико-статистических методов и консалтингового подхода расширяет возможности практического применения аналитических результатов, способствуя повышению эффективности управления туристскими организациями и устойчивому развитию отрасли.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ефимов О. Н. Анализ развития туризма в российской федерации: динамика и современное состояние / О. Н. Ефимов, Н. С. Кузнецова // Экономика и социум. – 2016. – № 1(20). – С. 358-363.
2. Стукаленко Е. А. Российский рынок туристических услуг в современных экономических условиях / Е. А. Стукаленко, А. А. Малащенко // Идеи и идеалы. – 2025. – Т. 17, № 2-2. – С. 304-324. – DOI 10.17212/2075-0862-2025-17.2.2-304-324.
3. Сероштан С. М. Развитие туризма в России: динамика основных макроэкономических показателей / С. М. Сероштан // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2024. – № 1. – С. 177-189. – DOI 10.52180/2073-6487_2024_1_177_189.
4. Назаренко А. Ю. Исследование динамики отрасли туризма в России и мире: анализ восстановления индустрии / А. Ю. Назаренко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 5(123). – С. 236-241. – DOI 10.24412/2411-0450-2025-5-236-241. – EDN HASDDT.
5. Афанасьев В.Н., Юзбашев М.М. Анализ временных рядов и прогнозирование. Москва: Финансы и статистика, 2010. – 320 с.
6. Садовникова, Н.А., Шмойлова, Р.А. Анализ временных рядов и прогнозирование. Москва: Издательство МГУ, 2015. – 256 с.
7. Орлов Ю.Н., Осминин К.П. Нестационарные временные ряды: методы прогнозирования с примерами анализа финансовых и сырьевых рынков. – Москва: URSS, 2010. – 288 с.
8. Нильсен Э. Практический анализ временных рядов: прогнозирование со статистикой и машинным обучением. – Москва: Диалектика, 2021. – 400 с.
9. Назаров М. Г. Статистика: учебник / под ред. М. Г. Назарова. – 3 е изд., перераб. и доп. – Москва: КНОРУС, 2016. – 408 с.
10. Филоненко В. В., Третьяков М.М. Современные тенденции развития российского рынка туристских услуг в контексте сервисизации мировой экономики // Сервис в России и за рубежом. – 2014. – № 6(53). – С. 179-188. – DOI 10.12737/6697. – EDN SZSLVV.

REFERENCES

1. Efimov O.N., Kuznetsova N.S. Analiz razvitiya turizma v Rossiyskoy Federatsii: dinamika i sovremennoe sostoyanie // Ekonomika i sotsium. – 2016. – No. 1(20). – pp. 358–363.
2. Stukalenko E.A., Malashenko A.A. Rossiyskiy ryok turisticheskikh uslug v sovremennykh ekonomicheskikh usloviyakh // Idei i idealy. – 2025. – Vol. 17, No. 2-2. – pp. 304–324.
3. Seroshtan S.M. Razvitie turizma v Rossii: dinamika osnovnykh makroekonomicheskikh pokazateley // Vestnik Instituta ekonomiki RAN. – 2024. – No. 1. – pp. 177–189.
4. Nazarenko A.Yu. Issledovanie dinamiki otrasli turizma v Rossii i mire: analiz vosstanovleniya industrii // Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. – 2025. – No. 5(123). – pp. 236–241.

5. Afanasyev V.N., Yuzbashev M.M. *Analiz vremennykh ryadov i prognozirovanie*. – Moscow: Finansy i statistika, 2010. – 320 p.
6. Sadovnikova N.A., Shmoylova R.A. *Analiz vremennykh ryadov i prognozirovanie*. – Moscow: MSU Press, 2015. – 256 p.
7. Orlov Yu.N., Osminin K.P. *Nestatsionarnye vremennye ryady: metody prognozirovaniya*. – Moscow: URSS, 2010. – 288 p.
8. Nilsen E. *Prakticheskiy analiz vremennykh ryadov: prognozirovanie so statistikoy i mashinnym obucheniem*. – Moscow: Dialektika, 2021. – 400 p.
9. Nazarov M.G. *Statistika: uchebnik*. – 3rd ed. – Moscow: KNORUS, 2016. – 408 p. *Statistics: Textbook*.
10. Filonenko V.V., Tretyakov M.M. *Sovremennye tendentsii razvitiya rossiyskogo rynka turistskikh uslug // Servis v Rossii i za rubezhom*. – 2014. – No. 6(53). – pp. 179–188.

Статья поступила в редакцию: 29.04.2026
The article was received: 29.04.2026

Застрожникова Ирина Владимировна - д.э.н., профессор, ФГБУ ВО «Мелитопольский государственный университет», г. Мелитополь
E-mail: irina.vladimirova89@internet.ru

Zastrozhnikova Irina Vladimirovna - Doctor of Economics, Professor, Melitopol State University, Melitopol
E-mail: irina.vladimirova89@internet.ru

© **Застрожникова И. В.**



Козлов С. Н.

Козлов С. Н.,
к.э.н., доцент, кафедра
«Организация и
менеджмент»,
Нижегородский
государственный
инженерно-экономический
университет,
Княгинино

Kozlov S. N.,
PhD, Associate Professor,
Department of Organization
and Management,
Nizhny Novgorod State
Engineering and Economic
University,
Knyaginino

АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОЛОЖЕНИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЕ ДИСПРОПОРЦИИ И ВЫЗОВЫ



ANALYSIS OF THE SOCIO-ECONOMIC SITUATION IN RURAL AREAS: REGIONAL DISPROPORTIONS AND CHALLENGES

Аннотация: Исследование проблем пространственной дифференциации сельских территорий обусловлено необходимостью повышения эффективности государственной поддержки и обеспечения продовольственной безопасности. В работе проведен анализ социально-экономического положения муниципальных образований Нижегородской области за период с 2020 по 2025 год. Авторская методика включает расчет интегрального индекса региональной сбалансированности сельских территорий на основе демографических, экономических и инфраструктурных показателей. Для разделения по типам муниципальных округов применен метод кластерного анализа, позволивший выделить четыре группы территорий по уровню устойчивости развития. Установлено, что разрыв между лидирующими и отстающими округами до-

стигает трех с половиной раз при концентрации ресурсов в агломерации. Ключевыми факторами неравенства признаны транспортная доступность и уровень бюджетной самостоятельности местных сообществ. Результаты обосновывают необходимость перехода к дифференцированной поддержке в зависимости от кластерной принадлежности территорий. Предложенная модель может быть использована для корректировки региональных стратегий пространственного развития и повышения эффективности бюджетных расходов.

Ключевые слова: сельские территории, социально-экономическое развитие, региональные диспропорции, муниципальные округа, Нижегородская область, кластерный анализ.

Abstract: The study of the problems of spatial

differentiation of rural territories is due to the need to increase the effectiveness of state support and ensure food security. The paper analyzes the socio-economic situation of the municipalities of the Nizhny Novgorod Region for the period from 2020 to 2025. The author's methodology includes the calculation of an integral index of regional balance of rural territories based on demographic, economic, and infrastructure indicators. The method of cluster analysis was used to divide the municipalities into four groups based on their level of sustainable development. It has been established that the gap between leading and lagging districts reaches three and a half times when resources are concentrated in an agglomeration. Transport accessibility and the level of budgetary independence of local communities are recognized as

key factors of inequality. The results substantiate the need to switch to differentiated support depending on the cluster affiliation of the territories. The proposed model can be used to adjust regional spatial development strategies and improve the efficiency of budget expenditures.

Keywords: rural territories, socio-economic development, regional imbalances, municipal districts, Nizhny Novgorod Region, cluster analysis.

Пространственное развитие Российской Федерации в текущем десятилетии определяется необходимостью обеспечения продовольственной безопасности и сбалансированности территориальных систем. Сельские территории, занимающие более 90% земельной площади страны, выступают не только аграрным базисом, но и критическим элементом сохранения демографического потенциала и культурного кода нации[1;2;3]. По данным статистических отчетов Росстата наблюдается большая разница между уровнями жизни в центральной части региона и на периферии в отдаленных муниципальных округах. Разрыв в уровне жизни между городским и сельским населением сохраняется на уровне 20–25%, это говорит о системных диспропорциях в распределении бюджетных ресурсов и инвестиционных потоков[4;5;6].

Актуальность исследования заключается в том, что необходимо корректировать программы государственной поддержки сельскохозяйственных организаций. На сегодняшний день фокус программ уже смещается на развитие территорий, в которых работают организации, и реализация Государственной программы «Комплексное

развитие сельских территорий» смещает фокус на создание комфортной среды жизнедеятельности. Отчетность Министерства сельского хозяйства РФ за 2024–2025 годы подтверждает охват мероприятиями более 17 миллионов человек, но равномерность достижения целевых индикаторов пока варьируется в зависимости от субъекта Федерации. Возникает некий диссонанс между федеральными установками на выравнивание и реальной практикой концентрации ресурсов в наиболее успешных муниципальных образованиях, что приводит к увеличению внутрирегиональной диспропорции[7;8;9].

Нижегородская область представляет собой репрезентативный полигон для анализа указанных процессов. Регион сочетает развитую промышленную агломерацию вокруг областного центра и обширную сеть сельских муниципалитетов с различной степенью доступности инфраструктуры. Существующие методики оценки, опирающиеся преимущественно на валовые показатели производства продукции сельского хозяйства, не позволяют в полной мере зафиксировать качество жизни населения и устойчивость местных сообществ.

Целью работы является выявление структурных диспропорций в социально-экономическом развитии сельских территорий Нижегородской области и разработка методического подхода к их нивелированию. Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи: анализ динамики ключевых показателей развития сельских муниципалитетов за период 2020–2025 годов; оценка эффективности механизмов государственной поддержки на региональном уровне; кластеризация муниципальных округов по уров-

ню устойчивости развития; формирование предложений по совершенствованию инструментария регионального управления.

Материалы и методы

Эмпирическую основу исследования сформировали массивы данных, характеризующие социально-экономическое развитие сельских территорий Нижегородской области за период 2020–2025 годов. Для обеспечения достоверности и сопоставимости результатов использовались исключительно верифицированные источники официальной статистики. Базовым документом выступил статистический сборник «Нижегородская область в цифрах. 2025», содержащий агрегированные показатели по 39 муниципальным округам региона. Дополнительные данные о динамике ключевых индикаторов получены из оперативных докладов Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Нижегородской области, публикуемых в разделе «Социально-экономическое положение Нижегородской области».

Для анализа эффективности государственной поддержки привлечены отчетные материалы Министерства сельского хозяйства Российской Федерации о реализации Государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий», включая данные о финансировании инфраструктурных проектов и охвате населения мероприятиями программы. Сравнительный анализ с федеральными показателями проведен на основе публикации «Сельские территории Российской Федерации», подготовленной Росстатом, и ежегодника «Сельское хозяйство в России. 2025» [10;11;12].

Методологический аппарат

Анализ социально-экономического положения сельских территорий: региональные диспропорции и вызовы

исследования базируется на многомерном статистическом анализе, позволяющем интегрировать разнородные показатели в единую оценочную систему. В отличие от традиционных подходов, фокусирующихся на производственных результатах агропромышлен-

ного комплекса, в работе применена расширенная система индикаторов, включающая четыре блока: демографическую устойчивость, экономическую диверсификацию, инфраструктурную обеспеченность и бюджетную самостоятельность. Данный подход со-

гласуется с рекомендациям по стандартным статистическим наблюдениям, обосновавших необходимость использования не менее 11 ключевых индикаторов для комплексной оценки устойчивости региональных территорий.

Таблица 1. Система показателей для оценки социально-экономического положения сельских территорий

Блок	Показатель	Формула расчета	Стимул/Дестимул
Демографический	Коэффициент миграционного прироста	$(\text{Прибывшие} - \text{Выбывшие}) / \text{Среднегодовая численность} \times 1000$	Стимул
	Коэффициент естественного прироста	$(\text{Родившиеся} - \text{Умершие}) / \text{Среднегодовая численность} \times 1000$	Стимул
	Доля населения трудоспособного возраста	$\text{Численность трудоспособных} / \text{Общая численность} \times 100$	Стимул
Экономический	Инвестиции в основной капитал на душу	$\text{Объем инвестиций} / \text{Численность населения}$	Стимул
	Уровень диверсификации занятости	$\text{Занятые вне сельского хозяйства} / \text{Общая занятость} \times 100$	Стимул
	Количество субъектов МСП на 10 тыс. чел.	$\text{Число МСП} / \text{Численность} \times 10000$	Стимул
Инфраструктурный	Удельный вес дорог с твердым покрытием	$\text{Протяженность дорог с покрытием} / \text{Общая протяженность} \times 100$	Стимул
	Доступность высокоскоростного интернета	$\text{Число подключенных домохозяйств} / \text{Общее число} \times 100$	Стимул
	Обеспеченность врачами	$\text{Число врачей} / 10000 \text{ населения}$	Стимул
Бюджетный	Налоговые доходы на душу	$\text{Налоговые доходы МО} / \text{Численность}$	Стимул
	Уровень дотационности	$\text{Безвозмездные поступления} / \text{Общие доходы} \times 100$	Дестимул

Разработано автором

Расчет интегральной оценки проводился с применением метода многомерной средней, адаптированного для задач территориального анализа. Предварительно все показатели подверглись процедуре нормализации по формуле минимакса, что позволило привести разнородные величины к сопоставимому виду в диапазоне (0; 1):

$$x'_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{\min}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}} \quad (1)$$

где x'_{ij} – нормализованное значение j-го показателя для i-го муниципального округа;

x_{ij} – фактическое значение

показателя; $x_j^{\max}$ и $x_j^{\min}$ – минимальное и максимальное значения показателя по совокупности округов.

Для показателей дестимуляторов (уровень дотационности) применялась обратная нормализация:

$$x'_{ij} = \frac{x_j^{\min} - x_{ij}}{x_j^{\max} - x_j^{\min}} \quad (2)$$

Интегральный индекс региональной сбалансированности сельских территорий (ИИРССТ) рассчитывался как взвешенная сумма нормализованных показателей:

$$\text{ИИРССТ}_i = \sum_{j=1}^n w_j \cdot x'_{ij} \quad (3)$$

где w_j – весовой коэффициент j-го показателя, определяемый методом экспертных оценок с привлечением специалистов регионального Министерства экономического развития и инвестиций. Экспертами были определены следующие веса для блоков: демография – 0,25; экономика – 0,30; инфраструктура – 0,25; бюджет – 0,20. Сумма весовых коэффициентов в каждом блоке принята равной единице.

Для выявления типологических групп муниципальных образований применен метод k-средних, позволяющий сег-

ментировать совокупность муниципальных округов по степени схожести значений интегрального индекса. Оптимальное количество кластеров определено с использованием критерия силуэта (Silhouette Score), максимизирующего внутрикластерную однородность при одновременной максимизации межкластерных различий [14;15;16]. По результатам проведенного исследования выделено четыре группы: территории опережающего развития, устойчивые муниципалитеты, проблемные зоны и депрессив-

ные муниципальные округа. Оценка вклада отдельных блоков в формирование интегрального индекса проведена с помощью факторного анализа методом главных компонент (PCA), что позволило выявить латентные факторы, определяющие дифференциацию сельских территорий. Первые две главные компоненты объяснили 68,4% общей дисперсии, это говорит о достаточной информативности, выбранной системы показателей [17;18]. По нашему мнению, примененный комплекс методов обеспечивает много-

мерную оценку социально-экономического положения сельских территорий, сочетая количественный анализ статистических показателей с качеством жизни населения.

Результаты

Расчёт данных по предложенной нами методике к данным по 39 муниципальным округам Нижегородской области позволил получить количественную оценку уровня социально-экономической сбалансированности сельских территорий.

Таблица 2. Расчёт интегрального индекса региональной сбалансированности сельских территорий по Нижегородской области за 2025 год

Ранг	Муниципальный округ	ИИРССТ	Демографический блок/весовое значение 0,25	Экономический блок/весовое значение 0,30	Инфраструктурный блок/весовое значение 0,25	Бюджетный блок/весовое значение 0,20
1	Кстовский	0,847	0,912	0,891	0,823	0,764
2	Богородский	0,793	0,856	0,812	0,789	0,715
3	Балахнинский	0,741	0,723	0,834	0,756	0,651
4	Сосновский	0,718	0,798	0,745	0,712	0,617
5	Воротынский	0,689	0,701	0,723	0,698	0,634
6	Дальнеконстантиновский	0,667	0,678	0,701	0,654	0,635
7	Лысковский	0,643	0,634	0,689	0,645	0,604
8	Перевоозский	0,621	0,612	0,667	0,623	0,582
9	Городецкий	0,598	0,587	0,634	0,612	0,559
10	Володарский	0,576	0,564	0,612	0,589	0,539
11	Павловский	0,554	0,543	0,589	0,567	0,518
12	Княгининский	0,532	0,521	0,567	0,534	0,506
13	Чкаловский	0,519	0,509	0,545	0,523	0,499
14	Сергачский	0,507	0,498	0,534	0,512	0,484
15	Ковернинский	0,495	0,487	0,521	0,501	0,471
16	Сокольский	0,483	0,476	0,509	0,489	0,459
17	Вадский	0,471	0,465	0,498	0,478	0,446
18	Спасский	0,459	0,454	0,487	0,467	0,434
19	Дивеевский	0,447	0,443	0,476	0,456	0,421
20	Арзамасский	0,435	0,432	0,465	0,445	0,409
21	Пильнинский	0,423	0,421	0,454	0,434	0,396
22	Лукояновский	0,411	0,409	0,443	0,423	0,384
23	Починковский	0,399	0,398	0,432	0,412	0,371
24	Бутурлинский	0,387	0,387	0,421	0,401	0,359
25	Шатковский	0,375	0,376	0,409	0,389	0,346
26	Вачский	0,363	0,365	0,398	0,378	0,334
27	Большемурашкинский	0,351	0,354	0,387	0,367	0,321

**Анализ социально-экономического положения сельских территорий:
региональные диспропорции и вызовы**

28	Гагинский	0,339	0,343	0,376	0,356	0,309
29	Сеченовский	0,327	0,332	0,365	0,345	0,296
30	Краснооктябрь- ский	0,315	0,321	0,354	0,334	0,284
31	Большеболдин- ский	0,306	0,310	0,343	0,323	0,271
32	Ардатовский	0,299	0,299	0,332	0,312	0,259
33	Вознесенский	0,292	0,288	0,321	0,301	0,246
34	Воскресенский	0,285	0,277	0,310	0,289	0,234
35	Краснобаков-ский	0,278	0,266	0,299	0,278	0,221
36	Ветлужский	0,274	0,255	0,288	0,267	0,209
37	Тоншаевский	0,298	0,234	0,312	0,289	0,357
38	Уренский	0,271	0,201	0,289	0,267	0,328
39	Шарангский	0,249	0,187	0,256	0,234	0,319

Разработано автором по данным Росстата

Расчет Интегрального индекса региональной сбалансированности сельских территорий выявил значительный разрыв между максимальным и минимальным значением индекса, который составил 3,4 раза, что подтверждает наше предположение о наличии выраженных внутрирегиональных диспропорций. Анализ компонентной структуры индекса показывает, что лидирующие позиции Кстовского и Богородского муниципальных округов подтверждены сбалансирован-

ностью всех четырех блоков. Кстовский муниципальный округ, граничащий с городским округом город Нижний Новгород, демонстрирует коэффициент миграционного прироста в 4,2% это в 3,7 раза больше чем среднерегиональный показатель для сельских территорий, а уровень диверсификации занятости в данном районе достигает 68% это говорит о развитии не-сельскохозяйственных видов экономической деятельности и снижении зависимости от аграрного сектора.

При применении кластерного подхода и делении муниципалитетов на четыре кластера позволила разделить по типам муниципальные образования по степени устойчивости развития. Наибольшую значимость и изменчивость в группах показывает экономический блок с коэффициентом вариации 42,1% это указывает на неравномерность распределения инвестиционных потоков даже в рамках территорий со схожим интегральным уровнем развития.

Таблица 3. Сравнительная характеристика кластеров по ключевым индикаторам за 2025 год

Показатель	Кластер 1	Кластер 2	Кластер 3	Кластер 4	Среднее по области
Миграционный прирост, %	+3,8	+0,4	-2,1	-5,7	-0,9
Инвестиции на душу, тыс. руб.	87,4	34,2	18,6	9,3	31,5
Доля дорог с твердым покрытием, %	94,2	78,5	61,3	43,7	71,8
Обеспеченность врачами, на 10 тыс. чел.	28,4	19,7	12,3	7,1	16,9
Уровень дотационности бюджета, %	18,3	41,2	67,8	89,4	54,2

Разработано автором по данным Росстата

Проведённый нами анализ выявил определённую закономерность, территории с высокими значениями ИИРССТ концентрируются в зоне влияния городского округа город Нижний Новгород в радиусе до 70 км. По мере удаления от центра наблюдается постепенное снижение интегрального показателя, что

совпадает с нашими предположениями. Проведённый нами корреляционный анализ подтвердил тесную взаимосвязь между инвестиционной активностью и интегральным индексом, а отрицательная корреляция уровня дотационности с ИИРССТ указывает на то, что финансовая зависимость муниципальных образо-

ваний выступает сдерживающим фактором развития. При проведении анализа динамики показателей в разрезе реализации Государственной программы «Комплексное развитие сельских территорий». За период 2020 – 2025 годы в Нижегородской области зафиксирован рост доступности высокоскоростного интернета в

сельской местности с 54,3% до 78,9% домохозяйств, данный прогресс неравномерен: в кластере 1 охват составляет 96,2%, тогда как в кластере 4 – 41,7%. Это свидетельствует о том, что инфраструктурные проекты в рамках госпрограммы преимущественно реализуются в территориях

с изначально более высоким потенциалом, что увеличивает диспропорции.

Таблица 4. Динамика интегрального индекса ИИРССТ по кластерам за 2020 – 2025 года

Кластер	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Темп прироста, %
Кластер 1	0,712	0,734	0,751	0,768	0,789	0,803	+12,8
Кластер 2	0,523	0,531	0,542	0,556	0,567	0,578	+10,5
Кластер 3	0,389	0,394	0,401	0,409	0,415	0,421	+8,2
Кластер 4	0,231	0,236	0,239	0,243	0,246	0,249	+7,8

Разработано автором

Анализ динамики показывает неоднозначные результаты, абсолютные значения индекса растут во всех кластерах, а относительный разрыв между лидирующими и отстающими территориями не сокращается, а в отдельных случаях – увеличивается. Соотношение ИИРССТ кластера 1 к кластеру 4 выросло с 3,08 в 2020 году до 3,22 в 2025 году. Данный феномен, получивший в экономической литературе наименование «эффекта Матфея» (богатые становятся богаче), требует пересмотра подходов к распределению бюджетных средств в рамках региональной политики [19; 20].

Факторный анализ методом главных компонент позволил выявить два латентных фак-

тора, объясняющих 68,4% общей дисперсии показателей. Первый фактор («Инфраструктурно-инвестиционный») имеет высокие нагрузки по показателям инвестиций, состояния дорожной сети и доступности цифровых сервисов. Второй фактор («Демографически-бюджетный») коррелирует с миграционными показателями, естественным приростом и уровнем бюджетной самостоятельности. Примечательно, что депрессивные районы характеризуются низкими значениями по обоим факторам, что указывает на необходимость комплексных, а не точечных мер поддержки.

Обсуждение

Полученные в ходе эмпи-

рического исследования результаты позволяют перейти от констатации фактов территориальной дифференциации к интерпретации механизмов, формирующих устойчивые диспропорции в социально-экономическом развитии муниципальных округов Нижегородской области. Выявленная корреляция между значением Интегрального индекса региональной сбалансированности сельских территорий и удалённостью от Нижегородской агломерации ($p = -0,73$; $p < 0,01$) подтверждает гипотезу о доминирующей роли пространственного фактора в распределении ресурсов развития.

Таблица 5. Интегральные показатели

Фактор	Влияние на ИИРССТ (β -коэффициент)	Статистическая значимость	Интерпретация
Расстояние до Нижнего Новгорода, км	-0,021	$p < 0,001$	Каждый дополнительный километр снижает индекс на 2,1%
Плотность автомобильных дорог с твёрдым покрытием, км/100 км ²	+0,034	$p < 0,001$	Инфраструктурная связность – ключевой драйвер развития
Доля налоговых доходов в бюджете МО, %	+0,018	$p = 0,003$	Фискальная автономия усиливает потенциал самоуправления
Численность населения, тыс. чел.	+0,009	$p = 0,041$	Эффект масштаба: крупные округа привлекают больше инвестиций
Уровень дотационности бюджета, %	-0,015	$p = 0,002$	Зависимость от трансфертов снижает инициативу на местах

Разработано автором

Проведённый анализ выявил инфраструктурную доступность как наиболее значимый индикатор развития муниципального округа, муниципальные округа, расположенные вдоль федеральных трасс и иных значимых транспортных артерий региона, получают системное преимущество в конкуренции за инвестиции и квалифицированные кадры. Наши исследования подтверждают, что даже при

формально равном доступе к программам государственной поддержке муниципальные округа показывают разные темпы развития. Например, Кстовский, Богородский, Балахнинский округа используют инфраструктурные преимущества для привлечения частных инвестиций, создавая положительную обратную связь такую как рост налоговой базы, улучшение социальной инфраструктуры, приток

населения и как следствие экономический рост. А округа четвёртого кластера Тоншаевский, Шарангский, Уренский переживают такие негативные показатели как отток населения сокращает налоговую базу и в последствии ограничивает возможности модернизации инфраструктуры, увеличивая отток населения.

Таблица 6. Критериальный анализ подходов к поддержке сельских территорий

Критерий	Действующая практика (2020 – 2025 года)	Предлагаемый подход
Принцип распределения средств	Конкурсный отбор проектов	Дифференциация по кластерам ИИРССТ
Приоритет финансирования	Объекты социальной инфраструктуры	Комплексное развитие: инфраструктура + экономика + кадры
Оценка эффективности	Освоение бюджета, количество построенных объектов	Динамика ИИРССТ, снижение межмуниципального разрыва
Участие местного сообщества	Формальные публичные слушания	Соучаствующее проектирование с жителями
Горизонт планирования	1 год (бюджетный цикл)	5–7 лет (стратегический цикл развития)

Разработано автором

Разработанные нами предложения обуславливают переход проектного к программно-целевому управлению развитием муниципальных округов. Для муниципалитетов первого кластера акцент следует сделать на поддержке инновационных агропредприятий и развитии туристического потенциала. Муниципальным округам второго кластера необходима поддержка в диверсификации экономики и повышении качества человеческого капитала. Третьему и четвёртому кластерам первоочередной задачей становится сохранение базовой инфраструктуры и создание условий для закрепления молодёжи через программы жилищного строительства и удалённой занятости.

Наше исследование показывают, что вовлечённость

жителей в принятие решений повышает эффективность реализации инфраструктурных проектов и снижает риски нецелевого использования средств. В Нижегородской области данный потенциал используется недостаточно: механизмы инициативного бюджетирования охватывают менее 15% сельских поселений, преимущественно в муниципальных округах кластеров 1 и 2. Расширение практик соучаствующего проектирования на депрессивные территории может стать дополнительным инструментом повышения устойчивости местных сообществ.

Заключение

Проведённое нами исследование социально-экономического положения сельских территорий Нижегородской области позволило верифицировать гипотезу о наличии

устойчивых внутрирегиональных диспропорций, не нивелируемых в рамках действующих механизмов государственной поддержки. Расчёт Интегрального индекса региональной сбалансированности сельских территорий (ИИРССТ) для 39 муниципальных округов продемонстрировал дифференциацию уровня развития в 3,4 раза, что превышает среднероссийские показатели разрыва между городским и сельским населением. Выделенные четыре региональных кластерных зоны муниципальных образований от территорий опережающего развития до отстающих позволяют региону чётко дифференцировать программно-целевую поддержку.

Проведённое нами исследование подтверждает, что снижение территориального неравенства в сельской мест-

ности Нижегородской области возможно лишь при условии комплексного подхода, сочетающего инфраструктурное развитие, экономическую диверсификацию и адресную социальную политику. Предложенная в статье методика оценки и разделение муницип-

пальных округов по кластерам создаёт основу для корректировки и изменения региональной поддержки муниципальных образований в части комплексного развития. На основании проведенного исследования можно сделать прогноз и корректировки при формировании

бюджета регион на период до 2030 года это позволит повысить эффективность расходования средств регионального бюджета и обеспечить устойчивое развитие сельских территорий.

ЛИТЕРАТУРА

1. Волков И. В. Методология исследования развития инвестиционной деятельности организаций и предприятий АПК // Региональные проблемы преобразования экономики. 2025. № 12(182). С. 123–134. EDN RBBJQS.
2. Воротников И. Л., Девяткина Л. Н., Петров А. Ю., Ситалиев А. Ш. Особенности формирования и развития многоукладной аграрной экономики России // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2024. № 2(81). С. 117–125. EDN FDHRTM.
3. Еременко К. П., Ефремов В. В., Иванов В. Е. Антикризисное управление многоукладной экономикой в условиях санкций на основе концепции доминантных факторов производства // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2022. № 3. С. 98–105. EDN MQVPUC.
4. Иванов В. А. Место и роль крестьянско-фермерских хозяйств в формировании многоукладной аграрной экономики Северного региона // Вестник Коми республиканской академии государственной службы и управления. Теория и практика управления. 2023. № 2(40). С. 54–57. EDN GYGPTC.
5. Иванов В. А. Методические и практические аспекты стратегического управления устойчивым развитием аграрного сектора северного региона // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2019. № 1.
6. Исаева О. В. Концепция адаптации субъектов агробизнеса к новым условиям технологического и мирохозяйственного укладов: методологические подходы разработки // Мелиорация и гидротехника. 2022. № 1.
7. Козлов С. Н., Мишина З. А., Мансуров А. П. Повышение эффективности производства продукции растениеводства в агропромышленном комплексе на основе инноваций // Региональные проблемы преобразования экономики. 2025. № 7(177). С. 68–84. EDN ELPYEB.
8. Криничная Е. П. Многоукладное аграрное производство в России: ретроспективный анализ и современные тенденции развития // Вестник аграрной науки. 2024. № 1(106). С. 137–148. EDN GQGHLT.
9. Криничная Е. П. Многоукладное аграрное производство в России: ретроспективный анализ и современные тенденции развития // Вестник ОрелГАУ. 2024. № 1 (106).
10. Криюлина Е. Н., Оганян Л. Р. Тенденции и перспективы развития многоукладной аграрной экономики региона // Аграрный вестник Урала. 2024. № 4. С. 542–558. EDN MSQQAM.
11. Крюкова О. Н., Шумакова О. В. Многоукладная аграрная экономика как флагман развития Омской области. Точки роста и механизмы управления // Наука о человеке: гуманитарные исследования. 2024. №1.
12. Кулинич М. И., Климовских Н. В. Особенности преобразования форм хозяйствования агропромышленных предприятий в период формирования многоукладной экономики // Modern Science. 2022. № 11(2). С. 28–31. EDN NYCQSE.
13. Мансуров А. П., Мишина З. А., Козлов С. Н. Оценка эффективности цифровизации на предприятиях агропромышленного комплекса // Экономический анализ: теория и практика. 2024. Т. 23, № 8(551). С. 1425–1440. EDN PJVVXK.
14. Петриков А. В., Вошикова Н. К. Взгляды А.В. Чаянова и Н.Д. Кондратьева на аграрный вопрос в 1917 году и их актуальность в современных условиях // Научные труды Вольного экономического общества России. 2023. №2.
15. Серогодский Н. А. Многоукладная аграрная экономика и особенности ее формирования на

Северном Кавказе (1992-2000 гг.) // Историческая и социально-образовательная мысль. 2012. № 1. С. 72-74. EDN OXJEXV.

16. Сычев Н. В. Типы и формы экономических укладов: логика развития теоретических представлений // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2015. №4.

17. Шамин А. Е., Фролова О. А., Шамин А. А. Оптимизации факторов эффективного сельскохозяйственного производства в условиях многоукладной аграрной экономики // Экономика и предпринимательство. 2014. № 11-3(52). С. 450-455. EDN TFGGRB.

18. Шишкина А. Ю. Усовершенствование механизмов государственной поддержки аграрного сектора: субсидии, льготные кредиты и налоговые стимулы // Вестник науки. 2026. Т. 3. № 1(94). С. 1159-1171. EDN MMVHTO.

19. Эльдиева Т. М., Эльдиев М. Д. Многоукладная аграрная экономика региона // Экономика сельского хозяйства России. 2011. № 5. С. 60-70. EDN NXNYPL.

20. Zhukova, V. V. Structural imbalance of the Russian economy and its dependence on resource exports as a key vulnerability exposed by sanctions // Bulletin of Science. 2026. P. 179-185. EDN TBPTIF.

REFERENCES

1. Volkov I. V. Methodology of Research of Development of Investment Activity of Organizations and Enterprises of the Agro-Industrial Complex // Regional Problems of Economic Transformation. 2025. No. 12(182). Pp. 123-134. EDN RBBJQS.

2. Vorotnikov I. L., Devyatkina L. N., Petrov A. Yu., Sitaliyev A. Sh. Features of Formation and Development of the Multi-Sectoral Agrarian Economy of Russia // Bulletin of the Voronezh State Agrarian University. 2024. No. 2(81). Pp. 117-125. EDN FDHRTM.

3. Eremenko K. P., Efremov V. V., Ivanov V. E. Anti-Crisis Management of a Multi-Sector Economy in the Context of Sanctions Based on the Concept of Dominant Production Factors // State and Municipal Administration. Scientific Notes. 2022. No. 3. Pp. 98-105. EDN MQVPUC.

4. Ivanov V. A. The place and role of peasant farms in the formation of a multi-layered agrarian economy in the Northern region // Bulletin of the Komi Republican Academy of Public Administration and Management. Theory and practice of management. 2023. No. 2(40). pp. 54-57. EDN GYGPTC.

5. Ivanov V. A. Methodological and practical aspects of strategic management of sustainable development of the agricultural sector in the northern region // Corporate management and innovative development of the Northern economy: Bulletin of the Research Center for Corporate Law, Management, and Venture Investment of Syktyvkar State University. 2019. No. 1.

6. Isaeva O. V. The concept of adaptation of agribusiness entities to new conditions of technological and global economic structures: methodological approaches to development // Land Reclamation and Hydraulic Engineering. 2022. No. 1.

7. Kozlov S. N., Mishina Z. A., Mansurov A. P. Improving the Efficiency of Crop Production in the Agro-Industrial Complex Based on Innovations // Regional Problems of Economic Transformation. 2025. No. 7(177). Pp. 68-84. EDN ELPYEB.

8. Krinichnaya E. P. Multistructural Agrarian Production in Russia: Retrospective Analysis and Current Development Trends // Bulletin of Agrarian Science. 2024. No. 1(106). Pp. 137-148. EDN GQGHLT.

9. Krinichnaya E. P. Multi-sectoral Agrarian Production in Russia: Retrospective Analysis and Current Development Trends // Vestnik OrelGAU. 2024. No. 1 (106).

10. Kriulina E. N., Oganian L. R. Trends and Prospects for the Development of the Multi-Sectoral Agrarian Economy in the Region // Agrarian Bulletin of the Urals. 2024. No. 4. Pp. 542-558. EDN MSQQAM.

11. Kryukova O. N., Shumakova O. V., The Multi-Sectoral Agrarian Economy as a Flagship of the Omsk Region's Development. Growth Points and Management Mechanisms // Human Science: Humanities Research. 2024. No. 1.

12. Kulinich M. I., Klimovskikh N. V. Features of the Transformation of the Forms of Management of Agro-Industrial Enterprises during the Formation of a Multi-Sectoral Economy // Modern Science. 2022. No. 11(2). Pp. 28-31. EDN NYCQSE.

13. Mansurov A. P., Mishina Z. A., Kozlov S. N. Assessment of the Effectiveness of Digitalization at

Agro-Industrial Complex Enterprises // Economic Analysis: Theory and Practice. 2024. Vol. 23, No. 8(551). Pp. 1425-1440. EDN PJVVXK.

14. Petrikov A. V., Voshchikova N. K. Views of A.V. Chayanov and N.D. Kondratyev on the Agrarian Question in 1917 and Their Relevance in Modern Conditions // *Scientific Works of the Free Economic Society of Russia. 2023. No. 2.*

15. Serogodsky N. A. Multi-sectoral Agrarian Economy and Features of Its Formation in the North Caucasus (1992-2000) // *Historical and Social-Educational Thought. 2012. No. 1. Pp. 72-74. EDN OXJEXV.*

16. Sychev N. V. Types and Forms of Economic Structures: The Logic of the Development of Theoretical Concepts // *Bulletin of the Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences. 2015. No. 4.*

17. Shamin A. E., Frolova O. A., Shamin A. A. Optimization of Factors of Efficient Agricultural Production in the Conditions of a Multi-Sectoral Agrarian Economy // *Economics and Entrepreneurship. 2014. No. 11-3(52). Pp. 450-455. EDN TFGGRB.*

18. Shishkina A. Yu. Improvement of State Support Mechanisms for the Agricultural Sector: Subsidies, Concessional Loans, and Tax Incentives // *Bulletin of Science. 2026. Vol. 3. No. 1(94). Pp. 1159-1171. EDN MMVHTO.*

19. Eldieva T. M., Eldiev M. D. Multi-Sectoral Agrarian Economy of the Region // *Russian Agricultural Economics. 2011. No. 5. Pp. 60-70. EDN NXNYPL.*

20. Zhukova, V. V. Structural imbalance of the Russian economy and its dependence on resource exports as a key vulnerability exposed by sanctions // *Bulletin of Science. 2026. P. 179-185. EDN TBPTIF.*

Статья поступила в редакцию: 16.04.2026

The article was received: 16.04.2026

Козлов Сергей Николаевич - к.э.н., доцент, доцент кафедры «Организация и менеджмент»
Нижегородский государственный инженерно-экономический университет, г. Княгинино, Россия
E-mail: 777-83.83@bk.ru

SPIN-код: 6687-8655

<https://orcid.org/0000-0001-8253-0053>

Kozlov Sergey Nikolaevich - Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Organization and Management, Nizhny Novgorod State University of Engineering and
Economics, Knyaginino, Russia

E-mail: 777-83.83@bk.ru

SPIN-код: 6687-8655

<https://orcid.org/0000-0001-8253-0053>

© Козлов С. Н.



Чайка Ю.Б.

Короткова С.Н.,
доцент кафедры
международных отношений
и таможенного дела
Байкальского
Государственного
Университета
Иркутск

Korotkova S.N.,
Associate Professor of the
Department of International
Relations and Customs
Affairs
Baikal State University
Irkutsk

Чайка Ю. Б.,
к.э.н., доцент кафедры
бухгалтерского учета и
налогообложения
Байкальского
государственного
университета
Иркутск

Chaika Yu. B.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor of the Department
of Accounting and Taxation
Baikal State University
Irkutsk

Горовенко Д.Б.,
студент
института мировой
экономики и
международных отношений
Байкальского
Государственного
университета
Иркутск

Gorovenko D.B.,
Student of the Institute
of World Economy and
International Relations
Baikal State University
Irkutsk

ОРГАНИЗАЦИЯ ВЕТЕРИНАРНОГО НАДЗОРА ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ МОДЕРНИЗАЦИИ



PRACTICE OF VETERINARY CONTROL BY CUSTOMS AUTHORITIES: PROBLEMS AND WAYS TO OPTIMIZE IT

Аннотация: в статье анализируются современные проблемы регулирования и осуществления ветеринарного контроля таможенными органами на внешних границах Евразийского экономического союза. В условиях растущего объема международной торговли усиливается роль ветеринарно-санитарных мер как ключевого средства защиты биологической и национальной безопасности. Автор детально рассматривает существующую нормативно-правовую базу и практические методы проведения контрольных мероприятий на пунктах пропуска. В результате исследования были выявлены системные

проблемы, негативно влияющие на эффективность межведомственного взаимодействия и оперативность таможенного оформления подконтрольных товаров. На основании проведенного анализа разработан комплекс мер по оптимизации системы ветеринарного контроля, реализация которых позволит минимизировать риски распространения эпизоотий, сократить временные издержки участников внешнеэкономической деятельности и повысить общую эффективность таможенного администрирования без ущерба для уровня биологической безопасности.

Ключевые слова: **ветери-**

нарный контроль, Россельхознадзор, ветеринарный сертификат, система управления рисками, межведомственное взаимодействие, биологическая безопасность.

Abstract: The article analyzes the current problems of regulation and implementation of veterinary control by customs authorities at the external borders of the Eurasian Economic Union. In the context of growing international trade, the role of veterinary and sanitary measures as a key means of protecting biological and national security is increasing. The author examines in detail the existing regulatory framework

and practical methods of conducting control measures at border checkpoints. As a result, there were identified systemic problems that negatively affect the effectiveness of interagency cooperation and the efficiency of customs clearance of controlled goods. The main shortcomings include unclear distribution of powers between the Federal Customs Service of Russia and the Federal Service for Veterinary and Phytosanitary Surveillance, lack of a unified risk management system, fragmented information systems of the agencies, infrastructure limitations at checkpoints, and insufficient level of professional training of employees in the field of veterinary medicine. Based on the analysis, a set of measures has been developed to optimize the veterinary control system. The proposed solutions include legislative specification of the functions and responsibilities of the agencies, integration of information systems on the platform of interdepartmental electronic interaction, modernization of the infrastructure of control zones, and implementation of joint training programs for specialists. The implementation of these recommendations will minimize the risks of epizootic spread, reduce the time costs for participants in foreign economic activity, and increase the overall efficiency of customs administration without compromising the level of biological security.

Keywords: veterinary control, Rosselkhoznadzor, veterinary certificate, risk management system, interdepartmental cooperation, and biological

safety.

Современный этап развития международных экономических отношений характеризуется устойчивым расширением торговых потоков, что является прямым следствием глобализационных процессов. Увеличение импортных поставок различной товарной номенклатуры неизбежно влечет за собой рост биологических рисков. В частности, повышается вероятность интродукции карантинных объектов¹, опасных для флоры, а также проникновения возбудителей эпизоотий.

В целях минимизации потенциальных угроз и снижения рисков при перемещении грузов через государственную границу Российской Федерации применяется комплекс мер государственного надзора, в число которых входит и таможенный контроль. Особенности осуществления ветеринарно-санитарного, фитосанитарного и карантинного надзора в отношении трансграничных товаров нуждаются в детальном анализе. На данный момент указанные процедуры, выполняемые таможенными структурами, сопряжены с рядом нерешенных задач, что подтверждает значимость и актуальность выбранной темы исследования.

Таможенный контроль является ключевым инструментом государственной системы минимизации рисков, возникающих при пересечении грузами границы РФ. В частности, требует детального осмысления практика осуществления ветеринарно-санитарного контроля.

Принципиально важным

представляется тот факт, что спектр потенциальных патогенов включает возбудителей зооантропонозов², представляющих угрозу для здоровья людей. Совокупность указанных факторов свидетельствует о наличии серьезных проблем, затрагивающих как экологическую безопасность, так и санитарное благополучие граждан Российской Федерации [1, с. 5].

Государственный ветеринарный надзор осуществляется специализированными структурами, деятельность которых регулируется положениями Закона РФ от 14.05.1993 №4979-1 «О ветеринарии» (в редакции от 29.12.2025). Комплексный мониторинг безопасности и качества товаров животного происхождения проводится на протяжении всего их жизненного цикла — от ввоза на территорию страны и производственной переработки до хранения и реализации. Главная задача надзорных органов — убедиться в полном соответствии продукции установленным санитарным и ветеринарным стандартам.

В современных условиях парадигма государственного ветеринарного надзора претерпела существенные изменения, выйдя за рамки исключительно стационарных производственных площадок. В зону пристального внимания контролирующих инстанций попадают объекты с высокой эпизоотической значимостью, характеризующиеся массовой концентрацией животных: сельскохозяйственные ярмарки, выставочные комплексы и оптово-розничные рынки.

¹Интродукция карантинных объектов в области карантина растений — проникновение вредного организма (карантинного объекта) в зону, в которой он ранее отсутствовал, сопровождаемое его акклиматизацией.

²Зооантропонозы — термин, который означает инфекционные заболевания, общие для человека и животных. Источником возбудителей для человека являются прежде всего животные, с которыми он часто соприкасается в процессе хозяйственной деятельности и в быту: комнатные и сельскохозяйственные животные, а также дикие животные — объекты охоты.

Организация ветеринарного надзора таможенными органами: актуальные проблемы и направления модернизации

Субъектный состав провешенных мероприятий также расширился: в соответствии с принципами риск-ориентированного подхода, обязательному инспектированию подлежат как коммерческие структуры, так и физические лица. Ключевой императив данных процедур — верификация строгого соответствия ветеринарно-профилактических манипуляций актуальным санитарным регламентам и нормам биологической безопасности.

«В сферу ответственности этих ведомств входит не только надзор, но и правоохранительная деятельность: они выявляют, оперативно пресекают и принимают меры по предотвращению нарушений ветеринарного законодательства. Объектами такого контроля являются все участники экономической деятельности, включая коммерческие организации, их руководящий состав, должностных лиц, а также индивидуальных предпринимателей» [2, с. 15].

Кроме того, эти органы ведут активную нормотворческую и методическую работу. В их задачи входит подготовка, разработка и последующая актуализация проектов различных управленческих документов. К ним относятся приказы, подробные инструкции, регламенты и другие нормативные акты, необходимые для регулирования отрасли.

Применяемые в настоящее время подходы к ветеринарному контролю не в полной мере

соответствуют отраслевым целям, направленным на обеспечение безопасности изделий на всех этапах их жизненного цикла: от выпуска и складирования до использования, продажи, транспортировки и утилизации. Кроме того, внедрение таких подходов создаст существенную нагрузку на субъектов предпринимательской деятельности. Сегодня действует совокупность норм, которая отличается непрозрачностью и содержит явные внутренние противоречия. Во многом такая ситуация сложилась из-за того, что функции надзора и контроля объединены в одном органе. В последние годы наблюдается ужесточение государственного надзора, что продиктовано необходимостью минимизировать риски для отечественных аграриев. В свою очередь, ветеринарные службы должны сосредоточить свои усилия на проверке соблюдения установленных надзорных требований.

Ключевым условием защиты государственного суверенитета является наличие отлаженного механизма таможенного надзора на внешней границе Евразийского экономического союза. Реализация целей национальной безопасности невозможна без эффективного контроля в зонах ответственности таможенных структур. Оптимизация процедур в пунктах пропуска решает следующие задачи: во-первых, минимизируется риск проникновения товаров,

угрожающих санитарно-эпидемиологическому благополучию населения. Во-вторых, поддерживается макроэкономическая стабильность за счет пресечения теневого импорта. В-третьих, государство демонстрирует приверженность взятым на себя международным договоренностям. Итогом становится выстраивание прозрачной и безопасной модели международной кооперации и торговли, соответствующей современным стандартам ВТО и права ЕАЭС [3, с. 155].

В зонах ответственности таможенных пунктов пропуска через государственную границу Российской Федерации механизм государственного контроля реализуется через координацию действий различных уполномоченных органов. Структура данного контроля включает четыре основных направления, закрепленных законодательно. Во-первых, это полномочия таможенных органов по проверке грузов и документов. Во-вторых, мероприятия Россельхознадзора в сфере ветеринарии и фитосанитарии, обеспечивающие биологическую безопасность. В-третьих, функции Роспотребнадзора в рамках санитарно-карантинного контроля, защищающие права потребителей и здоровье граждан. Данная дифференциация позволяет охватить все потенциальные риски трансграничного перемещения. Такая дифференциация представлена наглядно в табл. 1 [составлено автором по: 2].

Таблица 1. Механизм государственного контроля

ТАМОЖЕННЫЕ ОРГАНЫ	РОССЕЛЬХОЗНАДЗОР	РОСПОТРЕБНАДЗОР
Основные функции:		
Контроль товаров и транспортных средств	Ветеринарный контроль	Санитарно-карантинный контроль
Проверка таможенных документов	Фитосанитарный контроль	Эпидемиологический надзор
Взимание платежей	Обеспечение биологической безопасности	Защита прав потребителей
Цель:		
Соблюдение таможенного законодательства	Сохранение аграрного потенциала	Охрана здоровья граждан

Таможенные органы Российской Федерации являются ключевым звеном в системе государственного пограничного контроля. В их основные обязанности входит контроль товаров и транспортных средств, пересекающих государственную границу, проверка таможенных документов на соответствие установленным требованиям, а также взимание таможенных платежей и сборов. Конечная цель деятельности таможенных органов — обеспечение строгого соблюдения таможенного законодательства, что способствует защите экономических интересов государства и поддержанию порядка во внешнеэкономической деятельности.

В контексте внешнеэкономической деятельности ключевые контрольные функции в сферах ветеринарии и фитосанитарии делегированы Федеральной службе по ветеринарному и фитосанитарному надзору. Специфика работы органа заключается в недопущении ввоза на таможенную территорию возбудителей болезней животных и карантинных для растений объектов. Подобные меры являются необходимым условием для поддержания биологической безопасности государства. Стратегическим ориентиром деятельности службы выступает укрепление агропромышленного потенциала. Достижение этой цели критически важно для гарантии продовольственного суверенитета РФ, что закрепляет за ведомством статус одного из центральных регуляторов в системе государственной политики аграрного развития.

При проведении таможенных процедур критически важным является взаимодействие с контролирующим органом, уполномоченным обеспечивать санитарно-эпиде-

миологическое благополучие и защищать права потребителей. В сферу компетенции данного ведомства входит осуществление санитарно-карантинного контроля как в местах пересечения границы, так и внутри таможенной территории ЕАЭС. Также служба осуществляет мониторинг эпидемиологической обстановки и гарантирует соблюдение норм законодательства в части безопасности продукции и услуг для конечных потребителей [3, с. 157].

Существующая схема делегирования функций среди трех ключевых регуляторов отражает системность в вопросах охраны безопасности страны, обеспечивая всеобъемлющий контроль за перемещением материальных ценностей и транспортных единиц через таможенную границу ЕАЭС.

Ключевым принципом построения системы государственного надзора служит четкое разграничение зон ответственности между ФТС, Россельхознадзором и Роспотребнадзором. Подобная специализация задач предотвращает дублирование функций, способствуя тем самым рациональному использованию административных ресурсов и снижая риск возникновения правовых противоречий в ходе контрольных мероприятий. Распределение сфер влияния выглядит следующим образом: таможенная служба фокусируется на экономико-фискальных аспектах, ведомство по ветеринарии и фитосанитарии гарантирует биологическую безопасность, а служба по защите прав потребителей контролирует санитарно-эпидемиологическую обстановку и законность действий рынка.

Следующим значимым фактором эффективности выступает индивидуальная целевая

ориентация каждого субъекта, задействованного в механизмах государственного контроля. Ключевые векторы стратегии государства определяются необходимостью соблюдения таможенных регламентов, развития агропромышленного комплекса, а также охраны санитарно-эпидемиологического благополучия населения.

Такая целевая ориентация позволяет сформировать единые критерии оценки эффективности деятельности каждого органа и обеспечить координацию их взаимодействия в рамках единой системы государственного контроля.

В-третьих, представленная дифференциация функций контролирующих органов позволяет охватить все значимые риски трансграничного перемещения, включая экономические угрозы (контрабанда, уклонение от уплаты таможенных платежей), биологические угрозы (занос возбудителей инфекционных заболеваний животных и растений) и социальные угрозы (поступление на рынок некачественной продукции, нарушение прав потребителей). Такой комплексный подход обеспечивает минимизацию потенциальных угроз национальной безопасности.

«Приоритетное значение исследуемых инструментов государственного регулирования заключается в нивелировании рисков, способных оказать деструктивное воздействие на защищенность РФ в условиях международной торговли продукцией агропромышленного комплекса» [4, с. 106]. На данном фундаменте базируется научно-практическая значимость работы, продиктованная насущной потребностью в детальном изучении регламентов и процедурных алгорит-

мов, реализуемых таможенными структурами в процессе осуществления ветеринарного контроля за товарами, перемещаемыми через таможенную границу ЕАЭС [4, с. 105–107].

Товарные номенклатурные позиции, подлежащие обязательной ветеринарно-санитарной экспертизе, классифицируются в системе таможенного регулирования как объекты повышенной эпидемиологической опасности. Временной фактор приобретает критическое значение для участников внешнеэкономической деятельности при организации таможенных процедур ветеринарного досмотра, поскольку продолжительность инспекционно-экспертных мероприятий может достигать значительных временных интервалов. Пролонгация сроков контроля создаёт риски деградации потребительских характеристик грузовой партии, что в дальнейшем служит легитимным основанием для отказа в выдаче разрешительной документации [5].

Гарантия ветеринарно-санитарной безопасности при импорте подконтрольной продукции на единую таможенную территорию Евразийского экономического союза обеспечивается посредством межведомственной координации фискальных и контрольно-надзорных структур. Первый уровень регуляторного процесса предполагает документальный контроль, реализуемый таможенными постами при регистрации деклараций на товары. При возникновении ситуаций, предполагающих необходимость углубленного исследования, к административной процедуре

привлекаются компетентные сотрудники ветнадзора [6, с. 222].

Полная ответственность за процедуры физического контроля в сфере ветеринарии лежит на Федеральной службе по ветеринарному и фитосанитарному надзору. Данная структура гарантирует соблюдение технических нормативов в отношении импортируемой продукции и выступает барьером для трансграничного распространения возбудителей болезней. Однако деятельность механизма регулируется и сдерживается рядом внутренних системных проблем. В частности, низкая пропускная способность специализированных пунктов пропуска, обусловленная недостатком инфраструктурных мощностей, детерминирует формирование очередей из транспортных средств в зонах временного хранения в ходе инспекционных мероприятий. Дополнительным барьером эффективности признается отсутствие интеграции между ведомственными подсистемами управления рисками, что исключает возможность внедрения унифицированного алгоритма контроля для всего спектра подконтрольной продукции. Нивелирование выявленных дисбалансов рассматривается как императивное условие для оптимизации процессов беспрепятственного осуществления внешнеэкономической деятельности.

«В современных условиях процедуры выявления и классификации рисков различной природы — санитарно-карантинных, фитосанитарных, ветеринарных, а также таможенных — характеризуются фрагментарностью и отсутствием интеграции. Автономное

функционирование данных механизмов детерминирует снижение результативности системы государственного контроля в целом» [7, с. 287].

Авторская позиция сводится к необходимости модернизации системы управления рисками посредством объединения всех видов государственного надзора, реализуемого в пунктах пропуска при перемещении товаров и транспортных средств через таможенную границу. Ключевым вектором оптимизации выступает внедрение механизма предварительного информирования, дополненного инструментом обратной связи. Практическая реализация данной концепции предполагает создание единого информационного контура для мониторинга загруженности пунктов пропуска, а также разработку алгоритмов, рекомендуемых перевозчикам маршруты через наименее загруженные участки государственной границы [8, с. 197].

Перспективы развития инфраструктуры включают не только модернизацию материально-технической базы и повышение технической оснащенности контрольных зон, но и глубокую цифровизацию процессов. На основе проведенного исследования была составлена сводная таблица, систематизирующая выявленные проблемы по ключевым категориям. Каждая категория проблем требует детального рассмотрения с учетом специфики ветеринарного контроля, осуществляемого таможенными органами в тесном взаимодействии с территориальными органами Россельхознадзора. Результаты анализа представлены в табл. 2 [составлено автором по: 4].

Таблица 2. Сводная таблица проблем и предлагаемых путей оптимизации ветеринарного контроля

Категория проблем	Выявленные недостатки	Предложенные пути решения
Организационно-правовые	1. Разделение функций между Федеральной таможенной службой и Россельхознадзором. 2. Отсутствие единой системы управления рисками.	1. Четкое разграничение полномочий и ответственности в нормативных актах. 2. Создание комплексной системы управления рисками для всех видов государственного контроля.
Инфраструктурные	1. Ограниченная пропускная способность пунктов пропуска. 2. Неравномерная загрузка.	1. Модернизация и строительство новых пунктов пропуска. 2. Внедрение системы мониторинга и распределения транспортных потоков.
Информационные	1. Разрозненность информационных систем. 2. Зависимость от работы отдельных компонентов ветеринарной информационной системы.	1. Интеграция систем ведомств на платформе системы межведомственного электронного взаимодействия. 2. Создание резервных каналов связи и дублирующих систем.
Кадровые	1. Недостаточная квалификация инспекторов таможенной службы в вопросах ветеринарии.	1. Совместные тренинги, разработка методических материалов.

Организационно-правовые проблемы составляют фундаментальную основу всей системы выявленных недостатков в практике ветеринарного контроля. В основе проблематики данной категории лежит пересечение компетенций ФТС России и Россельхознадзора. Следствием этого становятся многократные проверки одних и тех же товаров, задержки в логистических цепочках и рост административной нагрузки на участников внешней торговли. Неэффективность работы системы усугубляется отсутствием комплексной системы анализа и управления рисками, что при-

водит к расточительному расходованию государственных ресурсов и ухудшению итоговых показателей контрольной деятельности.

Для оптимизации процессов необходимо на законодательном уровне разграничить зоны ответственности государственных структур, что исключит пересечение функций. Внедрение единого государственного алгоритма управления рисками создаст условия для более рационального распределения полномочий таможенных органов и повысит выявляемость нарушений таможенного законодательства. Вместе с тем практиче-

ское внедрение данных механизмов обуславливает необходимость корректировки нормативной базы, что сопряжено с определенными временными издержками на этапе утверждения регламентных актов.

Для наглядного представления результатов анализа были построены диаграммы, отражающие распределение выявленных проблем по категориям, соотношение проблем и предлагаемых решений, а также оценку сложности решения проблем различного характера.

Организация ветеринарного надзора таможенными органами: актуальные проблемы и направления модернизации

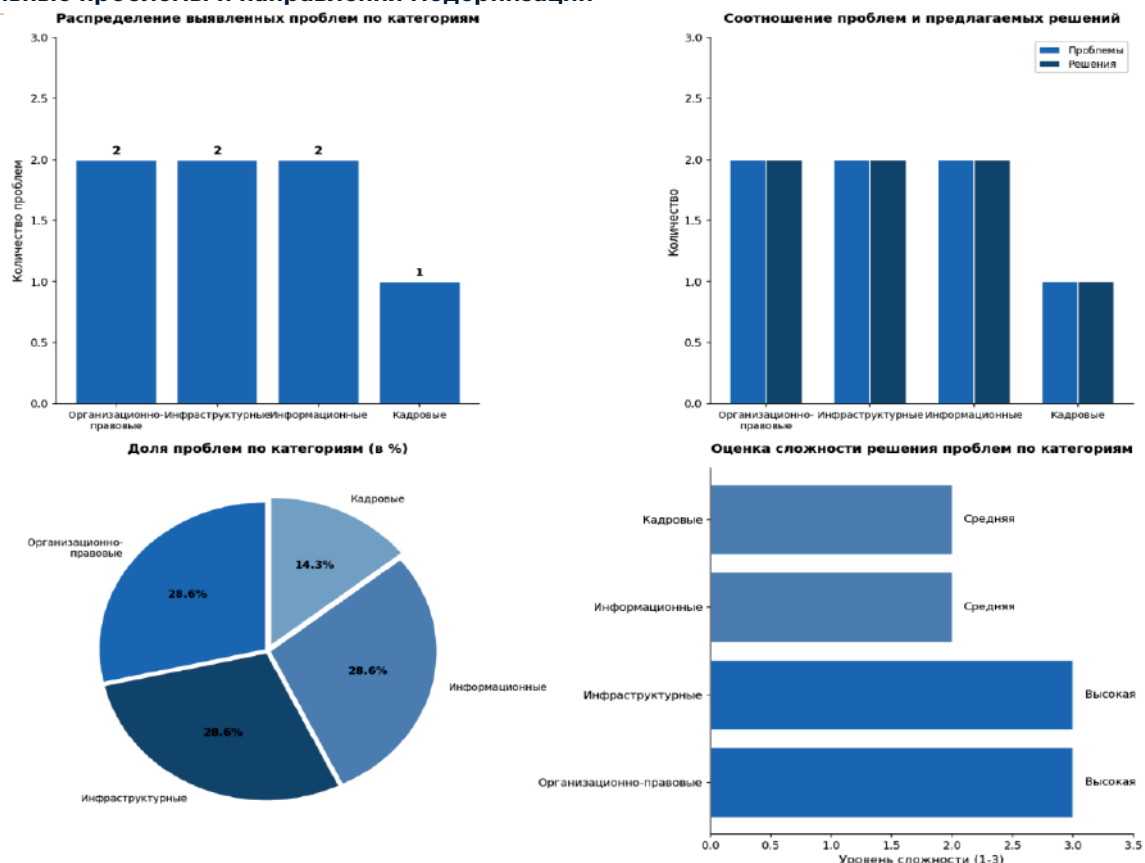


Рисунок 1. Анализ проблем ветеринарного контроля

Эффективность осуществления ветеринарного контроля и пропускная способность границ находятся в прямой зависимости от качества инфраструктурного обустройства. Дефицит мощностей провоцирует образование транспортных заторов, что не только усложняет деятельность участников ВЭД, но и вынуждает сокращать временные интервалы на проведение досмотровых мероприятий, снижая их тщательность. Дополнительным фактором неэффективности выступает диспропорция в загрузке пунктов пропуска: критическая перегруженность одних узлов на фоне простоя других ведет к нерациональному использованию ресурсов контрольных органов.

Ликвидация системных дисбалансов в инфраструктуре невозможна без существенного наращивания инвестиционного потенциала. Приоритетным вектором фи-

нансирования должно стать техническое перевооружение действующих пунктов пропуска, а также создание новых объектов с учетом прогнозируемой динамики внешнеторговых грузопотоков. Интеграция интеллектуальных решений в управление транспортными очередями позволит оптимизировать функционирование пограничных узлов и сократить временные издержки при совершении таможенных операций. Вместе с тем, следует учитывать, что масштабность данных преобразований предполагает значительную нагрузку на бюджет и реализацию в долгосрочной перспективе.

В настоящее время недостаточный уровень информационного обеспечения выступает сдерживающим фактором для межведомственного электронного документооборота, что снижает скорость реагирования в системе ветеринарного контроля. Разнородность

программных продуктов, используемых таможенной службой и Россельхознадзором, вынуждает осуществлять ввод данных в ручном режиме. Это не только пролонгирует сроки таможенного оформления, но и повышает вероятность допущения ошибок персоналом. Кроме того, архитектурная зависимость от модулей «ВетИС» несет в себе риски простоя: технические сбои в работе системы могут блокировать проведение контрольных мероприятий.

Интеграция ведомственных информационных ресурсов в контур СМЭВ обеспечит автоматизированный обмен данными в режиме реального времени. Данное технологическое решение позволит минимизировать трудозатраты, связанные с обработкой бумажных носителей, и существенно сократить временные издержки при совершении таможенных операций. Кроме того, переход на цифровое

взаимодействие повысит достоверность принимаемых административных решений за счет исключения искажений информации при её передаче между контролирующими органами. Ключевым условием стабильности ветеринарного контроля выступает создание дублирующих линий коммуникации, обеспечивающих непрерывность надзора в случае технических сбоев.

Вопрос кадрового обеспечения таможенных структур осложняется дефицитом экспертов с квалификацией в ветеринарно-санитарной сфере. Персонал, выполняющий первичный контроль, зачастую не имеет достаточной ветеринарной подготовки, что снижает эффективность риск-менеджмента и качество решений. Итогом становятся двоякого рода нарушения: проникновение запрещённой продукции и необоснованное блокирование легального импорта.

В целях совершенствования компетенций персонала таможенной службы и экспертов Россельхознадзора целесообразно внедрить практику межведомственных обучающих мероприятий. Дополнительно требуется формирование актуальной методической базы и инструкций по осуществлению ветеринарного надзора, а также организация механизма экспертного сопровождения для инспекторского состава. Реализация указанных инициатив будет способствовать росту профессионального уровня сотрудников и оптимизации эффективности управленческих решений в данной сфере.

На основании проведенного анализа и сделанных выводов можно сформулировать следующие рекомендации по оптимизации системы ветеринарного контроля, осуществляемого таможенными орга-

нами. Рекомендации структурированы по приоритетности и срокам реализации.

Приоритетные меры (краткосрочный период)

1. Разработать и утвердить совместный приказ ФТС России и Россельхознадзора о порядке взаимодействия должностных лиц при осуществлении ветеринарного контроля в пунктах пропуска, регламентирующий порядок обмена информацией и разграничение функций.

2. Организовать регулярные совместные тренинги и семинары для сотрудников таможенных органов и территориальных управлений Россельхознадзора с целью повышения квалификации в вопросах ветеринарного контроля.

3. Разработать методические рекомендации и справочные материалы для таможенных инспекторов по вопросам выявления рисков при перемещении подконтрольных товаров.

Среднесрочные меры

1. Обеспечить интеграцию информационных систем ФТС России и Россельхознадзора на платформе СМЭВ для автоматизированного обмена документами и сведениями в режиме реального времени.

2. Создать резервные каналы связи и дублирующие информационные системы для обеспечения непрерывности осуществления ветеринарного контроля при технических сбоях.

3. Внедрить систему мониторинга и распределения транспортных потоков для оптимизации загрузки пунктов пропуска и сокращения времени ожидания оформления.

Долгосрочные меры

1. Инициировать внесение изменений в федеральное законодательство о таможенном регулировании и ветеринарии с целью четкого

разграничения полномочий и ответственности таможенных органов и органов ветеринарного надзора.

2. Разработать и внедрить комплексную систему управления рисками для всех видов государственного контроля, осуществляемого в пунктах пропуска.

3. Реализовать программу модернизации и строительства новых пунктов пропуска с учетом прогнозируемых объемов товаропотоков и требований к ветеринарному контролю.

Проведенный анализ практики осуществления ветеринарного контроля таможенными органами позволил систематизировать выявленные проблемы по четырем ключевым категориям: организационно-правовые, инфраструктурные, информационные и кадровые. Для каждой категории проблем сформулированы конкретные предложения по их решению, что создает основу для планомерной работы по оптимизации системы ветеринарного контроля.

Практическое применение предложенного комплекса мероприятий создаст предпосылки для совершенствования деятельности уполномоченных органов в сфере ветеринарного контроля. Ключевым эффектом станет снижение временных издержек, сопутствующих процессу трансграничного перемещения товаров и транспортных средств. Это позволит оптимизировать логистические процессы для участников ВЭД без ущерба для качества ветеринарного контроля [9, с. 176].

В нынешних условиях деятельность структур ветеринарного надзора в пунктах пропуска через государственную границу осложняется рядом организационных противоречий, о которых говорилось выше. «Устранение вы-

явленных недостатков является важнейшей стратегической задачей, поскольку от этого напрямую зависит эффективность выполнения контрольных функций.

Оперативная трансформация механизмов контроля служит залогом санитарно-эпидемиологической безопасности общества, способствует сохранению здоровья животных и поддерживает экологическую стабильность в стране, препятствуя проникновению трансграничных рисков» [10, с. 305-306].

Анализ показывает, что современная практика осуществления ветеринарного контроля таможенными органами находится на этапе становления и совершенствования. Передача полномочий по документальному контролю таможенным органам была

необходимым и своевременным шагом, направленным на оптимизацию процессов в пунктах пропуска. Однако ее реализация выявила ряд системных проблем, связанных с разделением функций, недостаточной технической оснащенностью, сложностями в информационном взаимодействии и отсутствием единого подхода к управлению рисками.

В контексте модернизации государственного контроля на таможенной границе приоритетным стратегическим вектором определяется внедрение интегрированной, цифровизированной системы управления рисками, объединяющей потенциал всех контролирующих ведомств в едином информационном пространстве.

Реализация данного подхо-

да позволит не только гарантировать надлежащий уровень ветеринарно-санитарного надзора и биологической безопасности государства, но и существенно оптимизировать сроки таможенного оформления. Ключевой целью является минимизация административных издержек для добросовестных участников внешнеэкономической деятельности и формирование благоприятной среды функционирования пунктов пропуска. Достижение указанных показателей требует синхронизации усилий по совершенствованию нормативно-правовой базы, развитию технической инфраструктуры и оптимизации организационных процедур межведомственного взаимодействия.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева Е. И. Развитие методологии и совершенствование механизма управления идентификацией товаров в таможенных целях: монография / Е. И. Андреева. – Москва: РИО Российской таможенной академии, 2016. – 202 с.
2. Вербицкая Ю. Н. Проблемы применения системы управления рисками в таможенных органах / Ю. Н. Вербицкая // Вестник науки. – 2019. – № 1 (10). – Т. 2. – С. 102-107.
3. Вербицкая Ю. Н. Таможенный и иные виды государственного контроля в пунктах пропуска: проблемы и перспективы развития / Ю. Н. Вербицкая // Академия педагогических идей «Новация». – 2019. – № 2 (февраль). – Арт. 101-эл. – URL: <http://akademnova.ru/page/875548> (дата обращения: 21.02.2026).
4. Высоцкая В. Г. Нормативно-правовое обеспечение ветеринарного контроля в РФ: аналитический обзор / В. Г. Высоцкая // Формирование современной модели государственного управления: перспективы и вызовы: материалы Всероссийской научно-практической конференции с иностранным участием / отв. ред. Н. П. Носова. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2019. – С. 220-225.
5. Колесниченко И. С. Идентификация, регистрация и прослеживаемость животных и продукции животного происхождения АПК в Российской Федерации в рамках ЕАЭС / И. С. Колесниченко // Актуальные проблемы формирования кадрового потенциала для инновационного развития АПК: материалы 4-й Международной научно-практической конференции, 5-6 октября 2017 г. – Минск: БГАТУ, 2017. – С. 286-291.
6. О карантине растений: Федеральный закон от 21.07.2014 № 206-ФЗ // КонсультантПлюс: справочно-правовая система. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_165689/ (дата обращения: 20.02.2026).
7. Русинович А. А. О ветеринарном контроле и надзоре / А. А. Русинович, Н. С. Мотузко, Е. Н. Кудрявцева [и др.] // Сборник научных трудов. – Краснодар: [б. и.], 2018. – С. 169.
8. Сидоров Е. И. Правовая характеристика деятельности таможенных органов по борьбе с административными правонарушениями в сфере экологии и природопользования / Е. И. Сидоров // Актуальные проблемы развития таможенного дела в условиях современных глобальных из-

менений: сборник материалов IX Международной научно-практической конференции. – Москва: РИО Российской таможенной академии, 2017. – С. 175-179.

9. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза: приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза (подписан в г. Москве 11 апр. 2017 г.). – Москва: Евразийская экономическая комиссия, 2017. – 456 с. – Текст: непосредственный.

10. Ушачев И. Г. Устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности сельского хозяйства России в условиях углубления интеграции ЕАЭС: монография / И. Г. Ушачев, А. Г. Папцов, А. В. Серков. – Москва: ООО «Научный консультант», 2018. – 320 с.

REFERENCES

1. Andreeva E. I. *Development of Methodology and Improvement of the Mechanism of Goods Identification Management for Customs Purposes: Monograph* / E. I. Andreeva. – Moscow: RIO of the Russian Customs Academy, 2016. – 202 p.
2. Verbitskaya Yu. N. *Problems of Applying the Risk Management System in Customs Authorities* / Yu. N. Verbitskaya // *Bulletin of Science*. – 2019. – No. 1 (10). – Vol. 2. – Pp. 102-107.
3. Verbitskaya Yu. N. *Customs and Other Types of State Control at Checkpoints: Problems and Prospects of Development* / Yu. N. Verbitskaya // *Academy of Pedagogical Ideas «Novation»*. – 2019. – No. 2 (February). – Art. 101-el. – URL: <http://akademnova.ru/page/875548> (accessed on 21.02.2026).
4. Vysotskaya, V. G. *Regulatory and Legal Support for Veterinary Control in the Russian Federation: An Analytical Review* / V. G. Vysotskaya // *Formation of a Modern Model of Public Administration: Prospects and Challenges: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with Foreign Participation* / ed. by N. P. Nosova. – Tyumen: Tyumen State University, 2019. – Pp. 220-225.
5. Kolesnichenko, I. S. *Identification, Registration, and Traceability of Animals and Animal Products in the Russian Federation within the EAEU* / I. S. Kolesnichenko // *Actual Problems of Forming Human Resources for Innovative Development of the Agro-Industrial Complex: Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference, October 5-6, 2017. Minsk: BGATU, 2017, pp. 286-291.*
6. *On Plant Quarantine: Federal Law No. 206-FZ dated July 21, 2014* // *ConsultantPlus: Reference Legal System*. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_165689/ (accessed on 20.02.2026).
7. Rusinovich, A. A. *On Veterinary Control and Supervision* / A. A. Rusinovich, N. S. Motuzko, E. N. Kudryavtseva [et al.] // *Collection of Scientific Papers*. – Krasnodar: [b. i.], 2018. – P. 169.
8. Sidorov, E. I. *Legal Characteristics of the Activities of Customs Agencies in the Fight Against Administrative Offenses in the Sphere of Ecology and Natural Resource Management* / E. I. Sidorov // *Actual Problems of the Development of Customs Affairs in the Context of Modern Global Changes: Collection of Materials of the IX International Scientific and Practical Conference*. – Moscow: RIO of the Russian Customs Academy, 2017, pp. 175-179.
9. *Customs Code of the Eurasian Economic Union: Annex No. 1 to the Treaty on the Customs Code of the Eurasian Economic Union (signed in Moscow on April 11, 2017)*. Moscow: Eurasian Economic Commission, 2017, 456 p.
10. Ushachev, I. G. *Sustainable Development and Increasing the Competitiveness of Russia's Agriculture in the Context of Deepening EAEU Integration: A Monograph* / I. G. Ushachev, A. G. Paptsov, and A. V. Serkov. Moscow: Scientific Consultant LLC, 2018. 320 p.

Статья поступила в редакцию: 03.06.2026

The article was received: 03.06.2026

**Организация ветеринарного надзора таможенными органами:
актуальные проблемы и направления модернизации**

*Короткова Светлана Николаевна - доцент кафедры международных отношений и таможенного дела, Байкальский Государственный Университет, г. Иркутск
E-mail: ksn.6868@mail.ru*

*Korotkova Svetlana Nikolaevna - Associate Professor of the Department of International Relations and Customs Affairs, Baikal State University, Irkutsk
E-mail: ksn.6868@mail.ru*

*Чайка Юлия Борисовна - к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения, Байкальский Государственный Университет, г. Иркутск
E-mail: tkach_ub@mail.ru*

*Chaika Yulia Borisovna - PhD, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Baikal State University, Irkutsk
E-mail: tkach_ub@mail.ru*

*Горовенко Д.Б. - студент института мировой экономики и международных отношений, Байкальский Государственный Университет, г. Иркутск
E-mail: danya.gorovenko@yandex.ru*

*Gorovenko D.B. - Student of the Institute of World Economy and International Relations, Baikal State University, Irkutsk
E-mail: danya.gorovenko@yandex.ru*

© Короткова С.Н., Чайка Ю. Б., Горовенко Д.Б.

УДК 332.1:338.24



Сычева Е.В.

Сычева Е.В.,
канд.экон.наук, проректор
по научной работе,
Институт Дружбы народов
Кавказа,
г. Ставрополь

Sycheva E.V.,
Candidate of Economics.
PhD, Vice-Rector for
Scientific Work,
The Institute of Friendship of
the Peoples of the Caucasus,
Stavropol

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНА В УСЛОВИЯХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ: ВЫЗОВЫ И АДАПТАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ



SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION IN CONDITIONS OF GEOPOLITICAL INSTABILITY: CHALLENGES AND ADAPTIVE MECHANISMS

Аннотация. Статья посвящена исследованию механизмов обеспечения устойчивого социально-экономического развития российских регионов в условиях нарастающей геополитической нестабильности. Актуальность работы обусловлена необходимостью теоретического осмысления и систематизации адаптационных стратегий субъектов РФ в условиях санкционного давления, разрыва логистических цепочек и технологической зависимости. Цель исследования — систематизировать вызовы геополитической нестабильности для устойчивого развития регионов России и обосновать комплекс адаптационных механизмов. В статье анализируются ключевые проблемы: разрыв логистических цепочек, неравномерность импортозамещения, замедление экономической динамики, дефицит кадров, дифференциация по уровню продовольственной безопасности. На основе статистических данных и

стратегических документов рассматриваются шесть групп адаптационных механизмов: диверсификация экономики, системное импортозамещение, цифровая трансформация, развитие АПК, переориентация внешнеэкономических связей, активизация инвестиционной политики. На материалах Ставропольского края демонстрируется практическая реализация предложенных механизмов. В выводах показано, что регионы с диверсифицированной структурой экономики и активной инвестиционной политикой демонстрируют большую устойчивость к внешним шокам.

Ключевые слова: **устойчивое развитие региона, геополитическая нестабильность, адаптационные механизмы, импортозамещение, диверсификация экономики, Ставропольский край, продовольственная безопасность, цифровая трансформация.**

Abstract. The article is devoted to the study of mechanisms for ensuring sustainable socio-economic development of Russian regions in conditions of increasing geopolitical instability. The relevance of the work is due to the need for theoretical understanding and systematization of adaptation strategies of Russian constituent entities under sanctions pressure, disruption of logistics chains and technological dependence. The purpose of the study is to systematize the challenges of geopolitical instability for sustainable development of Russian regions and to justify a set of adaptive mechanisms. The article analyzes key problems: disruption of logistics chains, uneven import substitution, slowdown in economic dynamics, labor shortages, differentiation in food security. Based on statistical data and strategic documents, six groups of adaptive mechanisms are considered: economic

diversification, systematic import substitution, digital transformation, agricultural development, reorientation of foreign economic relations, and intensification of investment policy. The practical implementation of the proposed mechanisms is demonstrated on the materials of the Stavropol Territory. The conclusions show that regions with a diversified economic structure and active investment policy demonstrate greater resilience to external shocks.

Keywords: *sustainable regional development, geopolitical instability, adaptive mechanisms, import substitution, economic diversification, Stavropol Territory, food security, digital transformation.*

К середине 2020-х годов мировая экономика перешла от «новой нормальности» к качественно иному состоянию, в котором геополитический фактор становится определяющим в формировании траекторий экономического развития. По оценке ООН, глобальные темпы роста остаются ограниченными, а геополитическая фрагментация нарушает модели торговли и инвестиций, повышает производственные затраты и усиливает подверженность региональным потрясениям. Фрагментация мировой экономики, характеризующаяся протекционизмом, ослаблением доверия к многосторонним институтам и обострением конкуренции за технологии и критические ресурсы, формирует новый контекст, в котором должны функционировать национальные и региональные экономические системы.

Для Российской Федерации этот контекст приобрёл особую остроту в связи с беспрецедентным санкцион-

ным давлением, начавшимся в 2022 году и продолжающимся по настоящее время. Однако, как показывает анализ, российская экономика продемонстрировала значительную адаптивность: если в апреле 2022 года об отсутствии российской продукции, способной заместить подсанкционный импорт, говорили 62 % предприятий, то к 2025 году 55 % предприятий всё ещё заявляли об отсутствии альтернатив, но доля успешно адаптирующихся компаний неуклонно растёт. В этих условиях ключевым уровнем управления экономической устойчивостью становится региональный — именно субъекты РФ концентрируют ресурсы, реализуют инвестиционные проекты и выстраивают отношения с федеральным центром и внешними партнёрами.

Цель исследования — систематизировать вызовы геополитической нестабильности для устойчивого развития регионов России и обосновать комплекс адаптационных механизмов, обеспечивающих социально-экономическую устойчивость в новых условиях.

Понятие устойчивого развития в контексте региональной экономики традиционно опирается на триаду «экономика — общество — экология» и подразумевает способность региона к поддержанию сбалансированного роста без необратимого истощения ресурсов. В условиях геополитической нестабильности это понятие требует расширения: устойчивое развитие региона трактуется как способность сохранять положительную динамику ключевых социально-экономических показателей, обеспечивать продовольственную и технологическую безопасность, а также вос- производить человеческий

капитал в условиях внешних шоков.

Можно выделить два типа адаптационных стратегий российских регионов в ответ на санкционное давление. Регионы-консерваторы — это субъекты, развивающие привычные отрасли с опорой на накопленный опыт и ресурсы, с минимальной диверсификацией. Регионы-новаторы — это субъекты, адаптирующиеся к новым рыночным условиям через расширение деятельности, создание импортозамещающих производств и переориентацию логистических цепочек.

Сегодня активно используется система трёх типов стратегий инновационного развития: стратегия технологического акселератора (создание собственных технологий), стратегия технологического форсажа (сочетание собственных разработок с привлечением внешних) и стратегия пропульсивных технологий (ориентация на привлечение внешних технологий). Эти подходы образуют методологическую рамку для анализа адаптационных механизмов.

Рассмотрим ключевые вызовы геополитической нестабильности для регионов РФ.

1. Разрыв логистических цепочек и переориентация торговых потоков. Ограничение традиционных торговых маршрутов через европейское направление стимулировало ускоренный поиск новых путей через Центральную Азию, Каспийский регион и Южную Азию. Международный транспортный коридор «Север — Юг» приобрёл статус ключевого инструмента интеграции российских интересов в пространстве Большой Евразии. Для регионов это означает необходимость переориентации экспортных и транзитных потоков, модер-

низации логистической инфраструктуры и выстраивания новых торговых связей со странами Глобального Юга.

2. Технологическая зависимость и импортозамещение. Фактические данные о закупках компаний, показывает, что производственная зависимость от импорта в среднем по России сократилась, однако в 29 регионах зафиксировано её усиление, причём в 10 регионах — рост составил более 5 процентных пунктов. Это свидетельствует о неравномерности процесса: в регионах, где реализуются крупные инвестиционные проекты, зависимость от импорта может расти за счёт закупки импортного оборудования для новых производств. Промышленному сектору пока удаётся замещать лишь «локальные компоненты продукции», тогда как о полномасштабном импортозамещении средств производства говорить преждевременно.

3. Замедление экономической динамики и усиление неоднородности. По данным рейтингового агентства «Эксперт РА», в 2025 году экономика российских регионов перешла в фазу сдержанного роста после периода активной адаптации. Индекс промышленного производства составил 101,3 % (против 104,6 % годом ранее), в 43 регионах зафиксирован рост (против 67 годом ранее), в остальных — спад. Усилилась дивергенция: устойчивый рост сохранялся в субъектах с доминированием оборонно-промышленного комплекса и машиностроения, тогда как сырьевые и металлургические территории перешли в зону стагнации [12]. Количество регионов со спадом инвестиций удвоилось, а инвестиции в основной капитал за январь–сентябрь 2025 года увеличились лишь на 0,5 % год к году.

4. Дефицит трудовых ресурсов. Дефицит кадров стал системным фактором, ограничивающим экономический рост. Снижение безработицы, фиксируемое статистикой, отражает не столько улучшение ситуации на рынке труда, сколько дефицит рабочей силы и скрытую недозанятость [12]. В отдельных отраслях — АПК, строительстве, обрабатывающем производстве — кадровый голод приобретает структурный характер.

5. Продовольственная безопасность. Геополитическая нестабильность актуализировала проблему продовольственной безопасности на региональном уровне. Анализ показывает значительную дифференциацию субъектов РФ по уровню самообеспеченности: если по зерну страна в целом достигла показателя 161 %, а по мясу — 102 %, то по молоку и молокопродуктам — 84 %, по фруктам — лишь 42 % [7; 9]. Отдельные федеральные округа характеризуются критически низким уровнем самообеспечения: так, в Дальневосточном федеральном округе уровень самообеспечения по мясу составляет 35 %, по овощам — 39,6 %, по фруктам — 7,5 % [5].

На основе анализа практики российских регионов и стратегических документов можно выделить следующие группы адаптационных механизмов устойчивого развития.

1. Диверсификация экономической структуры. Регионы с диверсифицированной экономикой демонстрируют большую устойчивость к внешним шокам. Как отмечает «Эксперт РА», в ближайшие годы выигрывать будут регионы «с диверсифицированной экономикой и развитой обрабатывающей промышленностью, способные оперативно подготовить проекты под федеральные инструменты

поддержки» [12]. Диверсификация предполагает развитие переработки, логистики и смежных секторов наряду с традиционными отраслями специализации.

2. Системное импортозамещение. К 2026 году политика импортозамещения в России перешла в фазу институционализации: расширены перечни продукции для локализации, ужесточены таможенные правила, формализован механизм параллельного импорта [8]. В топливно-энергетическом комплексе доля отечественного оборудования удвоилась за десять лет и достигла 80 % [3]. На региональном уровне ключевым инструментом становится Фонд развития промышленности, предоставляющий льготное финансирование для проектов локализации.

3. Цифровая трансформация и инновационные кластеры. Исследование цифровизации регионов России [11] показывает, что увеличение внутренних затрат на исследования и разработки в валовом региональном продукте и объёма затрат на информационно-коммуникационные технологии положительно влияет на долю высокотехнологичных и наукоёмких отраслей в ВРП. При этом региональная асимметрия остаётся существенным барьером: инновационные кластеры и технопарки способны выступить драйверами цифровой трансформации, формируя баланс между спросом и предложением на цифровые услуги.

4. Развитие АПК и обеспечение продовольственной безопасности. С 2025 года в России стартовал национальный проект «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности» с бюджетом около 260 млрд рублей на пять лет [6]. Проект охватывает пять направ-

лений: селекция и генетика, биотехнологии в АПК, ветеринарные препараты, техника и оборудование, кадры. К 2030 году планируется достижение уровня технологической независимости 66,7 % и индекса производства продукции АПК 125 % к уровню 2021 года [4].

5. Переориентация внешнеэкономических связей. В условиях санкционного давления основным вектором расширения внешнеэкономических связей становится региональный рынок дружественных стран Азии и Африки. Для регионов это означает развитие новых экспортных направлений, участие в межгосударственных кооперационных проектах и сопряжение региональных логистических проектов с федеральными инструментами поддержки.

6. Активизация инвестиционной политики и государственная поддержка. В условиях высокой стоимости заёмных средств и сокращения иностранных инвестиций критическую роль играют государственные инструменты: льготное кредитование, субсидии, программы инфраструктурного меню, поддержка моногородов и территории опережающего развития. Регионы, способные оперативно подготовить проекты под федеральные инструменты поддержки, получают конкурентное преимущество.

Ставропольский край представляет показательный пример региона, реализующего комплексную стратегию адаптации к геополитическим вызовам. Регион относится к категории «регионов-новаторов», демонстрирующих устойчивый рост ключевых показателей на протяжении последних лет.

В 2025 году край собрал рекордный урожай зерновых — более 10 млн тонн, что стало историческим максимумом

как для советского, так и для постсоветского периодов [1]. Объём отгруженных промышленных товаров за девять месяцев 2025 года превысил 556 млрд рублей (рост на 11 % к предшествующему году), причём обрабатывающие предприятия занимают 77 % в структуре промышленного производства [10]. Прогнозный рост ВРП в 2025 году составил более 4 % при общероссийском прогнозе в 2,5 % [2].

Вместе с тем, по данным «Эксперт РА», промышленное производство в Ставропольском крае в 2025 году сократилось на 10,5 % в годовом выражении — преимущественно за счёт сжатия обрабатывающего сектора, прежде всего пищевой и химической промышленности [12]. Это отражает противоречивость адаптационных процессов: при росте отдельных показателей отдельные сектора испытывают давление от экспортных ограничений и роста себестоимости.

Ставропольский край — один из немногих регионов, где на протяжении последних 10 лет ежегодно растёт объём инвестиций. В 2025 году регион привлёк более 400 млрд рублей частных инвестиций; инвестпортфель края включает 317 проектов стоимостью более 560 млрд рублей, прогноз на 2026 год — 480 млрд рублей [10]. В рамках поручения Председателя Правительства РФ реализуются пять «прорывных» проектов общей стоимостью 660 млрд рублей: энергетика, туризм, сельское хозяйство, логистика и химический кластер [1].

Стратегия социально-экономического развития края до 2036 года предусматривает рост ВРП на душу населения в 3,3 раза — до 1,8 млн рублей; рост инвестиций в основной капитал в пять раз — до 1922,8

млрд рублей; рост экспорта услуг в 1,7 раза — до 202,3 млн долларов [2].

Ставропольский край активно развивает направление семеноводческого импортозамещения: российская селекция наращена в пять раз, край начал производство семян сахарной свёклы, экспортирует саженцы яблони в Индию (500 тыс. в 2025 году) при общем производстве 5 млн штук [1]. В крае реализуется 40 инвестпроектов в АПК общей стоимостью около 45 млрд рублей, включая закладку садов суперинтенсивного типа, развитие тепличного производства, строительство овощехранилищ [10].

Турпоток в край в 2025 году достиг рекордных 6,15 млн человек за десять месяцев. В туристической отрасли реализуется 13 инвестпроектов с объёмом инвестиций более 52 млрд рублей, что позволит создать 3,3 тыс. новых мест размещения [10]. Развитие внутреннего туризма стало важным адаптационным механизмом, обеспечивающим приток доходов в условиях ограничения внешнего туризма.

В крае продолжается создание газохимического комплекса по производству минеральных удобрений, строительство технопарка в сфере электронной промышленности, завода по производству полимерных трубопроводных систем. Выпуск лекарственных средств вырос почти на 42 %, компьютеров, электронных и оптических изделий — более чем на четверть. Эти данные свидетельствуют о движении в сторону технологической диверсификации и повышении доли высокотехнологичных производств в структуре региональной экономики.

Анализ показывает, что устойчивость региональной экономики в условиях геополитической нестабильности

определяется не одним фактором, а комплексом взаимосвязанных условий.

Структурная диверсификация выступает базовым условием устойчивости: регионы, опирающиеся на одну отрасль, более уязвимы. Ставропольский край сочетает АПК, химическую промышленность, туризм и логистику, что снижает риски монокультурного развития.

Активная инвестиционная политика — способность региона формировать инвестиционные проекты, отвечающие критериям федеральных программ поддержки, становится критическим фактором. Регионы, не успевающие за темпом перестройки федеральных инструментов, теряют конкурентные позиции.

Технологическая адаптация характеризуется существенной отраслевой неоднородностью. Если в АПК удаётся наращивать отечественную селекцию и семеноводство, то в переработке углеводородов и геологоразведке зависимость от импорта остаётся высокой. Это формирует риск «иллюзорного импортозамещения», когда замещение комплектующих не сопровождается технологическим суверенитетом.

Кадровое обеспечение ограничивает рост во всех секторах. Национальный проект «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности» включает направление «Кадры в АПК», однако системного решения проблемы на региональном уровне пока не достигнуто.

Внутрирегиональная диф-

ференциация сохраняется даже в успешно адаптирующихся регионах. В Ставропольском крае различия между равнинной сельскохозяйственной частью и санаторно-курортной зоной Кавказских Минеральных Вод по уровню инвестиций, доходов населения и инфраструктурной обеспеченности остаются существенными.

Полученные результаты показывают, что для устойчивого функционирования инновационных экосистем важно, чтобы человеческие, научные и финансовые ресурсы создавали эффективный механизм межрегионального сотрудничества, а не концентрировались в отдельных территориях.

Таким образом, геополитическая нестабильность середины 2020-х годов формирует качественно новый контекст регионального развития, в котором устойчивость субъекта РФ определяется его способностью к быстрой переориентации экономических связей, технологической адаптации и мобилизации внутренних ресурсов.

Ключевые вызовы для регионов включают: разрыв логистических цепочек, неравномерность импортозамещения (замещение комплектующих без технологического суверенитета), замедление экономической динамики и усиление межрегиональной неоднородности, структурный дефицит кадров, дифференциацию по уровню продовольственной безопасности.

Эффективный адаптаци-

онный механизм должен носить комплексный характер и включать: диверсификацию экономики, системное импортозамещение с акцентом на технологический суверенитет, цифровую трансформацию и развитие инновационных кластеров, развитие АПК и обеспечение продовольственной безопасности, переориентацию внешнеэкономических связей на дружественные страны, активизацию инвестиционной политики с использованием федеральных инструментов поддержки.

Опыт Ставропольского края демонстрирует, что регионы-новаторы, сочетающие диверсифицированную структуру экономики, активную инвестиционную политику и развитие нескольких конкурентных кластеров (АПК, химическая промышленность, туризм, логистика), способны обеспечивать устойчивый рост даже в условиях внешнего давления. Рост ВРП края в 2025 году (более 4 %) превысил общероссийский показатель (2,5 %), что подтверждает эффективность выбранной стратегии.

Для дальнейшего повышения устойчивости необходимо углубление межрегиональной кооперации в инновационной сфере, расширение программ подготовки кадров, развитие внутрирегиональной инфраструктуры для сглаживания территориальной асимметрии, а также более плотная интеграция региональных проектов с федеральными инструментами поддержки.

ЛИТЕРАТУРА

1. Владимиров В. О состоянии экономики Ставропольского края в 2025 году и планах на 2026 год // РБК Кавказ. — 2025. — 29 дек.
2. Встреча с губернатором Ставропольского края В. Владимировым // Президент России: официальный сайт. — 2026. — 25 авг.
3. Импортзамещение в ТЭК-2025: результаты, технологические проекты компаний, эффективность господдержки // Lenta.ru. — 2025. — 8 июля.
4. Итоги первого года реализации национального проекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности». — М.: Минсельхоз РФ, 2025. — 48 с.
5. Национальный доклад о продовольственной безопасности Российской Федерации за 2024 год. — М.: Минсельхоз РФ, 2025. — 112 с.
6. Национальный проект «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности»: паспорт проекта. — М.: Минсельхоз РФ, 2025. — 32 с.
7. О продовольственной безопасности Российской Федерации: Указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 (в ред. от 15.06.2025)
8. Программа импортзамещения в России: господдержка и новые возможности бизнеса. — М.: 1С-Битрикс, 2026. — 56 с.
9. Продовольственная безопасность России: вызовы и стратегии. — М.: Росконгресс, 2025. — 88 с.
10. Социально-экономическое развитие Ставропольского края: итоги 2025 года // Коммерсантъ. — 2025. — 11 дек. — С. 3.
11. Цифровизация регионов России: влияние на структуру экономики / под ред. А. И. Смирнова. — М.: ИПР, 2025. — 144 с.
12. Экономика регионов в 2025 году: инерция роста и увеличивающаяся неоднородность. — М.: Рейтинговое агентство «Эксперт РА», 2026. — 64 с.

REFERENCES

1. Vladimirov V. On the state of the economy of the Stavropol Territory in 2025 and plans for 2026 // RBC Caucasus. — 2025. — December 29.
2. Meeting with the Governor of the Stavropol Territory, V. Vladimirov // President of Russia: official website. — 2026. — August 25.
3. Import substitution in the fuel and energy sector in 2025: results, companies' technological projects, effectiveness of state support // Lenta.ru. — 2025. — July 8.
4. Results of the first year of implementation of the national project "Technological обеспечение продовольственной безопасности". — Moscow: Ministry of Agriculture of the Russian Federation, 2025. — 48 p.
5. National Report on Food Security of the Russian Federation for 2024. — Moscow: Ministry of Agriculture of the Russian Federation, 2025. — 112 p.
6. National Project "Technological Support of Food Security": Project Passport. — Moscow: Ministry of Agriculture of the Russian Federation, 2025. — 32 p.
7. On Food Security of the Russian Federation: Decree of the President of the Russian Federation dated January 21, 2020, No. 20 (as amended on June 15, 2025).
8. The Import Substitution Program in Russia: State Support and New Business Opportunities. — Moscow: 1C-Bitrix, 2026. — 56 p.
9. Food Security of Russia: Challenges and Strategies. — Moscow: Roscongress, 2025. — 88 p.
10. Socio-economic development of the Stavropol Territory: results of 2025 // Kommersant. — 2025. — December 11. — P. 1.
11. Digitalization of Russian regions: impact on the economic structure / edited by A. I. Smirnov. — Moscow: IPR, 2025. — 144 p.
12. The Economy of the Regions in 2025: Growth Inertia and Increasing Heterogeneity. — Moscow: Expert RA Rating Agency, 2026. — 64 p.

Статья поступила в редакцию: 28.08.2026
The article was received: 28.08.2026

*Сычева Елена Валерьевна – кандидат экономических наук, проректор по научной работе,
Институт Дружбы народов Кавказа, г. Ставрополь
E-mail: l-soli@yandex.ru*

*Sycheva Elena Valeryevna – Candidate of Economic Sciences, Vice-Rector for Research, Institute of
Friendship of Peoples of the Caucasus, Stavropol
E-mail: l-soli@yandex.ru*

© **Сычева Е.В.**



Черникова О. А.

Черникова О. А.,
кандидат экономических
наук, доцент, доцент
кафедры региональной
экономики, Филиал
Федерального
государственного
бюджетного
образовательного
учреждения высшего
образования «МИРЭА
– Российский
технологический
университет»
Ставрополь

Chernikova O. A.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor, Associate
Professor of the Department
of Regional Economics,
Branch of the Federal State
Budgetary Educational
Institution of Higher
Education "MIREA – Russian
Technological University"
Stavropol

ПОТРЕБИТЕЛЬСКАЯ КОРЗИНА КАК ОДИН ИЗ ВАЖНЕЙШИХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНДИКАТОРОВ БЛАГОСОСТОЯНИЯ НАСЕЛЕНИЯ И ПАРАДИГМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ



THE CONSUMER BAG AS ONE OF THE MOST IMPORTANT SOCIO- ECONOMIC INDICATORS OF POPULATION WELFARE AND THE PARADIGM OF SOCIAL POLICY

Аннотация: Обобщаются роль и функции потребительской корзины как многофункционального показателя, поскольку на ее базе Росстатом исчисляется индекс потребительских цен для оценки инфляции, осуществляется прогнозирование состояния экономики, строится монетарная и социальная политика, а также подбираются инструменты для их реализации. Рассматривается смена с 2021 г. парадигмы в социальной политике и в ее рамках — упразднение потребительской корзины как базы для исчисления прожиточного минимума. Исследование состава условно минимального продуктового набора в сопоставлении с рекомендованными Минздравом нормами, показало его несоответствие физиологическим потребностям трудоспособного насе-

ления для вовлеченности в социально-экономическую жизнь и техноцифровую экономику. Представлены результаты сопоставления потребительской корзины с другими социальными показателями: прожиточным минимумом, минимальным размером оплаты труда и границей бедности. Оценка стоимости потребительской корзины произведена на примере Ставропольского края тремя способами: по структуре 2020 г. — на базе условно минимального набора продуктов питания; с учетом условно минимального набора продуктов и минимальных цен на непродовольственные товары и услуги; все категориям включаемых благ 2006-2019 гг. и ценам Ставропольского края. Наиболее репрезентативной для удовлетворения минимальных потребностей

населения признана потребительская корзина по структуре 2006-2019 гг., однако, ее стоимость превышает на 28 % прожиточный минимум в Ставропольском крае, и на 14 % МРОТ. Вскрытые проблемы, с учетом корректировки Росстатом ряда групп социальных показателей в 2026 г., не принесшей видимых результатов, отражают проблему разрыва между официальной оценкой бедности (по прожиточному минимуму) и реальными и переводят значительную долю населения за эту границу. Что требует совершенствования методологии исчисления потребительской корзины и нормативного закрепления продуктов (в рамках норм Минздрава, с учетом региональной и возрастной дифференциации населения), а также непродовольственных товаров и услуг.

Ключевые слова: **минимальный размер оплаты труда, потребительская корзина, прожиточный минимум, медианный доход, граница бедности, благосостояние населения, Ставропольский край.**

Abstract: The article summarizes the role and functions of the consumer basket as a multifunctional indicator, since Rosstat uses it to calculate the consumer price index to assess inflation, forecast the state of the economy, build monetary and social policies, and select tools for their implementation. The article considers a paradigm shift in social policy starting in 2021 and, within its framework, the abolition of the consumer basket as a basis for calculating the subsistence minimum. A study of the composition of the conditionally minimum food set in comparison with the standards recommended by the Ministry of Health showed that it does not correspond to the physiological needs of the working-age population for involvement in socio-economic life and the techno-digital economy. The article presents the results of a comparison of the consumer basket with other social indicators: the subsistence minimum, the minimum wage, and the poverty line. The cost of the consumer basket was estimated using the example of Stavropol Krai in three ways: according to the 2020 structure — based on the conditionally minimum set of food products; taking into account the conditionally minimum set of products and minimum prices for non-food goods and services; All categories of included goods from 2006-2019 and prices in Stavropol Krai were included. The consumer basket based on the 2006-2019 structure was recognized as the most representative for meeting the minimum needs

of the population; however, its cost exceeds the subsistence minimum in Stavropol Krai by 28% and the minimum wage by 14%. These identified issues, taking into account Rosstat's adjustment of several groups of social indicators in 2026, which did not produce visible results, reflect the gap between the official poverty assessment (based on the subsistence minimum) and reality, placing a significant portion of the population beyond this threshold. This requires improving the methodology for calculating the consumer basket and the regulatory consolidation of products (within the framework of Ministry of Health standards, taking into account regional and age differentiation of the population), as well as non-food goods and services.

Keywords: **minimum wage, consumer basket, subsistence minimum, median income, poverty line, well-being of the population, Stavropol Krai.**

Актуальность темы связана с тем, что и по сей день потребительская корзина (ПК), как один из важнейших социально-экономических индикаторов благосостояния населения, служит ориентиром границы бедности, социальным показателем отношения государства к проблемам удовлетворения базовых потребностей граждан, фактором корректировки курса социальной политики страны. В процессе развития современной России решающая роль отведена технологиям и высококвалифицированным кадрам, так, с 2018 г. национальные проекты ориентированы на оздоровление граждан, увеличение продолжительности и повышение качества жизни населения, поскольку решение стоящих перед страной задач невозможно без трансформа-

ции существующего подхода к социальному стандарту качества жизни, индикаторами которого выступают прожиточный минимум (ПМ) и ПК. ПК и ПМ были введены в РФ в период кризисного состояния экономики для поддержания хотя бы минимально допустимого уровня жизни, однако до сих пор, при кардинальной смене реалий жизни, подход к формированию ПК не закрывает все базовые потребности в продуктах, а тем более в непродовольственных товарах и услугах, поскольку в настоящее время нормативный минимум закреплён только за продуктовой частью ПК. Ещё в 2019 г. ряд ученых обращал внимание на ограниченность ассортимента ПК, содержащей 156 наименований товаров и услуг, тогда как в Европе их число превышало 700, а в США — чуть менее 300. Несмотря на изменения в методиках расчета ключевых социально-экономических показателей и ограниченность состава ПК, она по-прежнему используется для: расчета границы бедности, позволяя определить процент населения, находящегося за чертой бедности, распределения бюджетных трансфертов, в частности расчета социальных выплат и льгот, формирования социальных программ и мер поддержки, а также оценки их эффективности, проведения международных сравнений с целью сравнения уровней жизни, конкурентоспособности экономик, оценки влияния санкций и выработки мер противодействия. ПК служит и инструментом бизнес-аналитики для: изучения изменений в структуре потребления из-за изменения привычек и технологических трендов (курьерская доставка, онлайн-услуги, smart-устройства и пр.), прогнозирования спроса, планирования

ассортимента, оценки платежеспособности населения. В 2026 г. еще более усиливаются актуальность темы такие факторы как экономическая нестабильность (санкции, колебания курсов рубля, трудности логистики), изменение демографической структуры (рост доли лекарств из-за старения населения), технологический прогресс, цифровизация и повышенное внимание к экологии требуют включения в ПК новых категорий благ (спрос на цифровые сервисы, каршеринг, подписки, органическую еду и упаковки), геополитика меняет ассортимент, цены и структуру потребления.

Степень разработанности.

В 2018-2023 гг. научные изыскания касательно ПК в РФ уделяли внимание ее наполнению и методологии формирования, соотношению стоимости с ПМ, влиянию на уровень и структуру бедности, отмечали несовершенства применяемой системы исчисления и выдвигали иные способы. В 2024-2026 гг. акцент в исследованиях ПК сместился с участия в расчете ПМ, на ее связь с инфляцией и уровнем жизни населения, роль в статистике и проблемы актуализации данных. Одним из достаточно распространенных направлений исследований последних лет является анализ состава и структуры ПК, в частности соотношения продовольственной и непродовольственной ее частей, включая услуги. Так, О. Н. Терентьева проанализировала состав ПК и ее роль в установлении ПМ, воздействии на динамику изменений экономических и демографических показателей. Автор отметила крайне ограниченный состав ПК в сравнении с другими развитыми странами [1]. Ряд исследователей уделял внимание методологии формирования ПК, на основании

трех подходов: нормативного (определение норм потребления в натуральных показателях), нормативно-статистического (комбинированный метод) и статистического (на основе фактических расходов низших доходных групп). Бобковым В. Н., Гулюгиной А. А., Одинцовой Е. В. и Сафоновой А. М. был подвергнут критике, применяемый до 2013 г. так называемый досчётный способ, устанавливающий норматив только на продуктовую часть. Ими было инициировано применение нормативного подхода и к непродовольственным товарам и услугам в составе ПК [2, 3]. В ответ на начавшееся с 2018 г. поэтапное согласование ПМ и МРОТ, с 2019 года когда эти два социальных показателя стали равны, появился ряд исследований, изучающих влияние этого процесса на уровень бедности. В статье И. В. Щетиной, обращалось внимание на значительное занижение нормативов, применяемых к продуктовому набору ПК по сравнению с рациональными нормами потребления, приводившее к необоснованному уменьшению ПМ и МРОТ [4]. В рассмотренных исследованиях многие авторы (М. Ю. Лем, А. Д. Савиных, С. Ю. Абдулова) [5, 6, 7] сходились во мнении, что ПК не обеспечивает достойного уровня жизни и закрепляет бедность. В работах отмечалось, что низкообеспеченные граждане тратили на продовольственный набор 50 % и более своего бюджета, а на остальные нужды — средства по остаточному принципу. Значимым является исследование, проведенное коллективом авторов Института экономики РАН — «Мониторинг доходов и уровня жизни населения России — 2024» [8], которое содержит анализ доходов и уровня жизни населения в динамике, объемов

государственной социальной поддержки малообеспеченных граждан, оценку социально-экономической дифференциации населения по действующим социальным стандартам доходов. Е. В. Сидорчукова, Е. В. Мельник, И. В. Мариёв, Д. Д. Шушпанов в статье «Сравнительный анализ потребительской корзины России с зарубежными странами» сравнивают структуры ПК России и других стран, а также их влияние на уровень жизни населения и отмечают негативные моменты [9]. Еще одним направлением исследований в данной области являются публикации экспертов и аналитиков, дающие хотя бы частичное представление о динамике стоимости продуктового набора как части ПК [10-15]. Рассмотрение исследований, посвященных ПК, отражает переход от традиционных методов расчёта к более сложным социальным индикаторам, а также сохраняющиеся проблемы адекватности оценки минимальных потребностей населения в эпоху технологий и цифровизации, необходимости обеспечения социально-экономической безопасности.

Материалы и методы.

При проведении исследования использовались официальные материалы Федеральной службы государственной статистики РФ, Министерства труда и социальной защиты РФ, исследования межотраслевой организации — Ассоциации производителей и поставщиков продовольственных товаров «Русспродсоюз», данные исследовательского центра «Ромир», научные статьи, посвященные рассматриваемой тематике. Исследование базировалось на системном применении общенаучных методов. На теоретическом уровне использовались методы научной абстракции,

синтеза, дедукции и индукции. На эмпирико-аналитическом этапе применялись сравнительный и логический анализ, статистический анализ структуры и динамики показателей, описательный метод (с приёмами интерпретации, сопоставления и обобщения данных), контент-анализ и прямые эмпирические методы сбора и обработки информации.

Результаты исследования.

До 2012 г. состав ПК был детализирован, в т. ч. и по непродовольственным товарам и услугам, с установлением количества и сроков износа по регионам проживания и социально-демографическим признакам (трудоспособные, дети, пенсионеры). С 2012 по 2020 гг. [16] детальный перечень непродовольственных товаров и услуг был упразднен, а их стоимость рассчитывалась как 25% и 25% от стоимости набора продуктов для всех социально-демографических групп. С 2021 года официальная стоимость ПК в России не рассчитывается. Это связано с изменением методики определения прожиточного минимума, который с этого времени стал зависеть от медианного дохода, а не от стоимости потребительской корзины. Полных данных о ПК в традиционном понимании за 2021–2026 гг. в открытом доступе нет, так как её расчёт прекращён. Однако данные о составе ПК и связанных с

ней показателях частично доступны в других формах статистики. Например, Росстат использует набор товаров и услуг для расчёта индекса потребительских цен (ИПЦ), который отражает динамику инфляции. Состав этого набора ежегодно актуализируется. Однако информацию о составе и стоимости условного набора продуктов можно найти в официальных источниках — на сайте Росстата и в ЕМИСС. Для получения более детальных данных там рекомендуется обращаться в Росстат напрямую. В настоящее время Росстат отслеживает стоимость [17]: 558 позиций для исчисления индекса потребительских цен (ИПЦ); 442 позиций товаров и услуг для расчета базового ИПЦ; 265 позиций для индекса стоимости жизни; 110 товаров и услуг еженедельно; 33 позиции (условного минимального) набора продуктов; 83 параметра объединены в «Перечень товаров и услуг, включенных в фиксированный набор товаров и услуг для межрегиональных сопоставлений покупательной способности населения». Для проведения межрегиональных сравнений в каждом регионе выбрано несколько населенных пунктов, всего их 280. Состав условного (минимального) набора продуктов питания в России с 2021 по 2026 г. не менялся. Он включает 33 наименования продовольственных товаров и

предназначен для межрегиональных сопоставлений стоимости продуктов, не отражая реальные объёмы потребления, в него элементарно не включены такие распространённые крупы, как гречка, овсянка, перловка, и многое другое. Перечень товаров, входящий в условно минимальный набор продуктов питания, утверждён приказом Росстата от 18 декабря 2018 г. №727 (ранее — приказом Росстата от 19 декабря 2024 года №657 и приказом от 23 декабря 2022 г. №975) [17–19].

В табл. 1 проведено сравнение объема товаров в условно минимальном наборе продуктов питания на 1 чел. в год с рекомендуемыми приказом Минздрава РФ нормами, утвержденными 19 августа 2016 г. №614 [20], и учитывающими химический состав и энергетическую ценность продуктов, обеспечивающих среднестатистическую потребность в пищевых веществах и энергии на одного взрослого в год. В соответствии с условно минимальным набором продуктов на 1 чел. в год суммарное потребление мяса (говядина, свинина, баранина, птица) должно составлять 34,8 кг, а по нормам Минздрава — 72 кг, что на 37,2 кг (или на 51,67 %) больше. По нормам Минздрава в месяц должно потребляться не так и много мяса — 6 кг, что соответствует 200 гр. в стуки и рыбы 1,8 кг по 200 гр. 9 раз в год.

Таблица 1 – Сравнение объема товаров в условно минимальном наборе продуктов питания на 1 чел. в год с рекомендуемыми Минздравом нормами

№ п/п	Наименование товара	Ед.	Вес (кол-во) товара в год по условному (минимальному) набору продуктов питания [18]	По рекомендуемым нормам Минздрава [20]	Отклонение от норм Минздрава	Цена*, руб./ед. измерения
1	Говядина (кроме бескостного мяса)	кг	15	20	-5	780
2	Свинина (кроме бескостного мяса)	кг	4	18	-12	300
3	Баранина (кроме бескостного мяса)	кг	1,8	3	-1,2	955
4	Куры охлаждённые и мороженые	кг	14	птица (куры, индейки, утки, гуси и др.) — 31	-17	175
5	Рыба мороженая неразделанная	кг	14	22	-8	230
6	Сельдь солёная	кг	0,7	Входит в п.5	-0,7	800
7	Масло сливочное	кг	1,8	2	-0,2	1000
8	Масло подсолнечное	л	7	12	-5	150
9	Мargarин	кг	6	-	-6	35
10	Молоко питьевое цельное пастеризованное 2,5–3,2%	л	110	158	-48	95
11	Сметана	кг	1,8	3	-1,2	235
12	Творог	кг	10	19	-9	70
13	Сыры	кг	2,5	7	-4,5	950
14	Яйца куриные (10 шт.)	шт.	18	26	-8	100
15	Сахар-песок	кг	20	8	+12	60
16	Мука пшеничная	кг	20	44	-24	50
17	Хлеб из ржаной муки и из смеси муки ржан. и пшен.	кг	115	22	+93	45
18	Хлеб и булоч. изделия из пшенич.муки различных сортов	кг	75	10	+65	48
19	Рис шлифованный	кг	5	4	+1	68
20	Пшено	кг	6	2	+4	33
21	Горох и фасоль	кг	7,3	3	+4,3	148
22	Вермишель	кг	6	8	-2	153
23	Картофель	кг	150	90	+60	45
24	Капуста белок. свежая	кг	35	40	-15	36
25	Морковь	кг	35	17	+18	48
26	Огурцы свежие	кг	1,8	10	-8,2	195
27	Лук репчатый	кг	20	10	+10	40
28	Яблоки	кг	18,6	50	-31,4	80
29	Печенье	кг	0,70	-	-	313
30	Карамель	кг	0,70	-	-	280
31	Чай чёрный байховый	кг	0,50	-	-	1250
32	Соль повар. пищевая	кг	3,65	1,8	+1,85	13
33	Сухие приправы, специи	кг	0,73	-	-	1400
34	Стоимость наборов продуктов в год*, руб.		68377,95	86020,4	-17642,45	
35	Стоимость наборов продуктов в мес. *, руб.		5698,16	7168,37	-1470,20	

*составлено автором по самым низким ценам на начало апреля 2026 г. в г. Ставрополе.

Касательно других продуктов объем уменьшен в сравнении с нормами Минздрава: рыбы замороженной и сельди соленой — на 8 кг (или на 36,36 %), масла сливочного — на 11%, масла подсолнечного — на 71,43 %, молока — 43,63 %, сметаны — 66,67 %, творога — на 90 %, сыров — в 1,8 раза, яиц — на 44,44 %, муки пшеничной — в 2,2 раза, вермишели — на 33,3 %, капусты белокочанной — на 14,28 %, огурцов свежих — в 5,6 раза, яблок — в 2,7 раза. Маргарин, печенье, карамель, чай черный, сухие приправы и специи в рекомендациях Минздрава не фигурируют, видимо являются необязательными для поддержания жизни и здоровья, либо вредными. И при этом в условно минимальном наборе продуктов на 1 чел. в год увеличено в разы потребление продуктов, большой объем которых вреден для здоровья человека, таких как: сахар — в 2,5 раза, хлеб ржаной и пшеничный — в 2,2 раза, булочные изделия — в 7,5 раза, картофель — в 1,7 раза и других товаров Гиффена (рис — на 20%, пшено — в 3 раза, горох и фасоль — в 2,4 раза, морковь и лук репчатый — в 2 раза, соль поваренная — в 2 раза). Т.е. получается, что условно минимальный набор продуктов в РФ не обеспечивает среднестатистическую потребность в пищевых веществах и энергии человека. А по данным методических рекомен-

даций Роспотребнадзора [21], питание вносит до 50 % вклада в обеспечение здоровья и работоспособности человека от суммы всех факторов, влияющих на образ жизни. При этом нарушения питания составляют от 30 до 50 % причин возникновения хронических неинфекционных заболеваний, таких как ожирение, сердечно-сосудистые заболевания, сахарный диабет 2-го типа, остеопороз и некоторые виды онкологических заболеваний, что крайне негативно воздействует на изменение благосостояния населения. Последний раз официальная стоимость ПК в РФ рассчитывалась в 2020 г., она составляла 10,56 тыс. руб. и включала 556 позиций. В структуре ПК 2020 г. выделялись 3 группы: 50 % (134 позиции) — продукты питания, 25 % (288 позиций) — непродовольственные товары (лекарства, средства личной гигиены, обувь, одежда), 25 % (134 позиции) — услуги (здравоохранения, образования, транспортные, коммунальные) [16]. В настоящее время продуктовая часть потребительской корзины называется условно минимальный набор продуктов питания и включает не 134 позиций, а 33 (т. е. чуть более чем в 4 раза меньше).

Оценивая потребительскую корзину, после 2021 г. следует отметить, что она составляет менее ¼ части ранее оцени-

ваемой ПК: из нее исключены продовольственные товары и услуги, а перечень продуктов сократился на 101 позицию. По прекратившему действие 31.12.2020 г. ФЗ-227 «О потребительской корзине в целом по Российской Федерации» [16], в состав ПК входили из фруктов не одни яблоки и на 1 чел. полагалось 60 кг свежих фруктов, что более чем в 3 раза превышает установленные размеры в условном минимальном наборе продуктов, а на овощи и бахчевые приходилось 114,6 кг в год (без картофеля и моркови), а не только 1,8 кг огурцов в год, как в настоящее время. Результаты исследования данных о потребительской корзине и ее стоимости показали, что ряд организаций и аналитиков продолжают расчет ее части (условно минимального набора продуктов на 1 чел.), обобщенные данные представлены в табл. 2. Как видно по результатам проведенных исследований они незначительно отличаются от расчетных данных в табл. 1. В ФЗ-44 от 31.03.2006 г. продовольственные товары включали 11 групп, непродовольственные — 10, услуги — 8. (табл. 3) [23]. Несмотря на такое количество групп продуктовый перечень включал большой ассортимент, например: кондитерские изделия, бахчевые, маргарин, не только яблоки, но и другие сезонные фрукты.

Таблица 2 – Данные оценки стоимости условно минимального набора продуктов (части потребительской корзины) рядом организаций в 2020-2026 гг.

Год	Примерная стоимость минимального набора продуктов на 1 трудоспособного чел., руб./мес.	Пояснения
2020	10 564	Последняя официально зафиксированная стоимость потребительской корзины со 134 пунктами продовольственных товаров
2022	Около 3823 рублей (по данным исследовательского центра «Ромир»)	В расчёт вошли 32 товарные группы, включая хлеб, овощи, фрукты, мясо, рыбу, молочные продукты в соответствии с условно минимальным набором продуктов [22].
2023	5803,4 рубля (по данным «Русспродсоюза»)	В набор входило 33 наименования продуктов: мясо, рыба, молочные продукты, яйца, мука, хлеб, крупы, сахар, овощи и фрукты. В Москве стоимость составляла около 6992,6 руб., на Чукотке — 15184,6 руб. [15].
2024	С начала года стоимость минимального набора продуктов выросла на 10,6%, до 6656,5 рубля (по данным «Русспродсоюза»)	В Москве корзина стоила около 7976,3 рубля, в Санкт-Петербурге — 7677,2 руб., на Чукотке — 15241,7 руб. [11].
2025	Около 7232,3 рубля (по данным «Русспродсоюза»)	В набор входило 33 наименования продуктов. Дороже всего корзина стоила на Чукотке (18175,8 руб.) и в Камчатском крае (12532,4 руб.), дешевле всего — в Мордовии (5864 руб.) и Пензенской области (6107,6 руб.) [12].
2026 (февраль)	7611,7 рубля (по данным «Русспродсоюза»)	По сравнению с январём 2026 года стоимость выросла на 1,3%. На Чукотке корзина стоила около 19,7 тыс. руб., в Москве — около 9 тыс. руб. [13].

Таблица 3 – Оценка ПК собранной в соответствии с ФЗ-44 по минимальным ценам в Ставропольском крае на апрель месяц 2026 г.

Продукты питания (руб.)	Стоимость, руб.	
	в год / на срок службы	в месяц
Хлебные продукты (хлеб и макароны, мука, крупы, бобовые) 133,7 кг (11030). Картофель 107,6 кг (4842). Овощи и бахчевые 97 кг (34978). Фрукты свежие 23 кг (2530). Сахар и кондитерские изделия в пересчёте на сахар 22,2 кг (1332). Мясопродукты 32 кг (66520). Рыбопродукты 16 кг (5612). Молоко и молокопродукты в пересчёте на молоко 238,2 кг (22629). Масло растительное, маргарин и другие жиры 13,8 кг (16031). Яйца 200 (2000).	165740	13808
Непродовольственные товары		
Верхняя пальтовая группа (штук/7,6 лет): Куртка длинная зимняя 1 шт. (5000). Куртка демисезонная 1 шт. (3000). Ветровка 1 шт. (2500).	1381	115
Верхняя костюмно-платьевая группа (штук/ 4,2 года): Платье зимнее 1 шт. (3000). Платье летнее 1 шт. (2500). Костюм брючный 1 шт. (4500). Юбка джинсовая 1 шт. (2000). Джемпер 2 шт. (5000). Блуза 1 шт. (2000). Футболка 1 шт. (1000).	4761	396
Белье (штук/ 2,4 года): Бюстгальтер 3 шт. (3600). Трусы 6 шт. (3000).	2750	229
Чулочно-носовые изделия (пар/ 1,4 года): Носки хлопок 2 шт. (600). Носки зима с шерстью 1 шт. (450). Колготки 90 ден зима 1 шт. (900). Колготки 40 ден 3 шт. (1350).	2357	196
Головные уборы и галантерейные изделия (штук/5 лет): Шапка зимняя 1 шт. (1200). Шапка осенняя 1 шт. (850). Зонт 1 шт. (1500). Шарф 1 шт. (1400). Перчатки 1 шт. (1500).	1290	107

Обувь (пар/3,2 года): Зимние ботинки 1 шт. (6000). Осенние туфли 1 шт. (3500). Туфли лодочки 1 шт. (3000). Босоножки 1 шт. (2500). Комнатные тапочки 2 шт. (1400).	5125	427
Школьно-письменные товары (штук/ 1 год): ручка 1 шт. (10). карандаш 1 шт. (5). ластик 1 шт. (10).	25	2,1
Постельное бельё (штук/7 лет): Комплект постельного на односпальный 3 шт. (2250). Одеяло всесезонное 2 шт. (1500). Матрац с кроватью односпальные 1 шт. (6500). Полотенце банное 2 шт. (1000). Полотенце лицевое 2 шт. (550). Полотенце кухонное 4 шт. (240).	1720	143
Товары культурно-бытового и хозяйственного назначения (19 штук/10,5 лет): Посуда и столовые приборы всего 9 шт.: тарелка для первого 1 шт, тарелка для второго 1 шт, чашка чайная 1 шт., стакан 1 шт., вилка 1 шт. ложка столовая 1 шт., ложка чайная 1 шт., ножи кухонные 2 шт. (1640). Бытовые приборы 6 шт.: холодильник маленький, ноутбук (вместо телевизора), стиральная машинка маленькая, электроутюг, светильник, часы (85500). Мебель всего 4 по 1 шт.: кровать односпальная (цена ранее учтена с матрасом), шкаф плательный, стол, стул, табурет (17200).	9937	828
Всего по непродовольственной группе без предметов первой необходимости	29346	2446
Предметы первой необходимости, санитарии и лекарства (10% от стоимости непродовольственных товаров)	994	83
Всего непродовольственная группа	30340	2528
Услуги (в соответствии с утвержденными на 2026 г. тарифами Ставропольского края)		
Жилье 18 м ² оплата УК в мес. (773). Капремонт в мес. (312). Центральное отопление 6,7 Гкал в год (22294). Газоснабжение 10 м ³ /мес. (88). Холодное и горячее водоснабжение и водоотведение 285 л/сутки (700). Электроэнергия 50 кВт/час в мес. (355). Транспортные услуги 615 поездок в год (26137).	75167	6264
Услуги культуры 5% от общей величины расходов на услуги в месяц.	3758	313
Другие виды услуг 15% от общей величины расходов на услуги в месяц.	11275	940
Полная стоимость услуг	90200	7517
Полная стоимость потребительской корзины	286280	23857

В табл. 3 не учтены такие категории, непродовольственных товаров, входящие в перечень по ФЗ-44 как: инструменты, бытовая химия, санитарно-технические изделия, скобяно-замочные изделия, стройматериалы, игрушки, спорт- и туристические товары, парфюмерно-косметические изделия, цветы, музыкальные инструменты, ювелирные изделия, и многое др. И даже с учетом этого стои-

мость ПК на апрель 2026 г. в Ставропольском крае составила 23857 руб. Помимо этого, в год включено 615 поездок, т.е. 58 дней в году трудоспособный человек должен добираться на работу и обратно домой пешком.

Для выявления изменения благосостояния населения проведем сравнительную оценку МРОТ и ПМ со стоимостью ПК, сформированной несколькими способами, в

частности: по структуре 2020 г. на базе условно минимального набора продуктов питания [18]; с учетом условно минимального набора продуктов и минимальных действующих цен на непродовольственные товары и услуги в Ставропольском крае (по перечню ФЗ-44) в апреле 2026 г.; все категории по фз-44 и цены Ставропольского края (табл. 4).

Таблица 4 - Сравнительная оценка основных социально-экономических показателей, влияющих на благосостояние населения на примере Ставропольского края на апрель 2026 г., руб.

МРОТ	ПМ на душу населения	Стоимость ПК по структуре 2020 г. на базе условно минимального набора продуктов на 1 трудоспособного чел.		
		Продукты питания (50%)	Непродовольственные товары (25%)	Услуги (25%)
27093	18939	7611	3805	3805
		15223 (100%)		
МРОТ в Ставропольском крае	ПМ на душу населения в Ставропольском крае	Стоимость ПК с учетом условно минимального набора продуктов на 1 трудоспособного чел. (Приказ Росстата №657) и минимальных действующих цен на непродовольственные товары и услуги (ФЗ-44) в Ставропольском крае в апреле 2026 г.		
		7168	2528	7517
		17213 (100%)		
		Стоимость ПК собранной в соответствии с набором продуктов питания, непродовольственных товаров и услуг по ФЗ-44 по минимальным действующим ценам на апрель 2026 г. в Ставропольском крае		
27 868,5	18 579	13808	2528	7517
		57,9%	10,6%	31,5%
		23857 (100%)		

Если за базу исчисления брать условно минимальный набор продуктов от 2024 г. [18], то в соответствии со структурой ПК ее стоимость составит 15223 руб. (92 % от ПМ и 56 % от МРОТ). Если рассчитать ПК с учетом условно минимального набора продуктов, а непродовольственные товары и услуги по ФЗ-44, по ценам на апрель 2026 г. в Ставропольском крае, то ее стоимость достигнет 17213 руб. (80 % от ПМ и 62 % от МРОТ). Если производить расчет стоимости ПК полностью по перечню ФЗ-44, по ценам на апрель 2026 г. в Ставропольском крае, то ее стоимость увеличится до 23857 руб., т.е. на 5278 руб. (или на 28 %) превысит ПМ, но будет меньше МРОТ на 14 %. Продуктовые магазины, проезд в общественном транспорте и квитанции по коммунальным услугам ясно показывают, что

все эти цифры далеки от реальности и не характеризуют даже минимальные потребности населения. Следует отметить, что в 2024 г. поднимался вопрос обновления ПК, но только в 2026 г. Росстат изменил с 556 до 558 количество позиций для расчета ИПЦ, увеличил на 1 позицию группу для еженедельного мониторинга цен, хотя ежегодный пересмотр корзины ранее был стандартной методикой. В группу для исчисления ИПЦ добавлены: печень птицы, помада, курьерская доставка, кефир, — и изъяты устаревшие позиции (замена батареек в часах, ртутные термометры, медицинские маски и др.). Данные поправки учитывают рост спроса на бытовую химию и современные стройматериалы, напрямую влияют на аграрный сектор: акцент на печени птицы и кефире повышает значимость мясной и

молочной продукции в инфляционных расчетах. Однако эти изменения не затронули условно минимальный набор продуктов — он так и состоит из 33 наименований.

Выводы.

Ключевыми проблемами ПК, как одного из важнейших социально-экономических показателей, остаются актуализация ее состава, учёт региональных особенностей и проблема соответствия данных реальным потребностям населения. В настоящее время назрела необходимость модернизации методологии формирования ПК и её роли в социальной политике. Поскольку сейчас мы наблюдаем наличие устаревших норм продуктов (включая завышение по товарам Гиффена) и значительное снижение фруктов и мяса. Приведение состава условного (минимального) набора продуктов питания на

человека в год в соответствии с рекомендациями Минздрава крайне актуально, поскольку сейчас они противоречат взятой политике на оздоровление нации и увеличение продолжительности жизни. В дальнейшем необходимо стремиться к реальным объемам потребления в зависимости от региона, религии, менталитета, заботясь о здоровье населения и будущих поколений. В рамках новой методологии ПК, для повышения ее репрезентативности, обязательно нормативное закрепление непродовольственной группы товаров и услуг с дифференцированным подходом. Следует учитывать и скорость изменения рынка, темпы инфляции, которые делают неактуальными данные при еже-

годной корректировке ПК, демонстрируют потребность в ежеквартальном пересмотре. Изменения, внесенные Росстатом в 2026 г., никаких радикальных перемен так и не принесли: россияне продолжают жить с устаревшими стандартами, которые через состав и стоимость ПК никак не учитывают реальные затраты на жизнь, не говоря уже о все возрастающем спросе на комфорт и качество жизни, а также не способствуют сглаживанию социального неравенства. Не понятной представляется разница в значениях ПМ и потребительской корзины (ПК), ведь логически стоимость ПК – это ПМ, а в реальности цифры значительно отличаются, и официальная государственная статистика

не ведется, что делает оценку реального социального положения граждан невозможной или крайне затруднительной, и очень приблизительной. Обязательно следует возобновить практику официального расчета потребительской корзины на федеральном и региональном уровнях. Поскольку, без данного показателя невозможно реально оценить эффективность реализации социальной политики и функции ПМ и МРОТ.

Таким образом, с точки зрения ПК, современная парадигма социальной политики в настоящее время является прозрачной (это большой плюс), но по факту выбрасывает за черту бедности значительную часть населения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральный закон от 03.12.2012 №227-ФЗ «О потребительской корзине в целом по Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2012. №50. Ст. 7236.
2. Федеральный закон от 31.03.2006 № 44-ФЗ «О потребительской корзине в целом по Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2006. № 14. Ст. 137.
3. Методические рекомендации МР 2.3.1.0253 21 «Нормы физиологических потребностей в энергии и пищевых веществах для различных групп населения Российской Федерации» / утв. Федеральной службой по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека 22 июля 2021 г. М. 2021. URL: https://rospn.gov.ru/documents/details.php?ELEMENT_ID=18979 (дата обращения: 15.04.2026).
4. Официальный интернет-портал правовой информации. Приказ Минздрава России от 19 августа 2016 г. №614 (в ред. от 30 декабря 2022 г.) «Об утверждении Рекомендаций по рациональным нормам потребления пищевых продуктов, отвечающих современным требованиям здорового питания». URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=451458> (дата обращения: 15.04.2026).
5. Официальный интернет-портал правовой информации. Приказ Росстата от 19 декабря 2024 г. №657 «Об утверждении наборов потребительских товаров и услуг и перечня базовых городов Российской Федерации для наблюдения за ценами и тарифами». URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prikaz_657_19122024.pdf (дата обращения: 15.04.2026).
6. Официальный интернет-портал правовой информации. Приказ Росстата от 18.12.2025 № 727 «Об утверждении наборов потребительских товаров и услуг и перечня базовых городов Российской Федерации для наблюдения за ценами и тарифами». URL: https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prikaz_727_18122025.pdf (дата обращения: 15.04.2026).
7. Гарант. Приказ Росстата от «Об утверждении наборов потребительских товаров и услуг и перечня базовых городов Российской Федерации для наблюдения за ценами и тарифами». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405928555/> (дата обращения: 15.04.2026).
8. Абдулова С. Ю., Гаврилова О. А. Исследование проблем формирования региональной потребительской корзины // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2020. №1. С. 68–77.

9. Аналитики оценили базовую продовольственную корзину россиянина // Известия. 2022. 1 ноября. URL: <https://iz.ru/1419422/2022-11-01/analitiki-otcenili-bazovuiu-prodovolstvennuiu-korzinu-rossiianina> (дата обращения 01.04.2026).
10. Ассоциация «Руспродсоюз»: рост стоимости минимального набора продуктов на 10,6 % с начала 2024 года // ТАСС. 2024. 14 августа. URL: <https://tass.ru/ekonomika/21598975> (дата обращения: 01.04.2026).
11. Ассоциация «Руспродсоюз»: минимальная продуктовая корзина в РФ подорожала на 0,6% // ТАСС. 2025. 19 ноября. URL: <https://finance.mail.ru/article/rusprodsoyuz-minimalnaya-produktovaya-korzina-v-rf-podorozhala-na-06-68768094/> (дата обращения: 02.04.2026).
12. Ассоциация «Руспродсоюз»: минимальная продуктовая корзина в России подорожала до 7 611,7 рубля // ТАСС. 2026. 23 марта. URL: <https://www.gazeta.ru/business/news/2026/03/23/28112515.shtml> (дата обращения: 02.04.2026).
13. Бобков В.Н., Одинцова Е.В., Гулюгина А.А. Потребительская корзина как основа государственных гарантий минимальных денежных доходов российских граждан (часть первая) // Народонаселение. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/potrebitelskaya-korzina-kak-osnova-gosudarstvennyh-garantiy-minimalnyh-denezhnyh-dohodov-rossiyskih-grazhdan-chast-pervaya> (дата обращения: 24.04.2026).
14. Бобков В. Н., Гулюгина А. А., Одинцова Е. В., Сафронова А. М. Социально приемлемая потребительская корзина // Уровень жизни населения регионов России. 2019. Том. 15. № 2. С. 8-26. URL: https://www.fnisc.ru/index.php?page_id=2384&id=6937&l=&j=9 (дата обращения: 24.04.2026).
15. Лев, М. Ю. Бедность и прожиточный уровень населения в обеспечении социально-экономической безопасности // Экономическая безопасность. 2021. Т. 4. № 3. С. 549-570.
16. Мониторинг доходов и уровня жизни населения России – 2024 год: [Ежегодник]. Вып. 3(204) / В. Н. Бобков, А.А. Гулюгина, Е.В. Одинцова [и др.] ; отв. ред. В. Н. Бобков, А. А. Гулюгина. М.: ИЭ РАН, 2025. – 170 с.
17. Першина Т. Татьяна Першина о потребительской корзине в 2025 году // Финансы Mail.ru: информационно аналитический портал. 2025. URL: <https://finance.mail.ru/card/potrebitelskaya-korzina-1030/#card-72310> (дата обращения: 24.04.2026).
18. РБК: в 2024 году шоколад подорожает на 20 % // Московский комсомолец. 2023. 14 декабря. URL: <https://www.mk.ru/economics/2023/12/14/rbk-v-2024-godu-shokolad-podorozhaet-na-20.html> (дата обращения: 01.04.2026).
19. Савиных А. Д., Власенко Р. Д. Причины и последствия перехода к новому методу определения прожиточного минимума // Вестник молодежной науки. 2023. №4 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prichiny-i-posledstviya-perehoda-k-novomu-metodu-opredeleniya-prozhitochnogo-minimuma> (дата обращения: 26.04.2026).
20. Сидорчукова Е.В., Мельник Е.В., Мариев И.В., Шушпанов Д.Д. Сравнительный анализ потребительской корзины России с зарубежными странами // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Т. 15. № 4А. С. 348-350.
21. Терентьева О.Н. Актуальные вопросы наполнения потребительской корзины среднестатистического россиянина // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2018. Т. 14. Вып. 12. С. 2231-2243. URL: <https://www.fin-izdat.ru/journal/national/detail.php?ID=73732> (дата обращения 15.04.2026).
22. Щетинина И. В. Прожиточный минимум и оплата труда - реалии современной действительности и перспективы изменений // ЭКО. 2020. №1 (547). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prozhitochnyy-minimum-i-oplata-truda-realii-sovremennoy-deystvitelnosti-i-perspektivy-izmeneniy> (дата обращения: 23.04.2026).

REFERENCES

1. Federal'nyy zakon ot 03.12.2012 № 227-FZ «O potrebitel'skoy korzine v tselom po Rossiyskoy Federatsii» // *Sobranie zakonodatel'stva Rossiyskoy Federatsii*. 2012. № 50. St. 7236.
2. Federal'nyy zakon ot 31.03.2006 № 44-FZ «O potrebitel'skoy korzine v tselom po Rossiyskoy Federatsii» // *Sobranie zakonodatel'stva Rossiyskoy Federatsii*. 2006. № 14. St. 137.
3. Metodicheskie rekomendatsii MP 2.3.1.0253-21 «Normy fiziologicheskikh potrebnostey v energii i pishchevykh veshchestvakh dlya razlichnykh grupp naseleniya Rossiyskoy Federatsii» / *utv. Federal'noy sluzhboy po nadzoru v sfere zashchity prav potrebiteley i blagopoluchiya cheloveka* 22 iyulya 2021 g. M. 2021. URL: https://rospn.gov.ru/documents/details.php?ELEMENT_ID=18979 (data obrashcheniya: 15.04.2026).
4. Ofitsial'nyy internet-portal pravovoy informatsii. Prikaz Minzdrava Rossii ot 19 avgusta 2016 g. № 614 (v red. ot 30 dekabrya 2022 g.) «Ob utverzhdenii Rekomendatsiy po ratsional'nym normam potrebleniya pishchevykh produktov, otvechayushchikh sovremennym trebovaniyam zdorovogo pitaniya». URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=451458> (data obrashcheniya: 15.04.2026).
5. Ofitsial'nyy internet-portal pravovoy informatsii. Prikaz Rosstata ot 19 dekabrya 2024 g. № 657 «Ob utverzhdenii naborov potrebitel'skikh tovarov i uslug i perechnya bazovykh gorodov Rossiyskoy Federatsii dlya nablyudeniya za tsenami i tarifami». URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prikaz_657_19122024.pdf (data obrashcheniya: 15.04.2026).
6. Ofitsial'nyy internet-portal pravovoy informatsii. Prikaz Rosstata ot 18.12.2025 № 727 «Ob utverzhdenii naborov potrebitel'skikh tovarov i uslug i perechnya bazovykh gorodov Rossiyskoy Federatsii dlya nablyudeniya za tsenami i tarifami». URL: https://www.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Prikaz_727_18122025.pdf (data obrashcheniya: 15.04.2026).
7. Garant. Prikaz Rosstata «Ob utverzhdenii naborov potrebitel'skikh tovarov i uslug i perechnya bazovykh gorodov Rossiyskoy Federatsii dlya nablyudeniya za tsenami i tarifami». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/405928555/> (data obrashcheniya: 15.04.2026).
8. Abdulova S. Yu., Gavrilova O. A. Issledovanie problem formirovaniya regional'noy potrebitel'skoy korziny // *Vestnik Astrakhanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. Seriya: *Ekonomika*. 2020. № 1. pp. 68–77.
9. Analitiki otsenili bazovuyu prodovol'stvennuyu korzinu rossiyana // *Izvestiya*. 2022. 1 noyabrya. URL: <https://iz.ru/1419422/2022-11-01/analitiki-otsenili-bazovuiu-prodovolstvennuiu-korzinu-rossiyanina> (data obrashcheniya: 01.04.2026).
10. Assotsiatsiya «Rusprodsoyuz»: rost stoimosti minimal'nogo nabora produktov na 10,6% s nachala 2024 goda // *TASS*. 2024. 14 avgusta. URL: <https://tass.ru/ekonomika/21598975> (data obrashcheniya: 01.04.2026).
11. Assotsiatsiya «Rusprodsoyuz»: minimal'naya produktovaya korzina v RF podorozhala na 0,6% // *TASS*. 2025. 19 noyabrya. URL: <https://finance.mail.ru/article/rusprodsoyuz-minimalnaya-produktovaya-korzina-v-rf-podorozhala-na-06-68768094/> (data obrashcheniya: 02.04.2026).
12. Assotsiatsiya «Rusprodsoyuz»: minimal'naya produktovaya korzina v Rossii podorozhala do 7 611,7 rublya // *TASS*. 2026. 23 marta. URL: <https://www.gazeta.ru/business/news/2026/03/23/28112515.shtml> (data obrashcheniya: 02.04.2026).
13. Bobkov V. N., Odintsova E. V., Gulyugina A. A. Potrebitel'skaya korzina kak osnova gosudarstvennykh garantiy minimal'nykh denezhnykh dokhodov rossiyskikh grazhdan (chast' pervaya) // *Narodonaselenie*. 2020. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/potrebitelskaya-korzina-kak-osnova-gosudarstvennykh-garantiy-minimalnykh-denezhnykh-dohodov-rossiyskikh-grazhdan-chast-pervaya> (data obrashcheniya: 24.04.2026).
14. Bobkov V. N., Gulyugina A. A., Odintsova E. V., Safronova A. M. Sotsial'no priemlemaya potrebitel'skaya korzina // *Uroven' zhizni naseleniya regionov Rossii*. 2019. Tom. 15. № 2. pp. 8–26. URL: https://www.fnisc.ru/index.php?page_id=2384&id=6937&l=&j=9 (data obrashcheniya: 24.04.2026).
15. Lev M. Yu. Bednost' i prozhitochnyy uroven' naseleniya v obespechenii sotsial'no-ekonomicheskoy bezopasnosti // *Ekonomicheskaya bezopasnost'*. 2021. T. 4. № 3. pp. 549–570.
16. Monitoring dokhodov i urovnya zhizni naseleniya Rossii – 2024 god: [Ezhegodnik]. Vyp. 3(204) / V. N. Bobkov, A. A. Gulyugina, E. V. Odintsova [i dr.]; *otv. red. V. N. Bobkov, A. A. Gulyugina*. M.: IE RAN, 2025. – 170 p.
17. Pershina T. Tat'yana Pershina o potrebitel'skoy korzine v 2025 godu // *Finansy Mail.ru: informatsionno-analiticheskiy portal*. 2025. URL: <https://finance.mail.ru/card/potrebitelskaya->

korzina-1030/#card-72310 (data obrashcheniya: 24.04.2026).

18. RBK: v 2024 godu shokolad podorozhaet na 20% // *Moskovskiy komsomolets*. 2023. 14 dekabrya. URL: <https://www.mk.ru/economics/2023/12/14/rbk-v-2024-godu-shokolad-podorozhaet-na-20.html> (data obrashcheniya: 01.04.2026).

19. Savinykh A. D., Vlasenko R. D. *Prichiny i posledstviya perekhoda k novomu методу определения прожиточного минимума* // *Vestnik molodezhnoy nauki*. 2023. № 4 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prichiny-i-posledstviya-perekhoda-k-novomu-metodu-opredeleniya-prozhitochnogo-minimuma> (data obrashcheniya: 26.04.2026).

20. Sidorchukova E. V., Mel'nik E. V., Mariev I. V., Shushpanov D. D. *Sravnitel'nyy analiz potrebitel'skoy korziny Rossii s zarubezhnymi stranami* // *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra*. 2025. T. 15. № 4A. pp. 348–350.

21. Terent'eva O. N. *Aktual'nye voprosy napolneniya potrebitel'skoy korziny srednestatisticheskogo rossiyanina* // *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'*. 2018. T. 14. Vyp. 12. pp. 2231–2243. URL: <https://www.fin-izdat.ru/journal/national/detail.php?ID=73732> (data obrashcheniya 15.04.2026).

22. Shchetinina I. V. *Prozhitochnyy minimum i oplata truda — realii sovremennoy deystvitel'nosti i perspektivy izmeneniy* // *EKO*. 2020. №1(547). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prozhitochnyy-minimum-i-oplata-truda-realii-sovremennoy-deystvitelnosti-i-perspektivy-izmeneniy> (data obrashcheniya: 23.04.2026).

Статья поступила в редакцию: 06.05.2026

The article was received: 06.05.2026

Черникова Ольга Александровна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры региональной экономики, Филиал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «МИРЭА – Российский технологический университет» в г. Ставрополе, г. Ставрополь
e-mail: south.cherry@mail.ru

Chernikova Olga Aleksandrovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Regional Economics, Branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “MIREA – Russian Technological University” in Stavropol, Stavropol
e-mail: south.cherry@mail.ru

© Черникова О.А.

УДК 338.242; 657



Адинцова Н. П.

Адинцова Н. П.,
кандидат экон. наук,
доцент, кафедра Цифровых
бизнес технологий и
систем учета, Институт
экономики и управления,
Северо-Кавказский
Федеральный университет,
Ставрополь

Журавлева Е. П.,
кандидат экономических
наук, доцент, кафедра
Цифровых бизнес
технологий и систем
учета, Институт
экономики и управления,
Северо-Кавказский
Федеральный университет,
Ставрополь

Зайцева Г. И.,
студент 4 курса, Институт
экономики и управления,
Северо-Кавказский
Федеральный университет,
Ставрополь

Adintsova N. P.,
candidate of economic
sciences, associate
professor, North Caucasus
Federal University
Institute of Economics
and management,
Department Digital
Business Technologies
and Accounting Systems,
Stavropol

Zhuravleva E. P.,
candidate of economic
sciences, associate
professor, North Caucasus
Federal University
Institute of Economics
and management,
Department Digital
Business Technologies
and Accounting Systems,
Stavropol

Zaitseva G. I.,
4th year student,
Institute of Economics
and Management, North
Caucasus Federal University,
Stavropol

ФСБУ 9/2025 «ДОХОДЫ»: ОТЛИЧИЯ И НОВОВВЕДЕНИЯ В УЧЕТЕ ДОХОДОВ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМИРОВАНИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В СООТВЕТСТВИИ С МСФО



FSBU 9/2025 "REVENUES": DIFFERENCES AND NEW INITIATIVES IN REVENUE ACCOUNTING IN THE CONTEXT OF REFORMING ACCOUNTING IN COMPLIANCE WITH IFRS

Аннотация: Статья посвящена вопросам дискуссионного характера рассматривающая основные изменения в учете доходов экономического субъекта, вступающие в силу в 2027 году в связи с принятием нового ФСБУ 9/2025 «Доходы». Проведен сравнительный анализ положений Стандарта и его предшественника – ПБУ 9/99 «Доходы организации» – относительно классификации доходов, условий признания выручки, ее оценки, а также

ранее неустановленных в нормативных документах по бухгалтерскому учету способов определения скидки. Изучено, как положения ПБУ 2/2008 «Учет договоров строительного подряда» модифицированы в положения ФСБУ 9/2025.

Стандарт обновляет структуру доходов и требует более детальных раскрытий в бухгалтерской отчетности. Все нововведения способствуют повышению прозрачности бухгалтерской финансовой

отчетности и информативности для ее пользователей, на основе которой они принимают свои решения.

Ключевые слова: **доход, выручка, поступления, отличные от выручки доходы, продукция, контрагент, договор, скидка, степень готовности, контроль над продукцией, условия признания выручки, рассрочка (отсрочка), обязанность передать продукцию.**

Abstract: The article is devoted

to issues of a debatable nature, considering the main changes in the accounting of an economic entity's revenues, which will come into force in 2027 due to the adoption of the new FSBU 9/2025 «Revenues». A comparative analysis of the provisions of the Standard and its predecessor, PBU 9/99 "Organization's Income," was conducted regarding the classification of income, the conditions for recognizing revenue, its evaluation, and the previously unspecified methods for determining discounts in accounting regulations. The study examined how the provisions of PBU 2/2008 "Accounting for Construction Contracts" have been modified into the provisions of FSBU 9/2025.

The standard updates the structure of income and requires more detailed disclosures in the financial statements. All of these innovations contribute to increasing the transparency of financial statements and making them more informative for users, who use them to make their decisions.

Keywords: income, revenue, receipts, non-revenue-generating activities, products, counterparty, contract, discount, degree of completion, control over products, conditions for recognizing revenue, installment (deferred payment), obligation to transfer products.

стран мира началась во второй половине двадцатого века, инвесторы активнее начали вкладывать свободные денежные средства в иностранные компании, но столкнулись с проблемой сопоставимости данных финансовой отчетности для принятия обоснованного и эффективного решения об инвестировании. Это явилось главной предпосылкой стандартизации бухгалтерской (финансовой) отчетности с целью сопоставимости отражаемых в ней данных путем перехода к международным стандартам финансовой отчетности. Бухгалтерский учет в РФ, в связи с этим, последние годы претерпевает значительные изменения: Министерство финансов России проводит его масштабное реформирование – разработку и введение новых ФСБУ, с тем чтобы максимально сблизить российские стандарты с международными в целях сопоставимости и повышения прозрачности данных финансовой отчетности, привлечения иностранных инвестиций, а также соответствия современным экономическим реалиям.

Так, 16 декабря 2020 года завершилось публичное обсуждение проекта ФСБУ «Доходы» [4]. ФСБУ 9/2025 «Доходы» был утвержден Приказом Минфина России № 56н от 16 мая 2025. Зарегистрирован Приказ в Минюсте России 08 августа 2025 под номером 83158. Новый стандарт будет

применяться к бухгалтерской (финансовой) отчетности, начиная с 2027 года. До указанного срока российские организации применяют ПБУ 9/99 «Доходы организации». Также подходы ПБУ 2/2008 были модифицированы и в результате в новом Стандарте распространены на все договоры, продолжительность которых превышает отчетный период, то есть Стандарт заменяет сразу два Положения.

Экономические субъекты могут принять решение о досрочном применении данного Стандарта, прописав это в своей Учетной политике и обеспечив сопоставимость данных при раскрытии отчетности.

Ранее ПБУ «Доходы организации» не устанавливало нормативную базу учета доходов от страхования и кредитных организаций. В Стандарте же впервые прописаны нормативные документы, регулирующие отражение доходов кредитных и некредитных финансовых организаций, кредитных рейтинговых агентств, бюро кредитных историй, а также доходов по договорам страхования на бухгалтерских счетах. В пункте 9 нового ФСБУ есть ссылка на МСФО (IFRS) 17 «Договоры страхования», а в пункте 2 – на нормативные акты Центрального банка РФ [1].

ФСБУ 9/2025 имеет структуру, отличную от ПБУ 9/99 (рис.1).

Глобализация экономик

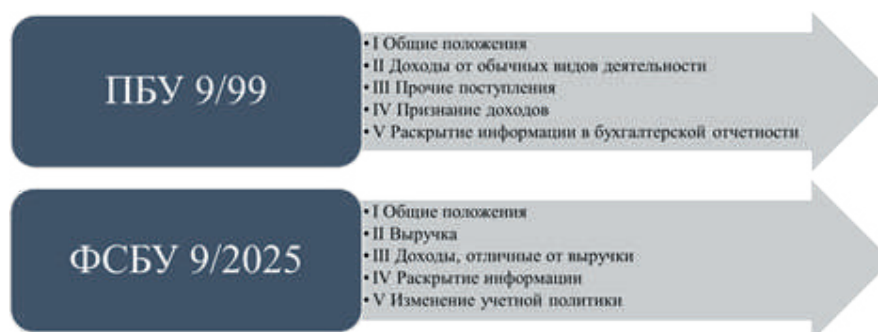


Рисунок 1 – Различия в структуре (разделах) ФСБУ 9/2025 и ПБУ 9/99

Обращая внимание на саму структуру данных документов, необходимо сразу отметить одно из важнейших нововведений: корректировку в части классификации доходов экономического субъекта. Ранее доходы классифицировались как доходы от обычных видов деятельности и прочие. Теперь же они будут подразделяться на доходы, включаемые и не включаемые в чистую прибыль (убыток) (рис.2).

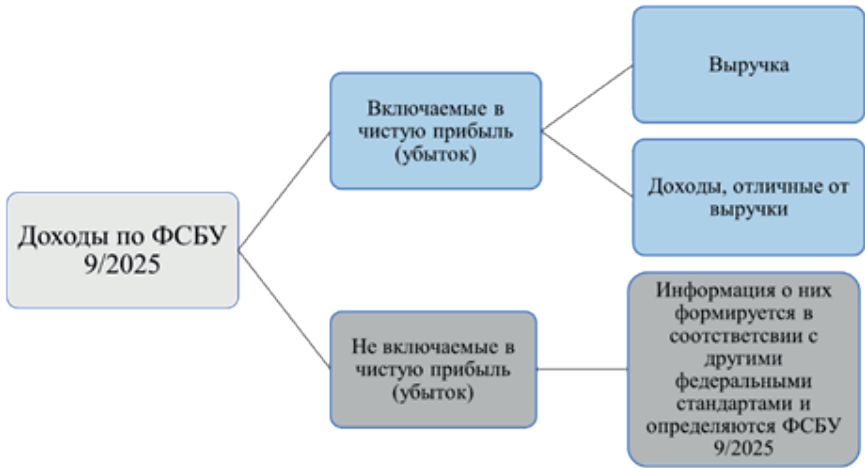


Рисунок 2 – Новая классификация доходов, закрепленная в ФСБУ 9/2025 «Доходы» [1]

В целом, само определение его значения, новый Стандарт его (табл.1). Доходы не изменило свое- лишь дополняет и расширяет

Таблица 1 – Определение «доходы» в ФСБУ 9/2025 и ПБУ 9/99 и их различие

ФСБУ 9/2025	ПБУ 9/99	Различия
Доходами экономического субъекта признается увеличение экономических выгод в результате поступления (увеличения стоимости) активов и (или) погашения (уменьшения величины) обязательств, приводящее к увеличению капитала этого экономического субъекта, не связанному с вкладами (взносами) учредителей (участников, акционеров, собственников имущества) экономического субъекта [1]	Доходами организации признается увеличение экономических выгод в результате поступления активов (денежных средств, иного имущества) и (или) погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала этой организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества) [2]	1) Стандарт использует термин «экономический субъект», а Положение – «организация». 2) Стандарт уточняет понимание поступления активов – это увеличение их стоимости, а также понимание погашения обязательств – уменьшение их величины. 3)В ПБУ 9/99 исключаются вклады участников (собственников имущества), ФСБУ 9/2025 же расширяет и закрепляет исключение учредителей, включая участников, акционеров и собственников имущества.

Таким образом, заметны лишь стилистические и уточняющие изменения понятия. Не произошло существенных изменений и в положениях нового Стандарта, и его предшественника относительно того, какие поступления не признаются доходами. В Стандарте лишь уточнены некоторые пункты Положения (рис.3).

Не признаются доходами		
ПБУ 9/99	ФСБУ 9/2025	Сравнение: Новые дополнения в ФСБУ 9/2025
- суммы НДС, акцизы и иные аналогичные обязательные платежи - активы по договорам комиссии, агентским договорам в пользу комитента, принципала - предварительная оплата продукции, товаров, работ, услуг - аванс - задаток - залог, если договором предусмотрена передача залогодержателю заложенного имущества - активы в погашение займа, предоставленного заемщику	- суммы НДС, акцизы и иные аналогичные обязательные платежи - активы по договорам комиссии, поручения, агентским договорам в пользу комитента, доверителя, принципала, а также в обеспечение комиссионера, поверенного, агента средствами, необходимыми для исполнения поручения, и (или) в возмещение сумм, израсходованных на исполнение поручения, отличное от вознаграждения комиссионера, поверенного, агента - предварительная оплата продукции, товаров, работ, услуг (далее совместно - продукция), иного имущества, права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации - аванс - задаток - залог, если договором предусмотрена передача залогодержателю заложенного имущества, прав на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации - активы в погашение займа, предоставленного заемщику	- изменений нет - дополнения: по договорам поручения, агентским договорам в пользу доверителя, а также в обеспечение комиссионера, поверенного, агента средствами, необходимыми для исполнения поручения, и (или) в возмещение сумм, израсходованных на исполнение поручения, отличное от вознаграждения комиссионера, поверенного, агента - дополнения: (далее совместно - продукция), иного имущества, права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации - изменений нет - изменений нет - дополнение: прав на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации - изменений нет

Рисунок 3 – Сравнение по ФСБУ 9/2025 перечня поступлений, которые не относятся к доходам с ПБУ 9/99



Рисунок 4 – Нормативные документы, в соответствии с которыми экономические субъекты формируют информацию о выручке согласно п.11 ФСБУ 9/2025

Это нововведение значительно расширяет возможности адаптации учетной политики к конкретным условиям, спецификации функционирования экономических субъектов.

Все же большему реформированию подвергся раздел выручка. Если ранее в ПБУ

9/99 закреплялась лишь необходимость учета скидок (накидок) без четкого нормирования, то теперь ФСБУ 9/2025 конкретизирует требования к определению суммы скидки, оценки выручки, условия признания выручки, вводит понятие степени готовности продукции и ее определение,

а также некоторые другие понятия, которые будут рассмотрены ниже.

Выручка – доходы от продажи продукции (п.10 ФСБУ) [1]. Стандарт связывает предмет деятельности экономического субъекта с видом дохода (рис.5).



Рисунок 5 – Определение выручки в зависимости от предмета деятельности экономического субъекта по ФСБУ 9/2025

В рамках ФСБУ 9/2025 в сравнении с ПБУ 9/99 были существенно расширены и уточнены критерии (условия) признания выручки. Введены новые ключевые понятия, которые позволяют более точно и детально регламентировать процесс учета выручки в различных экономических ситуациях.

В целом, условия признания выручки по ПБУ 9/99 менее детализированные и расширенные, чем по ФСБУ 9/2025. Самое главное то, что момент признания выручки по ПБУ 9/99 – это переход права собственности, по ФСБУ 9/2025 – переход контроля над продукцией. Эти различия обусловлены стремлением к реализации принципа приоритета содержания над формой, который является основополагающим при формировании учетной политики. В этой части также введено понятие договора и определение «контрагент»; впервые

определяется коммерческое содержание договора. ФСБУ 9/2025 закрепляет «исполнение обязанности передать продукцию контрагенту».

Одним из нововведений является определение термина «продукция» – совместно продукция, товары, работы, услуги (п.4в ФСБУ 9/2025). Другим важным аспектом является определение «договора (контракта)», который рассматривается как юридический документ, заключаемый с контрагентом и подтверждающий право на получение выручки (п.12а).

Контрагент, в свою очередь, определяется как «лицо, с кем заключен договор, покупатель и заказчик» (п.12а). Под «коммерческим содержанием договора» следует теперь понимать, что его исполнение приведет к изменению распределения рисков, связанных с исполнением договора, денежных потоков сторон договора в будущем, в дого-

воре определены права сторон в отношении продукции, передаваемой экономическим субъектом по договору, условия ее оплаты (п.12а). Переход контроля над продукцией, который заменяет переход права собственности, теперь определяется как момент, когда контрагент может определять способ использования переданной ему продукции, получать от нее экономические выгоды и ограничивать права других лиц в определении способа ее использования и получении от нее экономических выгод (п.12б).

Понятие контрагента подчеркивает важность договорных отношений в процессе признания выручки. «Переход контроля над продукцией» акцентирует внимание на функциональной значимости продукции для контрагента, что позволяет более точно определить момент признания выручки в соответствии с требованием приоритета содер-

жения над формой.

Выручка теперь будет признаваться в бухгалтерском учете по мере или в момент передачи контроля над продукцией контрагенту. В рам-

ках чего вводится понятие «степень готовности», которая определяется как степень исполнения обязанности передать продукцию контрагенту (п.18б) [1]. Раскрываются

способы ее определения и особенности. В соответствии с п.18-20 ФСБУ 9/2025 рассмотрены новые условия, определяющие момент признания выручки (рис.6).



Рисунок 6 – Условия, определяющие момент признания выручки в бухгалтерском учете п/о ФСБУ 9/2025 [1]

В результате существенных изменений в оценке выручки были уточнены подходы к учету скидок, отсрочек и бартерных операций. В сравнении с ПБУ 9/99, новый Стандарт вводит более детализирован-

ные и конкретные положения. В частности, он регламентирует условия учета скидки, а также методы определения ее суммы в ситуациях, когда она не может быть установлена договором. Ранее в ПБУ 9/99

не устанавливались конкретные способы определения скидки. Определение величины выручки с учетом скидок, согласно положениям ФСБУ 9/2025 (рис.7).



Рисунок 7 - Определение величины выручки с учетом скидки (п.27,28 ФСБУ 9/2025)

Следует отметить, что Стандарт акцентирует внимание на необходимости учета всех существенных факторов и условий договоров, влияющих на определение выручки, включая условия оплаты, скидки, рассрочки. Это позволяет более точно отразить экономическую сущность операций.

Согласно ФСБУ 9/2025, выручка определяется на основе цены договора или цены, установленной в соответствии с его условиями, если оценивается в денежном выражении. В случаях, когда договор не содержит четкого указания на цену или ее невозможно однозначно определить, Стандарт предусматривает применение альтернативных методов оценки: используется цена на аналогичную продукцию (п.26).

В соответствии с п.30-31 ФСБУ 9/2025 при реализации товаров в рассрочку необходимо учитывать изменение стоимости продукции за период рассрочки. При признании выручки на таких условиях следует определить сумму, которую экономический субъект получил бы от контрагента при отсутствии отсрочки, рассрочки платежа.

Также нужно отразить обязательство и регулярно начислять доход в виде процентов (разница между номинальной и дисконтированной стоимостью выручки). Исключение составляют договоры, по которым отсрочка платежа не превышает 12 месяцев с момента перехода контроля над продукцией к контрагенту, а также если отсрочка не имеет коммерческого содержания или если условия и сроки поступления оплаты зависят от событий, не зависящих от сторон договора. ПБУ 9/99 требовал признавать выручку в полной (номинальной) сумме дебиторской задолженности без дисконтирования [2].

При осуществлении неденежных расчетов выручку оценивают по справедливой стоимости полученных активов или переданной продукции, согласно Стандарту. ПБУ 9/99 ориентировался на стоимость аналогичных полученных ценностей (переданной продукции).

Что касается доходов, отличных от выручки, то их состав, в целом сохранен, но важное здесь то, что этот перечень стал закрытым, теперь экономический субъект не

вправе самостоятельно добавить в него любой доход. В последнем пункте перечня формулировка «иные доходы» означают лишь доходы, предусмотренные иными ФСБУ.

В условиях современных требований к раскрытию информации, предъявляемых к бухгалтерской финансовой отчетности, наблюдается значительное детализирование в ФСБУ 9/2025 представляемых данных. В целях обеспечения более глубокого понимания о формировании выручки и ее значимости для принятия решений заинтересованными сторонами теперь необходимо представлять детализированную информацию о выручке, структурированную по ключевым параметрам, таким как величина, вид и влияние на решения пользователей отчетности [1]. Как и ранее, следует указывать данные о сумме выручки за отчетный период.

Для повышения прозрачности финансового состояния экономического субъекта и обеспечения более точной оценки его ликвидности и платежеспособности необходимо раскрывать с представлением показателей изменения в от-

ФСБУ 9/2025 «Доходы»: отличия и нововведения в учете доходов в условиях реформирования бухгалтерского учета в соответствии с МСФО

четном периоде такую информацию как выручка, не предъявленная к оплате, а также резервы по сомнительным долгам. Кроме того, следует указывать на начало и конец отчетного периода сверку остатков по дебиторской и кредиторской задолженности.

Также Стандарт требует в раскрытии информации описание применяемых способов оценки и допущений при признании выручки, что является ключевым элементом понима-

ния методологии формирования выручки.

В целях получения полного представления о финансовом риске, связанном с выполнением договорных обязательств, необходимо представлять информацию об обязанностях по договорам с контрагентами.

Следовательно, требования ФСБУ 9/2025 к раскрытию информации направлены на повышение уровня прозрачности и достоверности

финансовой отчетности, что способствует на основе представленных данных более эффективно принятию решений пользователями.

Информация о выручке, доходах, отличных от выручки, доходах, не включаемых в чистую прибыль (убыток), приводится обособленно в отчетности.

Вводится также понятие как единый договор. Условия признания договора, как единого (рис.8).

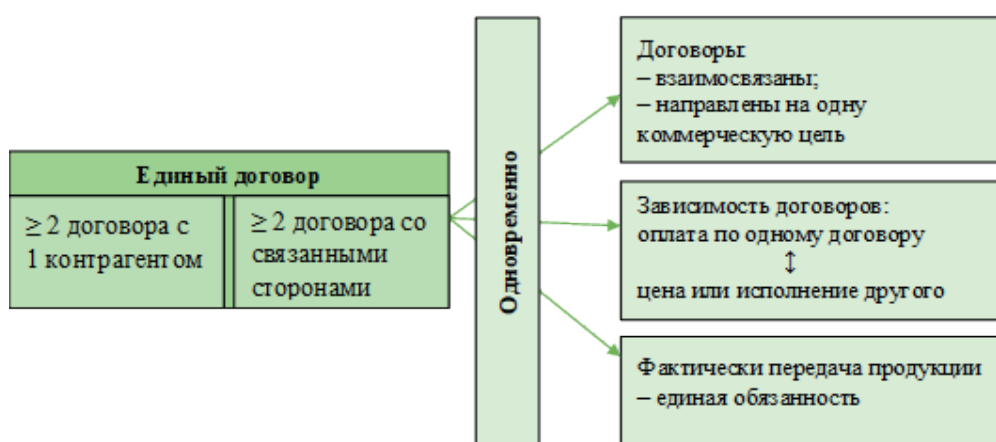


Рисунок 8 – Условия признания договора как единого (п.17 ФСБУ 9/2025)

Таким образом, ФСБУ 9/2025 «Доходы» меняет правила учета доходов, которые ранее были установлены ПБУ 9/99 «Доходы организации». Ранее лишь ПБУ 2/2008 устанавливал признание выручки «по мере готовности», теперь же новый Стандарт устанавливает по отношению ко всем договорам с исполнением обязанности более одного отчетного периода новое условие признание выручки: «по мере передачи контроля над продукцией» (с учетом определения степени готовности). При продаже продукции на

условиях рассрочки (отсрочки) нужно учитывать процентный доход и соответствующий актив. Перечень прочих доходов, отличных от выручки стал закрытым, что отличается от предыдущей практики. Также ФСБУ «Доходы» вводит новые понятия, такие как «контроль над продукцией», «обязанность передать продукцию», «контрагент», «договор», «единый договор», «коммерческое содержание договора» и «степень готовности». Экономическим субъектам теперь предоставляется выбор между МСФО

и ФСБУ для формирования подходов к учетной политике. Также ФСБУ 9/2025 требует оценивать выручку с учетом скидок, что раньше не регулировалось, и закрепляет методы ее определения. Стандарт обновляет структуру доходов и требует более детальных раскрытий в бухгалтерской отчетности. Все нововведения способствуют повышению прозрачности бухгалтерской финансовой отчетности и информативности для ее пользователей, на основе которой они принимают свои решения.

ЛИТЕРАТУРА

1. Приказ Минфина России от 16.05.2025 № 56н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 09/2029 «Доходы» (зарегистрирован в Минюсте России 08.08.2025 № 83158);
2. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 32н (ред. от 27.11.2020) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 № 1791);
3. Приказ Минфина России от 24.10.2008 № 116н (ред. от 27.11.2020) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет договоров строительного подряда» (ПБУ 2/2008)» (Зарегистрировано в Минюсте России 24.11.2008 № 12717);
4. Министерство финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]: Минфин РФ Режим доступа. – <https://minfin.gov.ru/>

REFERENCES

1. *Prikaz Minfina Rossii ot 16.05.2025 № 56n «Ob utverzhdenii Federal'nogo standarta buxgalterskogo ucheta FSBU 09/2029 «Doxody»» (zaregistrirovan v Minyuste Rossii 08.08.2025 № 83158);*
2. *Prikaz Minfina Rossii ot 06.05.1999 № 32n (red. ot 27.11.2020) «Ob utverzhdenii Polozheniya po buxgalterskomu uchetu «Doxody` organizacii» PBU 9/99» (Zaregistrirovano v Minyuste Rossii 31.05.1999 № 1791);*
3. *Prikaz Minfina Rossii ot 24.10.2008 № 116n (red. ot 27.11.2020) «Ob utverzhdenii Polozheniya po buxgalterskomu uchetu «Uchet dogovorov stroitel'nogo podryada» (PBU 2/2008)» (Zaregistrirovano v Minyuste Rossii 24.11.2008 № 12717);*
4. *Ministerstvo finansov Rossijskoj Federacii [E`lektronny`j resurs]: Minfin RF Rezhim dostupa. – <https://minfin.gov.ru/>*

Статья поступила в редакцию: 10.04.2026
The article was received: 0.04.2026

Адинцова Наталья Петровна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра Цифровых бизнес технологий и систем учета, Институт экономики и управления, Северо-Кавказский Федеральный университет, Ставрополь, Россия adintsovan@mail.ru

Adintsova Natalya P., candidate of economic sciences, associate professor, North Caucasus Federal University Institute of Economics and management, Department Digital Business Technologies and Accounting Systems, Stavropol, Russia adintsovan@mail.ru

Журавлева Елена Петровна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра Цифровых бизнес технологий и систем учета, Институт экономики и управления, Северо-Кавказский Федеральный университет, Ставрополь, Россия elenka02071964@mail.ru

Zhuravleva Elena P., candidate of economic sciences, associate professor, North Caucasus Federal University Institute of Economics and management, Department Digital Business Technologies and Accounting Systems, Stavropol, Russia elenka02071964@mail.ru

Зайцева Галина Игоревна, студент 4 курса, Институт экономики и управления, Северо-Кавказский Федеральный университет, Ставрополь, Россия galina.z4itseva@yandex.ru

Zaitseva Galina Igorevna, 4th year student, Institute of Economics and Management, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia galina.z4itseva@yandex.ru

УДК 336.645

ББК 65



Бондаренко И.А.

Бондаренко И.А.,
доктор экономических
наук, доцент, профессор
кафедра бизнес-процессов
и экономической
безопасности, Академия
маркетинга и социально
- информационных
технологий – ИМСИТ,
Краснодар

Bondarenko I.A.,
Doctor of Economics,
Associate Professor,
Professor of the Department
of Business Processes
and Economic Security,
Academy of Marketing
and Social and Information
Technologies – IMSIT,
Krasnodar

Асланова О.А.,
кандидат социологических
наук, доцент, доцент
кафедры основ Российской
государственности,
Армавирский
государственный
педагогический
университет,
Армавир

Aslanova O.A.,
Candidate of Sociology,
Associate Professor,
Associate Professor of
the Department of the
Foundations of Russian
Statehood, Armavir State
Pedagogical University,
Armavir

КАЧЕСТВО ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В РОССИИ



QUALITY OF FINANCIAL SUPPORT FOR TECHNOLOGICAL INNOVATIONS IN RUSSIA

Аннотация: Технологический прогресс в современном мире принципиально изменил конфигурацию расстановки сил в распределении конкурентного преимущества главных и второстепенных игроков на рынках продукции с высокой добавленной стоимостью. Рыночная конкуренция обостряется, и она уже «не частное дело» отдельных предпринимателей. Поэтому в России создана и продолжает совершенствоваться многоуровневая система финансовой поддержки научных разработок, производства и продвижения на рынок инновационных продуктов и услуг, начиная от университетских лабораторий до мощных частных и государственных центров, поддерживаемых государственными и региональными программами и финансами.

Предметом исследования

является механизм финансовой поддержки процесса технологических инноваций, производимых как в государственном секторе российской экономики, так и в частном секторе. Объектом исследования выступает технологический суверенитет страны, обусловленный современным состоянием новейших отраслей производства, отвечающих за производство систем и компонентов искусственного интеллекта, производство органических продуктов, биоматериалов и биотехнологий.

Необходимость исследования потенциала ресурсного обеспечения финансовой поддержки технологических инноваций потребовала использования таких методологических инструментов, как статистический и нормативно-аналитический, историче-

ский и сравнительный.

Научная новизна исследования заключается в определении алгоритма действия механизма оптимизации финансирования технологических инноваций и раскрытии «слабых сторон» процесса взаимодействия уровней организации и управления финансированием, оценкой качества результатов совместной деятельности конкретных региональных органов, государственных служб и предпринимательских структур.

Основные выводы проведенного исследования заключаются в следующем: необходим переход к цифровым платформам для подачи, оценки и мониторинга заявок на поддержку инновационной деятельности; требуется внедрить единую цифровую платформу на базе Госуслуг и открытых API для интеграции

с системами ФСИ, ФРП и ВЭБ. РФ. интегрировать биометрическую идентификацию (ЕБС) для удаленной подачи заявок; ввести цифровой рубль и токенизацию активов для финансирования инноваций, включая смарт-контракты для автоматизированного распределения грантов; внести поправки или изменения в Федеральный закон № 259-ФЗ для упрощения идентификации ЦФА.

Ключевые слова: инновации, публичные финансы, инновационное проектирование, интересы в инноватике, финансирование технологического прогресса, технологические инновации, инновационная сфера, фонды, национальные проекты, инновационная активность.

Abstract: Technological progress in the modern world has fundamentally altered the balance of power in distributing competitive advantages between major and minor players in high-value-added markets. Market competition is intensifying, and it is no longer the «private matter» of individual entrepreneurs. Therefore, Russia has created and continues to improve a multi-tiered system of financial support for scientific research, production, and the promotion of innovative products and services, ranging from university laboratories to powerful private and public centers, supported by state and regional programs and funding.

The subject of this study is the mechanism for financial support of technological innovations occurring in both the public and private sectors of the Russian economy. The research focuses on the country's technological sovereignty, conditioned by the current state of the latest industries responsible for the production

of artificial intelligence systems and components, organic products, biomaterials, and biotechnology.

The need to study the potential for resource provision of financial support for technological innovations required the use of such methodological tools as logical and deductive, statistical and normative-analytical, historical and comparative.

The scientific novelty of the study lies in defining the algorithm for the mechanism for optimizing the financing of technological innovations and revealing the «weaknesses» of the process of interaction between the levels of organization and financing management, assessing the quality of the results of joint activities of specific regional bodies, government services and business structures.

The key findings of the study include the following: a transition to digital platforms for submitting, evaluating, and monitoring applications for innovation support is necessary; a unified digital platform based on Gosuslugi and open APIs for integration with the Federal Security Service, the Fund for Development and Procurement, and VEB.RF systems should be implemented; biometric identification (EBS) should be integrated for remote application submission; a digital ruble and asset tokenization should be introduced for innovation financing, including smart contracts for automated grant distribution; and amendments or revisions should be made to Federal Law No. 259-FZ to simplify digital financial asset identification.

Keywords: innovation, public finance, innovative design, interests in innovation, financing technological progress, technological innovations,

innovation sphere, funds, national projects, innovation activity.

Несмотря на значительное количество публикаций, остаются недостаточно изученными постсанкционные трансформации системы поддержки (2022–2025 гг.), эффективность новых цифровых платформ отбора и мониторинга проектов, влияние мер 2024 года на конверсию грантов в рыночные продукты, а также сравнительный анализ региональных практик с учётом интеграции искусственного интеллекта в оценку заявок, что и определяет научную новизну настоящего исследования.

Мы исходим из базовых установок определения технологических инноваций, закреплённых в Законе «О науке...» 127-ФЗ от 23.08.1996г. и «Стратегии научно-технологического развития РФ до 2035 г.», что это «внедрённые новшества в области продуктов или технологических процессов, обладающие значительной степенью новизны и обеспечивающие существенное повышение технико-экономических показателей производства или создающие совершенно новые виды продукции и услуг» [1, с. 80; 2, с. 184].

Теоретическое обоснование необходимости финансовой поддержки инновационной активности предприятий опирается на фундаментальные положения экономической теории рыночных и провалов государства [3, с. 32], теории эндогенного роста. Инновации, особенно технологические, обладают свойствами общественных благ (неисключаемость и неконкурентность в потреблении знаний), генерируют значительные положительные внешние эффекты и связаны с высокой

степенью риска и асимметрией информации. В результате чисто рыночные механизмы не способны обеспечить оптимальный объем инвестиций в НИОКР и инновации [4, с. 611; 5, с. 82; 6, с. 23].

Классическая аргументация (по Эрроу) [7, с. 617] включает три главных провала рынка в инновационной сфере:

- неполнота присвоения результатов НИОКР (знания легко копируются);

- неопределенность и высокие риски (особенно на стадиях фундаментальных исследований);

- неделимость инвестиций и эффект масштаба.

Современные исследования дополняют этот список системными провалами:

- недостаточная инфраструктура (технопарки, ЦМИ-Ты, инжиниринговые центры);

- слабые сетевые связи между наукой, бизнесом и образованием;

- дефицит квалифицированных кадров и предпринимательских компетенций;

- провалы координации между федеральным и региональными уровнями [8].

Почему частный бизнес и местное самоуправление могут и должны поддерживать инновационное развитие? Каковы механизмы «подключения» органов госуправления и представителей бизнес-сообщества к процессу финансирования технологических инноваций? Мы полагаем, что эти механизмы «работают» следующим образом:

1. Государство ставит цель и определяет задачи общественного развития.

2. Государство планирует новые продукты на основе изучения общественных потребностей.

3. Фирмы работают с личными потребностями. Регионы - с групповыми или коллек-

тивными.

4. Приоритет у общественных потребностей, значит - у государства.

5. Государственный центр принятия решений ведет прогнозную и планово-организационную работу по неудовлетворенным общественным потребностям и планирует, каких и сколько продуктов не хватает. Не просто нарастить их производство, а как изменить технологию, чтобы произвести больше при тех же ресурсах. Поэтому всегда сначала продукты - потом технология, потом экономика и снова - потребление/продукты.

6. Формирование полных технологических цепочек. В этом звене механизма начинает работать в полную силу предпринимательский сектор и банковский. На определенных этапах реализации проектов подключаются государственные финансы в виде бюджетных ссуд или субвенций. Такой подход - преобладание на рынках крупных компаний, объединяющих всю технологическую цепочку создания продукта и поддерживаемых государством для сохранения технологического и рыночного лидерства, характерен для современного этапа реализации инновационных проектов.

7. Внедрение соответствующих им технических стандартов, норм и правил, которые делают использование своей продукции приоритетной, а продукции конкурентов - затруднительной. Устойчивое лидерство на мировом технологическом рынке достигается не только наличием передовых технологий и продуктов, но и совместной работой государства и бизнеса.

8. Без широкого тестирования у реальных пользователей создать качественный но-

вый продукт затруднительно (например, разработка и внедрение программного обеспечения). Задача государства - оказать помощь в распространении такого продукта, в том числе, путем преференций пользователям, сначала в стране, а далее и на мировом рынке. Необходима отработка методик такой поддержки.

9. Процесс быстрого перехода идей и технологий от разработчиков в промышленное производство является одним из ключевых для технологического развития. В зависимости от участников такого процесса можно выделить две его разновидности: передача технологий внутри организации, передача технологий между разными организациями.

Внутри организации, например, в рамках холдинга возможно создание единой службы трансфера технологий, которая:

- а) имеется на всех предприятиях, например, в виде проектных офисов, таким образом ускоряя циркуляцию информации;

- б) является «одним окном» и для разработчиков технологий, и для их заказчиков;

- в) позволяет для каждой идеи или проекта любого предприятия привлечь ресурсы госкорпорации в целом (информационные, маркетинговые, работу с интеллектуальной собственностью, финансовые и пр.).

Вторая разновидность процесса технологического трансфера - между разными организациями (роль координатора - Министерство) несколько более сложная, поскольку требует широкого поиска информации, оценки надежности и квалификации контрагента, защиты интеллектуальной собственности и пр.

С точки зрения организаций ОПК необходимо рассматривать два направления этого процесса: передача технологий из ОПК в гражданский сектор промышленности; получение новых технологий из необоронного сектора. Управленческие функции для «внешнего» трансфера может выполнять рассматриваемая выше единая служба трансфера технологий.

Посмотрим, какой реальный механизм финансовой поддержки сложился и в чём его изъяны? В Российской Федерации в 2019–2020 гг. активно развивается концепция «бюджетов развития» субъектов РФ и муниципалитетов – это часть расходов консолидированных бюджетов регионов, направляемая на создание и модернизацию объектов инновационной и производственной инфраструктуры, субсидирование процентных ставок, предоставление налоговых преференций резидентам технопарков и ОЭЗ [9, с. 35]. Богачева О.В., Смородинов О.В. [10, с. 13] справедливо замечают, что «необходимо формирование институциональных условий в системе управления государственными расходами на науку и инновации, обеспечивающих ее готовность (восприимчивость) к внедрению методологии УГТ (Уровень готовности технологий – сокращение авторов). В противном случае применение шкалы УГТ будет носить формальный характер и управленческий потенциал этой методологии не будет реализован. Это направление предусматривает разработку и внедрение... нового подхода к пониманию методов планирования и условий предоставления государственной поддержки, совершенствование понятийного аппарата и инструментов государственного

финансирования».

Теоретическое обоснование регионального вмешательства даёт концепция «умной специализации», принятая Евросоюзом и адаптированная в России в Стратегии пространственного развития Российской Федерации до 2025 г. и Стратегиях социально-экономического развития субъектов Российской Федерации [11, с. 47]. Регионы обладают уникальными компетенциями и ресурсами, поэтому адресная поддержка «своих» технологических направлений даёт более высокий мультипликативный эффект, чем унифицированное федеральное финансирование.

Примеры успешных региональных практик:

- Москва – Фонд развития венчурного инвестирования (ко-инвестирование с бизнес-ангелами и венчурными фондами);

- Татарстан – Инвестиционно-венчурный фонд Республики Татарстан (более 12 млрд. руб. под управлением с 2004 г.) [12];

- Томская область – бюджет развития направляется на поддержку резидентов ОЭЗ «Томск» и Томского научного центра СО РАН;

- Новосибирская область – программа «Академгородок 2.0» (финансирование из областного бюджета и нацпроекта «Наука и университеты»).

С 2019 г. национальные проекты («Наука и университеты», «Цифровая экономика», «Производительность труда», «Международная кооперация и экспорт», «Малое и среднее предпринимательство») стали главным инструментом федерального финансирования инноваций. Теоретически это соответствует модели «миссия-ориентированной инновационной политики» [13, с. 433], когда государство не просто

компенсирует провалы рынка, а активно формирует новые рынки и технологические траектории (биотехнологии, беспилотный транспорт, квантовые технологии, ИИ).

Объём финансирования инновационных мероприятий в рамках нацпроектов:

- 2019–2024 гг. – более 2,7 трлн. руб. (из них напрямую на НИОКР и инновации – около 1,1 трлн.);

- 2025–2030 гг. (новые нацпроекты «Технологическое лидерство», «Кадры для технологического суверенитета», «Данные и ИИ») – планируемый объём более 4,5 трлн. руб.

Частный сектор в России пока обеспечивает лишь около 30–35 % общего объёма финансирования НИОКР (против 65–75 % в странах ОЭСР). Государство использует несколько инструментов «вытягивания» частных инвестиций:

- софинансирование и гарантии (программы ФСИ, РВК, ФРП);

- налоговые стимулы (льгота по налогу на прибыль для ИТ-компаний, вычет 150–200 % на НИОКР, инвестиционный налоговый вычет);

- механизмы СПИК 2.0 и офсетных контрактов;

- венчурные фонды с государственным участием (РВК, фонды фондов в регионах).

Теория «дополняемости» публичного и частного финансирования подтверждается российскими данными: каждый рубль государственных грантов на ранних стадиях привлекает 2,5–4 рубля частных инвестиций на последующих стадиях (исследование РВК–НИУ ВШЭ, 2023).

Современная практика в России всё больше ориентируется на модель «тройной спирали» и её развитие – «четверной спирали» (с участием

гражданского общества) [14]. Наиболее эффективные проекты получают смешанное финансирование:

- федеральный грант/субсидия (Фонд стратегических инициатив, Минпромторг, Минобрнауки);
- региональная инфраструктурная и налоговые преференции;
- венчурный или банковский капитал под государственные гарантии;
- собственные средства предприятия [15].

Таким образом, финансовая поддержка инновационной активности из бюджетов развития территорий, национальных проектов и коммерческих источников теоретически обоснована наличием множественных рыночных и системных провалов, необходимостью достижения технологического суверенитета и задачами перехода к экономике знаний [16].

Текущий этап характеризуется ростом объемов финансирования, диверсификацией механизмов и интеграцией в национальные проекты, направленные на достижение технологического суверенитета. Согласно данным Росстата и Института статистических исследований и эконо-

мики знаний НИУ ВШЭ, в 2024 году наблюдалось ускорение инновационных процессов, преимущественно в обрабатывающей промышленности.

Статистика за 2023-2025 гг. такова, что за этот период общий объем затрат на инновационную деятельность в России демонстрировал устойчивый рост. По данным НИУ ВШЭ, в 2024 году затраты достигли 4,5 трлн. руб., что на 17,6% превышает уровень 2023 года (3,5 трлн. руб.) в постоянных ценах. Этот прирост обусловлен увеличением инвестиций в ключевые отрасли: обрабатывающая промышленность (1,8 трлн. руб., рост на 30%) и сфера услуг (2,2 трлн. руб.). Интенсивность затрат на инновации выросла до 2,7% от объема отгруженной продукции (против 2,5% в 2023 году), что позволило России войти в топ-10 европейских стран по этому показателю, сравнявшись с Германией и опередив Бельгию, Финляндию и Францию [17].

Для малых предприятий, согласно отчету Росстата «Основные показатели инновационной активности малых предприятий» за 2024 год, общие затраты на инновации увеличились с 730,2 млн. руб. в 2023 году до 1,33

млрд. руб. в 2024 году (рост на 82%). Удельный вес таких затрат в объеме отгруженной продукции вырос с 0,64% до 1,19% [17]. Однако доля малых предприятий, осуществляющих инновационную деятельность, слегка снизилась с 6,2% до 5,9%, что указывает на более концентрацию ресурсов в более крупных компаниях. Объем производства инновационных товаров, работ и услуг в 2024 году составил 9,8 трлн. руб., с ростом на 7,9% в постоянных ценах по сравнению с 8,3 трлн. руб. в 2023 году. Доля инновационной продукции в общем объеме производства стабилизировалась на уровне 6%. Максимальные показатели наблюдаются в строительстве кораблей и судов (38,2%), производстве компьютеров (25%) и летательных аппаратов (23,4%).

В рамках национальных проектов финансирование инноваций в 2025 году значительно расширено [18]. Общий объем ассигнований на 19 национальных проектов повышен на 1,6% до 6,04 трлн. руб., с бюджетным исполнением по итогам первого полугодия 2025 года на уровне 46,1% или 2,78 трлн. руб. (табл.1).

Таблица 1. Динамика объемов финансирования инноваций в РФ (трлн. руб., в постоянных ценах)

Показатель	2023	2024	Прогноз 2025	Рост 2024/2023 (%)
Общие затраты на инновации	3,5	4,5	5,2	17,6
Затраты в обрабатывающей промышленности	1,4	1,8	2,1	30
Затраты в сфере услуг	1,8	2,2	2,5	22
Объем инновационных товаров/услуг	8,3	9,8	11,0	7,9
Финансирование через нацпроекты	2,7	3,0	6,04	11,1

Анализ инструментов государственной финансовой поддержки научной и научно-технической деятельности гражданского назначения,

используемых в российской и зарубежной практике [19, с. 12; 20; 21, с. 149], позволяет выделить следующие основные требования к этим инструмен-

там в современных условиях:

— обеспечение бюджетной прозрачности и полноты учета расходов на НИОКР («бюджет науки») как важнейшее

условие эффективного управления инновационными процессами;

— сочетание целевой направленности на приоритеты в технологическом развитии и доступности государственной поддержки НИОКР для организаций разных форм собственности;

— взаимодополняемость и сопряженность инструментов государственной финансовой поддержки на основе применения шкалы УГТ как условие обеспечения непрерывности инновационного цикла;

— обусловленность государственной поддержки привлечением средств из внебюджетных источников.

В России в настоящий момент сложилась следующая система финансовой поддержки технологических инноваций в РФ состоит из нескольких уровней и включает прямое бюджетное финансирование, налоговые стимулы,

венчурные инструменты и регуляторные механизмы (табл. 2). Ключевыми институтами выступают Фонд содействия инновациям (ФСИ), ВЭБ.РФ (бывшая РВК), Фонд развития промышленности (ФРП) и Корпорация МСП.

Гранты и субсидии: ФСИ через программу «Старт» поддерживает ранние этапы инноваций, выделив в 2025 году почти 2 млрд. руб. на развитие ИИ и цифровых технологий. Общий объем грантов ФСИ в 2024 году превысил 10 млрд. руб., с фокусом на стартапы.

Льготное кредитование: ФРП предоставляет кредиты под 1–3% годовых для импортозамещения. В 2025 году стартовала программа кредитования под залог интеллектуальной собственности (ИС) в регионах для расширения доступа к финансированию.

Налоговые льготы: С 2025 года для IT-компаний действует ставка налога на прибыль

5% в федеральный бюджет. Расширены региональные льготы, включая инвестиционные налоговые вычеты до 200% на НИОКР. Новый налоговый режим для малых технологических компаний снижает административные барьеры [22].

Венчурное и проектное финансирование: Внешэкономбанк управляет фондами объемом свыше 100 млрд. руб., кооперируясь с частными инвесторами. СПИК 2.0 и офсетные контракты стимулируют локализацию технологий.

Регуляторные инструменты: Банк России развивает «регулятивную песочницу» и экспериментальные правовые режимы (ЭПР) для fintech-инноваций. К 2024 году обработано 93 заявки, с планами на 2025–2027 по интеграции ИИ, блокчейна и цифрового рубля.

Таблица 2. Структура источников финансирования инноваций в малых предприятиях (% от общих затрат)

Источник	2023	2024
Собственные средства предприятий	84,8	95,9
Федеральный бюджет	0,6	0
Бюджеты субъектов и муниципалитетов	0,01	0
Фонды поддержки НИОКР	9,1	1,5
Прочие (включая коммерческие)	5,5	2,5

На региональном уровне бюджеты развития территорий финансируют инфраструктуру (технопарки, ОЭЗ). Например, в Москве и Татарстане действуют венчурные фонды с объемом под управлением свыше 12 млрд. руб. [23]. Позитивные тенденции включают рост процессных инноваций (в 5,5 раз для малых предприятий) за счет инвестиций в оборудование (80,7% затрат в 2024 году). Однако, отмечается падение

продуктовых инноваций (на 66%) и исследований (на 41%), что связано с доминированием собственных средств (95,9%) и снижением бюджетной поддержки. В Финтехе механизмы фокусируются на инфраструктуре (СБП, ЕБС, цифровой рубль). Общий объем инвестиций в квантовые технологии – 0,8 млрд. долл. в 2022 году, с продолжением до 2030 [24]. Таким образом, текущая система обеспечивает рост, но требует оптимизации

для достижения целей национальных проектов и повышения доли высокотехнологичного сектора в ВВП до 30% к 2030 году.

Далее необходимо определить «слабые места» в системе финансирования технологических инноваций, сдерживающие рост появления новых продуктов и их внедрение в массовое производство (табл. 3).

Таблица 3. Основные слабые места системы финансовой поддержки технологических инноваций в РФ (по данным 2024–2025 гг.)

Слабое место	Описание	Данные/Примеры
Зависимость от госфинансирования	Доминирование бюджета (67,8%), низкая доля частных инвестиций (29%)	Расходы на НИОКР — 1,1% ВВП (ниже цели 2%)
Бюрократические барьеры	Сложность процедур, отказ 58% МСП от поддержки	Высокие издержки администрирования, проверки, риски
Региональное неравенство	80% ресурсов в 10 регионах	Разрыв между «богатыми» и «умными» регионами
Слабая интеграция науки и бизнеса	Низкая коммерциализация (менее 5% патентов применяются)	Разомкнутая инновационная система, импорт НИОКР 1–1,5% ВВП
Дефицит кадров и навыков	50% МИП — нехватка специалистов в ИКТ	Низкий уровень цифровых навыков, снижение МИП до 18 в 2024 г.
Неразвитая инфраструктура	Отсутствие центров трансфера технологий, слабый венчурный рынок	Ориентация оценки на внутренние нужды, отсутствие прозрачности

Проведём анализ таблицы 3. В 2024 году доля государственного финансирования в НИОКР составила около 67,8%, в то время как частные инвестиции – всего 29%, что значительно ниже показателей развитых стран (США – 66%, Германия – 64,5%). Это приводит к низкой коммерциализации: менее 5% патентов из вузов и НИИ находят применение в реальном секторе. Государственные институты развития предлагают гранты до 30 млн руб. и венчурное финансирование, но их эффективность снижается из-за бюрократических барьеров: 58% малых и средних предприятий (МСП) отказываются от поддержки из-за сложности процедур и высоких административных издержек. Бизнес воспринимает такую поддержку как «токсичную» из-за рисков проверок и обвинений в мошенничестве.

Другим значительным недостатком является региональное неравенство в распределении ресурсов. Более 80% грантов, инвестиций и инфраструктурных проектов сконцентрировано в 10 регионах-лидерах (Москва, Санкт-Петербург, Татарстан, Томская и Новосибирская области), в то время как в 30 субъектах Российской Федерации инновационная актив-

ность минимальна из-за отсутствия инфраструктуры и местных бюджетов развития. Технологическая и экономическая география страны сильно различаются: богатые регионы ранее полагались на импорт технологий, а инновационные – на государственный спрос [25].

Слабая связь между наукой, бизнесом и производством – еще одно критическое уязвимое место. Фундаментальная наука ориентирована на международные публикации и проекты, а прикладная – на задачи госкорпораций, в то время как новые технологические компании (например, Yandex или Cognitive Pilot) слабо интегрированы с «официальной наукой». Это приводит к вялому функционированию механизма трансфера технологий «наука – производство – потребление». По данным ЮНКТАД (2025), Россия занимает 33-е место в Индексе готовности к передовым технологиям, с низкими позициями в промышленном потенциале (72-е место) и возможностях финансирования (63-е место), что указывает на пробелы в инфраструктуре, данных и навыках, особенно в сфере ИИ. Кроме того, отсутствие прозрачной системы оценки эффективности институтов развития (ориентированной

на внутренние премии, а не на стратегические цели) усиливает неэффективность.

Таким образом, «слабые места» и риски системы финансовой поддержки технологических инноваций в Российской Федерации требуют комплексных реформ: упрощения процедур, децентрализации, усиления ГЧП и фокуса на коммерциализации. Без этого достижение целей Стратегии НТР до 2035 года (2% ВВП на НИОКР, 30% доли высокотехнологичного сектора) окажется под угрозой, с потенциальным углублением технологического разрыва с лидерами.

На основе проведенного анализа и сопоставительного сравнения можно сделать следующие выводы и предложения:

1. Упростить процедуры получения поддержки через экспериментальные правовые режимы (ЭПР) и регуляторные песочницы, расширив их на все регионы. Для этого предлагается создать реестр готовых стандартных кейсов (например, для беспилотной авиации, биосинтеза в растениеводстве), которые регион может запустить по упрощенной схеме, если условия соответствуют стандарту. Взаимодействие инициаторов и регуляторов на одной цифровой

платформе позволит исключить бумажную волокиту и сделает процесс прозрачным. Следует передать часть функций по мониторингу и оценке рисков инновационных проектов на региональный уровень, таким образом, делегируя полномочия с федерального уровня на территориальный без потери качества контроля. Если технологические компании смогут тестировать свои инновационные решения в «родном» регионе, это сделает регион привлекательнее для венчурного капитала. Полагаем, что следует снизить уровень требований к инноваторам, уменьшив порог по объему капитала или опыту работы для малого бизнеса и стартапов, если их технология не несет критических рисков. Предложенные процедурные изменения регуляторного характера позволят провести «обкатку» изменений в законодательство, так как налицо будет практический опыт ряда регионов. Данные рекомендации кроме уже обозначенных положительных эффектов могут вызывать риски обеспечения единого контроля безопасности. Имеются ввиду техногенные риски, рост которых возможен в менее подготовленных регионах.

2. Внести в 2026 году изменения в Федеральный закон № 86-ФЗ для обязательных открытых API и мониторинг через KPI. Единый стандарт API позволяет технологическим компаниям «подключаться к рынку», а не к отдельному игроку, что экономит компаниям, разрабатывающим финтех-проекты, время и немалые деньги на «подключение» к конкретным банкам. Внедрение API (стандартного программного приложения) перенаправит инвестиции из подготовительного технического этапа в непосредственно конструкторско-техно-

гический этап. Мониторинг KPI со стороны ЦБ гарантирует, что обмен данными о клиенте (с его согласия) становится доступным всем участникам кредитного рынка и кредиторы получают более полную картину бизнеса, что позволяет финансировать рискованные технологические компании, которые раньше получали отказы из-за «непрозрачности». Возникают положительные экстерналии в виде демонополизации и ценовой конкуренции на рынке банковских услуг. Крупные банки больше не смогут удерживать клиентов за счет «закрытости» своих экосистем. Изменения рыночной среды заставит их не просто владеть рынком, а конкурировать за инновации, скупая их или профинансировав лучшие технологические решения. Для венчурных компаний внедрение KPI означает появление большего числа потенциальных покупателей или стратегических партнеров. Финансирование инноваций станет более адресным, быстрым и дешевым за счет устранения посредников и снижения стоимости интеграции.

3. Внедрить систему оценки эффективности финансирования на основе Постановления Правительства № 1152 с ежегодным аудитом и привязкой грантов к результатам (патенты, выручка). Такая система радикально меняет подход с «потратить бюджет» на «произвести продукт». Что меняется в принципе: минимизируются риски финансирования «пустых» или имитационных проектов. Деньги получают те, кто подтверждает коммерческую или технологическую ценность своего продукта. Ежегодный аудит позволяет вовремя выявлять неэффективные проекты и прекращать их поддержку до того, как будут потрачены

все ресурсы, снижая, таким образом, риски государства. Привязка к выручке вынудит стартапы думать о рынке и реальном внедрении разработки еще на этапе подачи заявки. Прямое требование по патентам увеличивает объем охраняемых результатов интеллектуальной деятельности (РИД) повысит капитализацию компаний и технологический суверенитет страны. В тоже время возрастают риски избыточного контроля, которые способны в ущерб формальным показателям недофинансировать или затормозить прорывным, но рискованным исследованиям.

4. Разработать механизмы софинансирования через венчурные фонды ВЭБ.РФ и региональные бюджеты развития. Согласно новой стратегии группы ВЭБ.РФ до 2030 года, корпорация фокусируется на создании баланса рисков между государством и частными инвесторами. Данный механизм позволит распределить риски между федеральным центром, регионами и частным капиталом, что сделает высокорискованные венчурные проекты более привлекательными для коммерческих организаций. Объединение ресурсов ВЭБ.РФ и регионов поможет финансировать проекты на стадиях, которые обычно игнорируются банками из-за отсутствия залогов и кредитной истории, и даст возможность учесть специфику локальных инновационных кластеров. В условиях объединения ресурсов возникают два эффекта: сигнал для частных инвесторов о привлекательности данных проектов и ускорение процесса импортозамещения. Показателями эффективности данного институционального нововведения могли бы стать как количество созданных высокотехнологичных рабочих

мест в регионе, так и норма внутренней доходности, чистый дисконтированный доход.

В российских условиях оптимальная модель – это не замещение, а активное дополнение и стимулирование частных инвестиций публичными ресурсами, с чётким разделением функций между феде-

ральным центром (прорывные направления), регионами (умная специализация) и институтами развития (дерискинг и софинансирование). Только при таком синергетическом подходе возможно достижение целевых показателей Национальной технологической инициативы и Стратегии НТР РФ до 2035 года. Внедрение

этих мер требует межведомственной координации и мониторинга. К 2035 году, по прогнозам Стратегии НТР, это позволит достичь технологического лидерства в приоритетных областях, повысив вклад инноваций в ВВП на 2–3 процентных пункта.

ЛИТЕРАТУРА

1. Нарбин В. А. Технологические инновации и их роль в развитии экономики / В. А. Нарбин // Актуальные исследования. 2025. № 40-2(275). С. 79-81.
2. Lu Ya. Technological innovation and the emergence of a new interdisciplinary field - Management Analytics / Ya. Lu // Nanotechnologies in Construction: A Scientific Internet-Journal. 2021. Vol. 13, No. 3. P. 181-192. DOI 10.15828/2075-8545-2021-13-3-181-192.
3. Бондаренко И. А. Экономическое развитие и «провалы» государства / И. А. Бондаренко, О. А. Асланова // Вестник Академии знаний. 2020. № 36(1). С. 30-35. DOI 10.24411/2304-6139-2020-00005.
4. Arrow K.J. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention // The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors / ed. by R.R. Nelson. Princeton: Princeton University Press, 1962. P. 609-626.
5. Romer P.M. Endogenous Technological Change // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98, № 5. P. S71-S102.
6. Aghion P., Howitt P. Endogenous Growth Theory. Cambridge, MA: MIT Press, 1998.
7. Arrow K.J. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention // The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors / ed. by R.R. Nelson. Princeton: Princeton University Press, 1962. P. 609-626.
8. Обработывающая промышленность вывела российские инновации в топ-10 Европы: данные Росстата и ИСИЭЗ НИУ ВШЭ за 2024 г. // Эксперт. URL: <https://www.eg-online.ru/article/499707/> (дата обращения: 15.11.2025).
9. Nelson R.R., Winter S.G. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1982.
10. Богачева О. В., Смородинов О. В. Инструменты финансовой поддержки НИОКР и уровни готовности технологий // Финансовый журнал. 2021. Т. 13. № 6. С. 8-24. URL: <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-6-8-24> (дата обращения: 27.11.2025).
11. Freeman C. The Economics of Industrial Innovation. 3rd ed. Cambridge, MA: MIT Press, 1997.
12. Софинансирование с ФРП. URL: <https://ivfrt.ru/programs/fond-razvitiya-promyshlennosti/> (дата обращения: 09.10.2025).
13. Голова И. М. Теоретические основы модернизации инновационной политики России для обеспечения технологической независимости / И. М. Голова // AlterEconomics. 2024. Т. 21, № 3. С. 431-451. DOI 10.31063/AlterEconomics/2024.21-3.1. – EDN HLDNKC.
14. Региональная шкала развития инноваций, 2024 год: данные по Москве, Татарстану, Томской и Новосибирской областям // i-regions.ru. URL: https://i-regions.ru/reiting/regionalnyy-indeks-razvitiya-innovatsiy-i-index/I_Scale_2024.pdf (дата обращения: 21.12.2025).
15. Что мешает российскому бизнесу развивать инновации? // Офиц. сайт НИУ ВШЭ. – URL: <https://issek.hse.ru/news/707347228.html> (дата обращения: 12.12.2025).
16. Основные показатели инновационной активности малых предприятий: отчет Росстата за 2024 г. // Росстат. URL: <https://02.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/innovacii-MP-2024.pdf> (дата обращения: 21.12.2025).
17. Исполнение расходов федерального бюджета на реализацию национальных проектов: данные Минфина РФ за 2025 г. // Минфин России. URL: https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=40039-ispolnenie_raskhodov_federalnogo_byudzheta_na_realizatsiyu_natsionalnykh_proektov (дата обращения: 11.10.2026).

18. Сформированы 8 национальных проектов по обеспечению технологического лидерства: «Технологическое лидерство», «Данные и ИИ», «Кадры для технологического суверенитета» // Аналитический центр при Правительстве РФ. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/sformirovany-8-nacionalnyh-proektov-po-obespecheniu-tehnologicheskogo-liderstva-27954> (дата обращения: 18.12.2025).
19. Cadil J., Miroshnik K., Petkovova L. et al. Public Support of Private R&D — Effects on Economic Sustainability // Sustainability. 2018. Vol. 10. Iss. 12. URL: <https://doi.org/10.3390/su10124612> (дата обращения: 07.12.2025).
20. Deloitte (2015). Global Survey of R&D Incentives. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-tax-global-survey-of-research-and-development-incentives.pdf> (дата обращения: 18.11.2025).
21. Цедилин Л. И. Финансирование науки в России и Германии: сопоставление подходов и результатов их применения // Вопросы экономики. 2021. № 2. С. 147-160. URL: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-2-147-160> (дата обращения: 14.12.2025).
22. Регулятивная песочница Банка России: отчет за 2024 г. // Банк России. URL: https://cbr.ru/fintech/regulatory_sandbox/ (дата обращения: 23.10.2025).
23. Обзор динамики бюджетных и социально-экономических показателей регионов: данные по Москве и Татарстану за 2024 г. // Эксперт РА. URL: https://raexpert.ru/researches/regions/economic_regions_1h2024/ (дата обращения: 08.12.2025).
24. Современное состояние квантовых технологий: инвестиции в России 2022–2030 гг. // Росконгресс. URL: <https://roscongress.org/materials/sovremennoe-sostoyanie-kvantovykh-tehnologiy/> (дата обращения: 02.12.2025).
25. Пространственный аспект научно-технологического развития: SWOT-анализ (на примере ИКТ) / Д.Р. Белоусов // Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. URL: http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Presentations/DBelousov/2024-09-24PRR.pdf (дата обращения: 10.12.2025).

REFERENCES

1. Narbin V. A. Technological innovations and their role in economic development / V. A. Narbin // Current research. 2025. No. 40-2 (275). P. 79-81.
2. Lu Ya. Technological innovation and the emergence of a new interdisciplinary field - Management Analytics / Ya. Lu // Nanotechnologies in Construction: A Scientific Internet-Journal. 2021. Vol. 13, No. 3. P. 181-192. DOI 10.15828/2075-8545-2021-13-3-181-192.
3. Bondarenko I. A. Economic development and «failures» of the state / I. A. Bondarenko, O. A. Aslanova // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2020. No. 36 (1). pp. 30-35. DOI 10.24411/2304-6139-2020-00005.
4. Arrow K.J. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention // The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors / ed. by R.R. Nelson. Princeton: Princeton University Press, 1962, pp. 609-626.
5. Romer P.M. Endogenous Technological Change // Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98, No. 5. P. S71-S102.
6. Aghion P., Howitt P. Endogenous Growth Theory. Cambridge, MA: MIT Press, 1998.
7. Arrow K.J. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention // The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors / ed. by R.R. Nelson. Princeton: Princeton University Press, 1962. Pp. 609-626.
8. Manufacturing Industry Brought Russian Innovations to the Top 10 in Europe: Data from Rosstat and the HSE ISSEK for 2024 // Expert. URL: <https://www.eg-online.ru/article/499707/> (accessed: 15.11.2025).
9. Nelson R.R., Winter S.G. An Evolutionary Theory of Economic Change. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, 1982.
10. Bogacheva, O. V., Smorodinov, O. V. "Instruments of Financial Support for R&D and Technology Readiness Levels" // Financial Journal. 2021. Vol. 13. No. 6. pp. 8-24. URL: <https://doi.org/10.31107/2075-1990-2021-6-8-24> (accessed: 27.11.2025).
11. Freeman C. The Economics of Industrial Innovation. 3rd ed. Cambridge, MA: MIT Press, 1997.
12. Co-financing with the IDF. URL: <https://ivfrt.ru/programs/fond-razvitiya-promyshlennosti/>

(accessed: 09.10.2025).

13. Golova I. M. *Theoretical Foundations of Modernizing Russia's Innovation Policy to Ensure Technological Independence* / I. M. Golova // *AlterEconomics*. 2024. Vol. 21, No. 3. pp. 431-451. DOI 10.31063/AlterEconomics/2024.21-3.1. – EDN HLDNKC.

14. *Regional Innovation Development Scale, 2024: Data for Moscow, Tatarstan, Tomsk, and Novosibirsk Oblasts* // *i-regions.ru*. URL: https://i-regions.ru/reiting/regionalnyy-indeks-razvitiya-innovatsiy-i-index/I_Scale_2024.pdf (accessed: 21.12.2025).

15. *What Prevents Russian Business from Developing Innovations?* // Official website of the National Research University Higher School of Economics. URL: <https://issek.hse.ru/news/707347228.html> (accessed: 12.12.2025).

16. *Key indicators of innovation activity of small enterprises: Rosstat report for 2024* // Rosstat. URL: <https://02.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/innovacii-MP-2024.pdf> (date of access: 21.12.2025).

17. *Execution of federal budget expenditures on the implementation of national projects: data of the Ministry of Finance of the Russian Federation for 2025* // Ministry of Finance of the Russian Federation. URL: https://minfin.gov.ru/ru/press-center/?id_4=40039-ispolnenie_raskhodov_federalnogo_byudzheta_na_realizatsiyu_natsionalnykh_proektov (date of access: 11.10.2026).

18. *Eight national projects to ensure technological leadership have been developed: «Technological Leadership», «Data and AI», and «Personnel for Technological Sovereignty»* // Analytical Center under the Government of the Russian Federation. URL: <https://ac.gov.ru/news/page/sformirovany-8-nacionalnyh-proektov-po-obespecheniu-tehnologicheskogo-liderstva-27954> (accessed: 18.12.2025).

19. Cadil J., Mirosnik K., Petkovova L. et al. *Public Support of Private R&D — Effects on Economic Sustainability* // *Sustainability*. 2018. Vol. 10. Iss. 12. URL: <https://doi.org/10.3390/su10124612> (date of access: 07.12.2025).

20. Deloitte (2015). *Global Survey of R&D Incentives*. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-tax-global-survey-of-research-and-development-incentives.pdf> (date of access: 18.11.2025).

21. Tsedilin, L. I. "Science Financing in Russia and Germany: A Comparison of Approaches and Results of Their Application." *Voprosy Ekonomiki*. 2021, No. 2, pp. 147-160. Available at: <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2021-2-147-160> (Accessed: 14.12.2025).

22. *The Bank of Russia's Regulatory Sandbox: Report for 2024*. Available at: https://cbr.ru/fintech/regulatory_sandbox/ (Accessed: 23.10.2025).

23. *Review of the Dynamics of Budgetary and Socioeconomic Indicators of Regions: Data for Moscow and Tatarstan for 2024*. Expert RA. URL: https://raexpert.ru/researches/regions/economic_regions_1h2024/ (accessed: 08.12.2025).

24. *The Current State of Quantum Technologies: Investments in Russia 2022-2030* // Roscongress. URL: <https://roscongress.org/materials/sovremennoe-sostoyanie-kvantovykh-tehnologiy/> (date of access: 02.12.2025).

25. *The Spatial Aspect of Scientific and Technological Development: SWOT Analysis (using ICT as an Example)* / D.R. Belousov // Institute of Economic Forecasting, Russian Academy of Sciences. URL: http://www.forecast.ru/_ARCHIVE/Presentations/DBelousov/2024-09-24PRR.pdf (date of access: 10.12.2025).

Статья поступила в редакцию: 08.04.2026
The article was received: 08.04.2026

Ирина Алексеевна Бондаренко, Негосударственное аккредитованное некоммерческое частное образовательное учреждение высшего образования «Академия маркетинга и социально - информационных технологий – ИМСИТ» (г. Краснодар), кафедра бизнес-процессов и экономической безопасности, профессор; доцент, доктор экономических наук, bonir55@mail.ru, 8 (928) 239-90-20

Irina Alekseevna Bondarenko, Non-governmental Accredited Non-Commercial Private Educational Institution of Higher Education "Academy of Marketing and Social and Information Technologies - IMSIT" (Krasnodar), Department of Business Processes and Economic Security, Professor; Associate Professor, Doctor of Economics, bonir55@mail.ru, 8 (928) 239-90-20

Ольга Александровна Асланова, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Армавирский государственный педагогический университет», кафедра основ Российской государственности, доцент; доцент, кандидат социологических наук, aslanova.ol@yandex.ru, 8 (918) 356-56-46

Olga Aleksandrovna Aslanova, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Armavir State Pedagogical University", Department of Fundamentals of Russian Statehood, Associate Professor; Associate Professor, Candidate of Sociological Sciences, aslanova.ol@yandex.ru, 8 (918) 356-56-46

© Бондаренко И.А., Асланова О.А.

УДК 336



Лопатина Е. И.

Лопатина Е. И.,
кандидат экономических
наук, доцент кафедры
гуманитарных дисциплин,
Армавирский механико-
технологический
институт (филиал)
ФГБОУ ВО «КубГТУ»,
Армавир

Москвитина М. А.,
кандидат исторических
наук, доцент кафедры
гуманитарных дисциплин,
Армавирский механико-
технологический
институт (филиал)
ФГБОУ ВО «КубГТУ»,
Армавир

Гаспарян К. К.,
магистрант кафедры
гуманитарных дисциплин,
Армавирский механико-
технологический
институт (филиал)
ФГБОУ ВО «КубГТУ»,
Армавир

Lopatina E.I.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor of the
Department of Humanities,
Armavir Mechanical and
Technological Institute
(branch) of KubSTU,
Armavir

Moskvitina M. A.,
Candidate of Historical
Sciences, Associate
Professor of the
Department of Humanities,
Armavir Mechanical and
Technological Institute
(branch) of KubSTU,
Armavir

Gasparyan K. K.,
Master's Student of the
Department of Humanities,
Armavir Mechanical and
Technological Institute
(branch) of KubSTU,
Armavir

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ДЛЯ ПОДДЕРЖКИ СТАРТАПОВ



DIGITALIZATION OF FINANCIAL INSTRUMENTS TO SUPPORT STARTUPS

Аннотация: В статье рассматриваются особенности цифровизации финансовых инструментов как эффективного механизма поддержки стартапов на ранних стадиях развития. Раскрыты теоретические основы цифровых финансовых решений, проанализированы их преимущества и риски. Особое внимание уделено перспективам применения финтех-инструментов в условиях трансформации финансовой инфраструктуры. Сделаны выводы о необходимости комплексной институциональной и технологической

поддержки цифровых инициатив в стартап-экосистеме.

Ключевые слова: цифровизация, стартап, технологии, финансовые инструменты, краудфандинг, экономическая деятельность.

Abstract: The article examines the features of digitalization of financial instruments as an effective mechanism for supporting startups at early stages of development. The theoretical foundations of digital financial solutions are revealed, and their advantages and risks are analyzed. Special

attention is paid to the prospects of using fintech tools in the context of the transformation of financial infrastructure. The article concludes that there is a need for comprehensive institutional and technological support for digital initiatives in the startup ecosystem.

Keywords: digitalization, startup, financial, crowdfunding, technology, instruments, economic activity.

Цифровизация финансовых инструментов представляет собой процесс перехода от

традиционных форм финансирования к цифровым форматам, обеспечиваемым за счёт внедрения информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) и финтех-решений. Согласно определению, принятому в научной литературе, под цифровыми финансовыми инструментами понимаются цифровые активы, платформенные решения и программно-алгоритмические механизмы, позволяющие осуществлять операции финансирования, инвестирования и управления капиталом без участия традиционных финансовых посредников [1].

Теоретическая база цифровизации строится на концепциях постиндустриального и сетевого общества, в рамках которых технологии становятся ядром экономической деятельности. Существенную роль в этом процессе играют финтех-компании, которые трансформируют финансовые услуги посредством автоматизации, алгоритмизации и использования распределённых систем хранения данных. Особое значение в научной дискуссии придаётся феномену платформизации, в рамках которого цифровые интерфейсы выступают посредниками между инвестором и стартапом, заменяя традиционные формы финансовой инфраструктуры.

Цифровизация финансовых инструментов также опирается на институциональную теорию: происходит перераспределение роли институтов доверия и контрактных обязательств. Смарт-контракты и блокчейн-системы становятся новыми инструментами обеспечения транспарентности и защиты прав участников инвестиционного процесса. Указанные технологии способствуют сокращению тран-

закционных издержек и минимизации информационной асимметрии, что подтверждается эмпирическими исследованиями, представленными в работах зарубежных и отечественных экономистов.

Финансовые потребности стартапов на ранних стадиях развития обусловлены высокой степенью неопределённости, отсутствием устойчивого денежного потока и необходимостью покрытия первоначальных издержек, связанных с разработкой продукта, маркетинговыми активностями и операционной деятельностью.

Согласно концепции жизненного цикла стартапа, на ранней стадии предприятие сталкивается с проблемой «долины смерти», когда затраты на инновации превышают потенциальные доходы, а привлечение внешнего капитала осложнено высокой рискованностью. В отечественной литературе данное явление подтверждается исследованиями в рамках инновационной экономики, где указывается, что для стартапов особенно значимо наличие гибких, недирижистских источников финансирования, способных учитывать особенности высокой технологической изменчивости.

Эмпирические данные показывают, что на начальных этапах основными статьями расходов выступают затраты на интеллектуальную собственность, проведение пилотных испытаний и начальное масштабирование. В условиях недостаточной обеспеченности традиционными источниками капитала стартапы активно прибегают к так называемому «финансированию от 3F» (friends, family, fools), что подтверждается данными Европейского инвестиционного фонда, а также к участию в акселерационных и инкубаци-

онных программах с ограниченным объёмом начального капитала.

Цифровые финансовые инструменты выступают ответом на институциональные и инфраструктурные вызовы, с которыми сталкиваются стартапы в условиях ограниченного доступа к традиционным каналам финансирования. Современные исследования подчеркивают, что цифровые технологии позволяют децентрализовать процесс привлечения капитала и снизить барьеры входа на инвестиционный рынок. Одним из ключевых инструментов является краудфандинг, который в научной литературе рассматривается как форма коллективного финансирования, способствующая демократизации доступа к инвестициям и вовлечению широкой аудитории в процесс венчурного финансирования [3].

Наряду с краудфандингом, в контексте цифровизации активно развиваются инструменты на основе технологии распределённого реестра, включая первичное размещение токенов (ICO) и security token offerings (STO), позволяющие привлекать средства без участия посредников и с высоким уровнем автоматизации. Эти механизмы предоставляют возможность стартапам использовать токенизированные активы как форму представления инвестиционных обязательств, что особенно актуально в условиях нехватки традиционного залогового обеспечения [5].

Цифровые платформы, основанные на алгоритмической оценке рисков и кредитоспособности (например, P2P-кредитование и финтех-сервисы), позволяют эффективно распределять капитал, минимизируя транзакционные издержки и ускоряя процесс приня-

тия инвестиционных решений. Цифровые инструменты существенно повышают инклюзивность финансовых услуг и обеспечивают доступ к капиталу для проектов с нестандартной моделью роста [4].

Цифровые финансовые решения предоставляют стартапам ряд преимуществ, среди которых ведущими являются оперативность привлечения капитала, масштабируемость финансовых процессов и расширение круга инвесторов. Цифровые платформы позволяют сократить время на организацию финансирования на 30-50% по сравнению с традиционными механизмами и обеспечивают более гибкие условия привлечения средств, включая возможность микрофинансирования и инвестиционного участия частных лиц вне рамок банковской системы. Технологии автоматизированной обработки заявок и использование искусственного интеллекта в оценке инвестиционных рисков повышают эффективность аллокации ресурсов, что особенно критично для проектов с высокой степенью инновационности.

Однако использование цифровых финансовых инструментов сопряжено с рядом рисков. Наиболее значимыми среди них являются нормативно-правовая неопределённость, технологическая уязвимость и волатильность инструментов на основе цифровых активов. Отсутствие унифицированных регуляторных рамок для цифровых валют и токенизированных инструментов создаёт риски правовой коллизии, что может привести к ограничению ликвидности и снижению доверия инвесторов. Кроме того, стартапы, использующие блокчейн и смарт-контракты, подвержены угрозам кибербезопасности, связанным с уязвимостя-

ми программного кода, что способно привести к потере привлечённого капитала.

Также в научной литературе подчеркивается риск асимметрии информации и высокой спекулятивной составляющей цифровых финансовых рынков, особенно при привлечении средств через неконвенциональные каналы. Эти факторы усложняют процедуру оценки реальной инвестиционной привлекательности проектов и могут привести к неэффективному распределению ресурсов.

Российские практики цифрового финансирования стартапов находятся в стадии активного формирования, при этом наблюдается рост интереса к альтернативным каналам привлечения капитала через цифровые платформы. Согласно исследованиям Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ, 2022 г.), в России за последние годы усилилось развитие краудфандинговых и краудинвестинговых платформ, таких как Planeta.ru, Boomstarter, StartTrack, ориентированных на финансирование малых инновационных проектов и технологических стартапов. Эти инструменты позволяют привлекать капитал от физических лиц и частных инвесторов, минуя банковский сектор, и обладают высокой адаптивностью к ранним стадиям жизненного цикла проекта [2].

В рамках государственной стратегии «Цифровая экономика Российской Федерации», а также национального проекта по развитию малого и среднего предпринимательства, осуществляется институциональная поддержка цифровых решений через платформенные сервисы Фонда содействия инновациям, Российской венчурной компании

(РВК) и платформы «Платформа НТИ». Эти механизмы направлены на упрощение доступа к грантовому и инвестиционному финансированию, а также цифровизацию процедур подачи заявок и отбора проектов, что способствует повышению прозрачности и снижению транзакционных издержек.

Отдельное внимание в научной литературе уделяется экспериментальному правовому режиму, введённому в 2020 году для тестирования цифровых финансовых технологий на территории отдельных субъектов Российской Федерации (например, Москва, Татарстан). Исследования показывают, что такие режимы позволяют апробировать инновационные модели токенизации и цифрового инвестирования в условиях ослабленного регулирования, что создает условия для быстрого прототипирования новых финансовых решений.

Тем не менее в российских реалиях сохраняются барьеры, связанные с ограниченной правовой определённой цифровых активов и недоверием со стороны институциональных инвесторов. Недостаточная зрелость рынка и слабая интеграция российских платформ в международную экосистему также ограничивают масштабируемость цифрового финансирования.

Перспективы развития цифровизации финансовых инструментов определяются интеграцией передовых технологий, усилением регулирования и ростом платформенных экосистем. Одним из ключевых направлений выступает использование искусственного интеллекта и машинного обучения для автоматизации оценки рисков, персонализации инвестиционных предложений и повышения эффек-

тивности финансового анализа. Большое значение приобретает развитие децентрализованных финансов, обеспечивающих прямой доступ к финансовым услугам без посредников, а также формирование цифровых идентичностей и смарт-контрактов как инструмента правовой защиты и автоматизации обязательств.

В научной и нормативной повестке прослеживается усиление роли государственного участия – как в разработке регулируемых цифровых

активов (например, цифрового рубля), так и в создании инфраструктуры, обеспечивающей безопасное функционирование цифровых платформ. Кроме того, на международном уровне формируются подходы к унификации стандартов токенизации, открывая возможности трансграничного привлечения инвестиций и масштабирования стартапов через цифровые каналы.

Таким образом, цифровизация финансовых инструментов открывает новые возможности для стартапов,

обеспечивая доступ к гибкому и децентрализованному финансированию за счёт финтех-решений, платформ и технологии блокчейн. Несмотря на преимущества – снижение издержек, ускорение процессов и расширение круга инвесторов – сохраняются риски правовой неопределённости и технологической уязвимости. В России цифровое финансирование развивается при поддержке государства, но требует дальнейшего нормативного и инфраструктурного укрепления.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баранова И.В., Гапон М.Н., Голова Е.Е. Цифровизация финансовых услуг как направление инновационного развития России // Вопросы инновационной экономики. – 2022. – Т. 12, № 4. – С. 2583-2598.
2. Гамбеева Ю.Н., Кожухова Н.Н. Краудфандинг как инновационный финансовый инструмент цифровой экономики: национальные модели // Государственное управление. Электронный вестник. – 2019. – № 77. – С. 6-32.
3. Лазарева Н.А. Цифровые финансовые активы: экономические и правовые аспекты их обращения // Научные известия. – 2020. – № 19. – С. 7-13.
4. Попкова А.С. Цифровые финансовые инструменты для развития социального предпринимательства // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты. – 2020. – С. 742-745.
5. Стародубцева Е.Б., Медведева М.Б. Краудфандинг как современная форма финансирования // Финансы и кредит. – 2021. – Т. 27, № 1(805). – С. 22-40.

REFERENCES

1. Baranova I.V., Gapon M.N., Golova E.E. Digitalization of financial services as a direction of Russia's innovative development // Issues of Innovative Economy. – 2022. – Vol. 12, No. 4. – Pp. 2583-2598.
2. Gambееva Yu.N., Kozhukhova N.N. Crowdfunding as an innovative financial instrument of the digital economy: national models // Public Administration. Electronic Bulletin. – 2019. – No. 77. – Pp. 6-32.
3. Lazareva N.A. Digital financial assets: economic and legal aspects of their circulation // Scientific News. – 2020. – No. 19. – Pp. 7-13.
4. Popkova A.S. Digital financial instruments for the development of social entrepreneurship // Digital Region: Experience, Competencies, Projects. – 2020. – Pp. 742-745.
5. Starodubtseva E.B., Medvedeva M.B. Crowdfunding as a Modern Form of Financing // Finance and Credit. – 2021. – Vol. 27, No. 1(805). – Pp. 22-40.

Статья поступила в редакцию: 06.04.2026
The article was received: 06.04.2026

Лопатина Екатерина Ивановна - кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных дисциплин, Армавирский механико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВО «КубГТУ», Армавир, Россия, ekfilonenko@yandex.ru

Lopatina Ekaterina Ivanovna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities, Armavir Mechanical and Technological Institute (branch) of KubSTU, Armavir, Russia, ekfilonenko@yandex.ru

Москвитина Марина Анатольевна - кандидат исторических наук, доцент кафедры гуманитарных дисциплин, Армавирский механико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВО «КубГТУ», Армавир, Россия, marina_polivina@mail.ru

Moskvitina Marina Anatolyevna - Candidate of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities, Armavir Mechanical and Technological Institute (branch) of KubSTU, Armavir, Russia, marina_polivina@mail.ru

Гаспарян Карина Кареновна - магистрант кафедры гуманитарных дисциплин, Армавирский механико-технологический институт (филиал) ФГБОУ ВО «КубГТУ», Армавир, Россия, karinagasparyan7@mail.ru

Gasparyan Karina Karenovna - Master's Student of the Department of Humanities, Armavir Mechanical and Technological Institute (branch) of KubSTU, Armavir, Russia, karinagasparyan7@mail.ru

© Лопатина Е. И., Москвитина М. А., Гаспарян К. К.

УДК 336.225

ББК 65.261.4



Орлова Е. Н.

Орлова Е. Н.,
кандидат экономических
наук, доцент, заведующий
кафедры бухгалтерского
учета и налогообложения,
Байкальский
государственный
университет,
Иркутск

Измайлова М. О.
кандидат экономических
наук, доцент, доцент
кафедры бухгалтерского
учета и налогообложения,
Байкальский
государственный
университет,
Иркутск

Orlova E. N.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor, Head of
the Department of
Accounting and Taxation,
Baikal State University,
Irkutsk

Izmailova M. O.
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor, Associate
Professor of the Department
of Accounting and Taxation,
Baikal State University,
Irkutsk

ПРАКТИКА ПРЕДПРОВЕРОЧНОГО АНАЛИЗА НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКОВ В СИСТЕМЕ НАЛОГОВОГО КОНТРОЛЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



PRACTICE OF PRE-AUDITING ANALYSIS OF TAXPAYERS IN THE TAX CONTROL SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION

Аннотация: В статье анализируется практика предпроверочного анализа налогоплательщиков в системе налогового контроля Российской Федерации. Рассматриваются его сущность, цели, задачи, этапы проведения, а также роль в повышении качества выездных налоговых проверок. Особое внимание уделено нормативно-правовому регулированию предпроверочного анализа, отмечается, что установленный порядок проведения предпроверочных мероприятий налогового контроля создает неравные условия для участников налоговых отношений и вызывает споры в судебной практике. Особое внимание в работе посвящено также рассмотрению риск-ориентированного подхода к отбору налогоплательщиков.

На основе исследования

сформулированы рекомендации по совершенствованию предпроверочного анализа в России: закрепление установленного порядка в НК РФ, унификация методики использования риск-ориентированного подхода с учетом региональной специфики, повышение прозрачности предпроверочных мероприятий, развитие цифровых инструментов, совершенствование работы служащих налоговых органов и пр. Реализация предложенных мер направлена на обеспечение прозрачности, предсказуемости и справедливости налогового контроля, а также укрепление доверия между государством и бизнесом.

Ключевые слова: **предпроверочный анализ, налоговый контроль, выездная проверка, риск-ориентированный подход, от-**

бор налогоплательщиков.

Abstract: This article analyzes the practice of pre-audit analysis of taxpayers in the Russian Federation's tax control system. It examines its essence, goals, objectives, stages, and role in improving the quality of on-site tax audits. Particular attention is paid to the legal framework governing pre-audit analysis, noting that the established procedure for conducting pre-audit tax control measures creates an unequal playing field for tax stakeholders and gives rise to disputes in judicial practice. The paper also focuses on the risk-based approach to selecting taxpayers.

Based on this research, recommendations for improving pre-audit analysis in Russia are formulated: codifying the established procedure in the Tax

Code of the Russian Federation, standardizing the methodology for using the risk-based approach taking into account regional specifics, increasing the transparency of pre-audit measures, developing digital tools, improving the work of tax authorities, etc. Implementation of these proposed measures is aimed at ensuring the transparency, predictability, and fairness of tax control, as well as strengthening trust between the state and business.

Keywords: pre-audit analysis, tax control, on-site audit, risk-based approach, taxpayer selection.

Предпроверочный анализ деятельности налогоплательщиков представляет собой важный элемент современной системы налогового контроля в России. Его проведение позволяет повысить результативность и эффективность выездных налоговых проверок, снизить административ-

ную нагрузку на добросовестных налогоплательщиков и обеспечить своевременное и полное поступление налоговых платежей в бюджетную систему страны. В условиях цифровизации и усложнения экономических отношений актуальность совершенствования предпроверочного анализа неуклонно возрастает.

Целью данного научного исследования является изучение особенностей организации и проведения предпроверочного анализа налогоплательщиков в системе налогового контроля Российской Федерации и выработка направлений его совершенствования.

Существенный вклад в развитие предпроверочного анализа внесло принятие в 1999 г. первой части НК РФ. Указанным актом в отличие от ранее действующего Закона РФ от 27.12.1991 г. № 2118-1 предусмотрен не только порядок проведения мероприятий налогового контроля, но

и ограничения числа проводимых проверок. Это привело к тому, что налоговые органы стали тщательнее оценивать деятельность налогоплательщиков до принятия решения о выездной проверке.

На рисунке 1 представлены важнейшие отличительные характеристики предпроверочного анализа налогоплательщиков на современном этапе экономического развития России. Как видим, важной характеристикой предпроверочного анализа является то, что он позволяет выработать стратегию выездной проверки, нацеленную на достижение максимальной эффективности и результативности налогового администрирования.

Предпроверочный анализ налогоплательщиков в настоящее время представляет собой проведение ряда мероприятий, представленных на рис. 2.

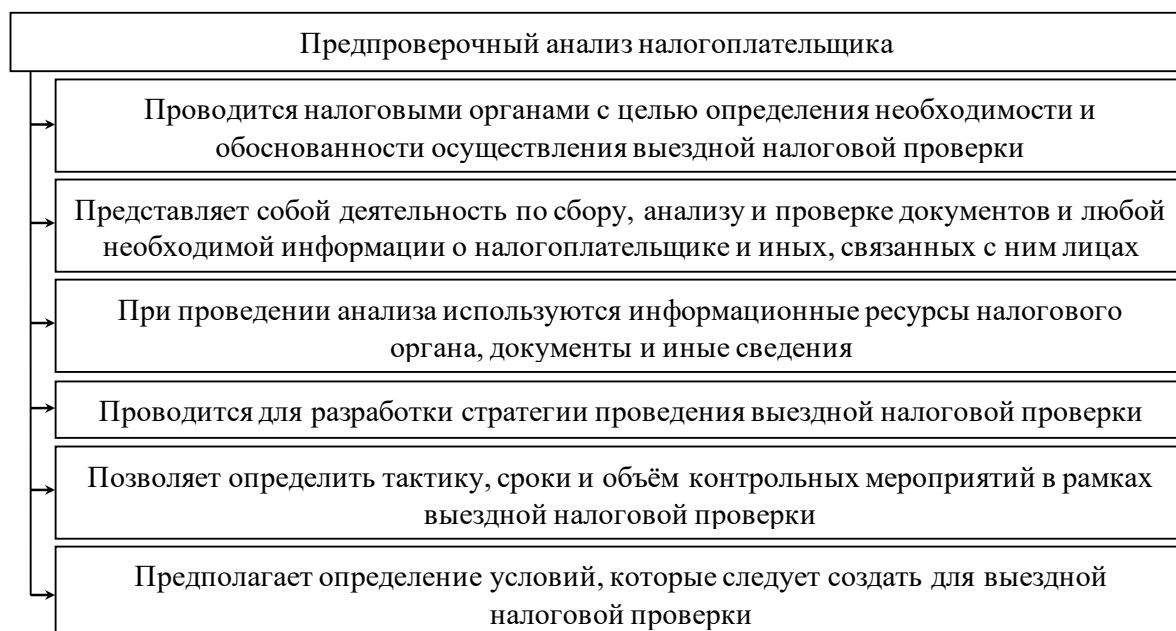


Рис. 1. Ключевые характеристики предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков [1]

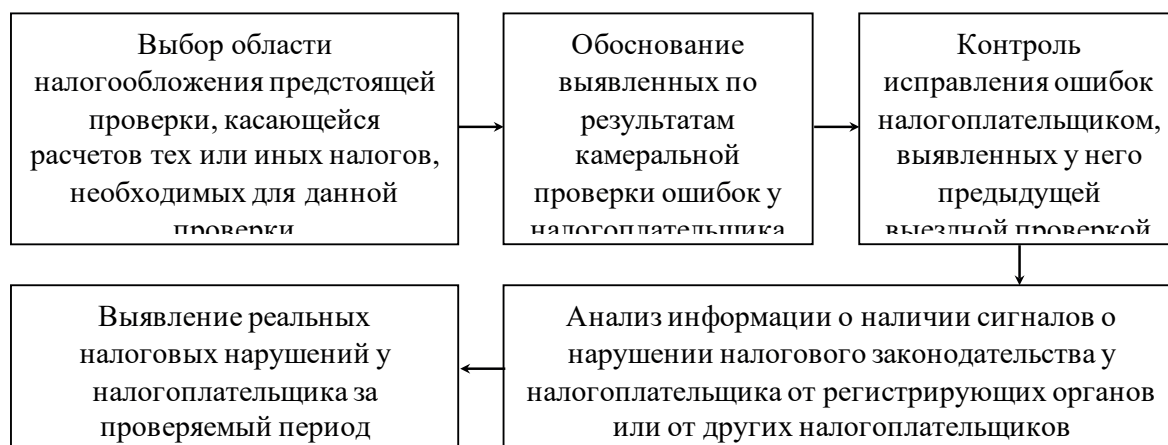


Рис. 2. Основные мероприятия предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков в России [2]

На практике налоговые органы охватывают предпроверочным анализом период, не превышающий трех лет. Однако действующим законодательством о налогах и сборах этот период не регламентирован и, соответственно, не ограничен.

В рамках предпроверочного анализа решаются следующие задачи:

1. Выявление зон риска путем оценки достоверности отчетности и анализа финансово-хозяйственной деятельности налогоплательщика.

2. Определение уровня налоговой нагрузки для выявления потенциальных схем уклонения от уплаты налогов.

3. Проверка полноты и своевременности расчетов с бюджетом.

4. Подготовка детального плана выездной проверки, включая определение тактики (методы, охват) и ресурсов (состав группы).

Этот комплекс мероприятий позволяет создать основу для эффективного проведения выездной налоговой проверки, что, в свою очередь, позволит не только улучшить качество проверочных мероприятий в целом, но и рационально использовать ограниченный объем кадровых и материальных ресурсов налоговых органов.

Таким образом, предпроверочный анализ представляет собой комплекс мероприятий, проводимых налоговым органом с целью сбора и систематизации имеющейся информации о финансово-хо-

зяйственной деятельности налогоплательщика с целью повышения качества выездного налогового контроля. На основе полученных данных формируется стратегия проведения выездной налоговой проверки [3], в частности, определяется срок ее проведения, перечень и объем проводимых контрольных мероприятий. Итогом предпроверочного анализа становится формирование условий, обеспечивающих высокую эффективность и адресность налогового контроля.

В табл. 1 представлены нормативно-правовые акты, регламентирующие порядок проведения налогового контроля и предварительного анализа в России.

Таблица 1 Нормативно-правовое регулирование предпроверочного анализа и налогового контроля в Российской Федерации

Нормативно-правовые акты	Вопросы регулирования
Конституция РФ	Предусматривает обязанность уплаты каждым законно установленных налогов, а также формирование налоговой системы страны уполномоченными органами власти (ст. 57, п. «з» ст. 71, пп. «и» п. 1 ст. 72 Конституции РФ)
НК РФ	Основной законодательный акт, который устанавливает общие вопросы проведения налогового контроля, учета налогоплательщиков виды, порядок и особенности проведения налоговых проверок, их методы, порядок вынесения решений по результатам данных проверок и др. Часть вторая НК РФ устанавливает систему действующих в России налогов и сборов, проверка исчисления и уплаты которых производится в ходе предпроверочного анализа и налогового контроля
Федеральные законы РФ	Не регулируют напрямую вопросы проведения предпроверочного анализа и налогового контроля, однако определяют отдельные аспекты, связанные с данными процедурами, которые учитываются в ходе их осуществления: Федеральный закон от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» определяет правила ведения бухгалтерского учета для формирования финансовой отчетности, оценка которой проводится в ходе предпроверочного анализа, Федеральный закон от 27.07.2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» — право налоговых органов проводить обработку персональных данных налогоплательщиков и др.
Указы Президента РФ	Определяют различные направления налоговой политики государства, структуру федеральных органов власти и прочие вопросы деятельности налоговых органов
Акты Правительства РФ	В рамках своих полномочий определяют направления реализации и меры налоговой политики государства, регламентируют полномочия ФНС России, основная деятельность которой направлена на проведение налогового контроля
Нормативные акты министерств и ведомств	Федеральные стандарты бухгалтерского учета, положения по бухгалтерскому учету, определяющие правила ведения учета в РФ, проверка которого осуществляется в ходе налогового контроля, приказы ФНС России, которые определяют порядок и условия проведения предпроверочного анализа и налогового контроля

Как видно, предпроверочный анализ в качестве самостоятельного метода налогового контроля не закреплен в НК РФ. Порядок его проведения регламентирован исключительно внутренними документами ФНС России. Это ставит налогоплательщиков в неравное положение по сравнению с налоговыми органами и, как следствие, непризнанию большинством арбитражных судов предпроверочного анализа как отдельного мероприятия налогового контроля.[4]

Федеральные законы напрямую не регулируют порядок проведения предпроверочного анализа, однако данные акты регламентируют отдельные аспекты, учитываемые в ходе проведения предпроверочных мероприятий:

1. Федеральный закон от

06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» определяет правила ведения бухгалтерского учета для формирования финансовой отчетности, оценка которой проводится в ходе предпроверочного анализа. Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах выступают важнейшей информационной базой для проведения анализа деятельности налогоплательщиков.

2. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» предоставляет налоговым органам право осуществлять обработку персональных данных налогоплательщиков без получения их согласия.

3. Согласно Закону РФ «О налоговых органах Российской Федерации»[5] основной задачей налоговых

органов является контроль за соблюдением законодательства о налогах и сборах, правильностью исчисления, а также полнотой и своевременностью уплаты налогов и сборов, предусмотренных законодательством РФ. Порядок осуществления деятельности налоговых органов детализируется уже подзаконными нормативно-правовыми актами Минфина и ФНС России.

4. П. 1 ст. 21 Федерального закона № 402-ФЗ [6] регламентируются документы, регулирующие порядок ведения бухгалтерского учета в РФ, и используемые, в свою очередь, налоговыми органами в ходе реализации риск-ориентированного подхода при отборе налогоплательщиков (рис. 3).

Федеральные стандарты бухгалтерского учета	←	Определяют правила и особенности ведения бухгалтерского учета активов, их источников и капитала и формирования финансовой отчетности, проверка которых осуществляется в ходе налогового контроля
Отраслевые стандарты бухгалтерского учета	←	Устанавливают особенности ведения бухгалтерского учета и составления отчетности в организациях отдельных отраслей, которые также влияют на порядок составления отчетности, проверяемой в ходе налогового контроля
Нормативные акты Банка России	←	В рамках регулирования бухгалтерского учета организаций финансового сектора (кредитные, некредитные финансовые организации и др.)
Рекомендации в области бухгалтерского учета	←	Не являются обязательными и содержат пояснения по вопросам применения федеральных стандартов бухгалтерского учета с целью совершенствования его ведения и др.
Стандарты экономического субъекта	←	Локальные документы организации, которые определяют порядок ведения бухгалтерского и налогового учета, выбор их методов, особенности применения положений нормативно-правовых актов

Рис. 3. Нормативно-правовое регулирование бухгалтерского учета в контексте использования его данных для предпроверочного анализа налогоплательщиков

5. Приказы ФНС России определяют порядок и условия проведения предпроверочного анализа и налогового контроля. При этом особый акцент делается на предупреждении, выявлении и пресечении нарушений действующего законодательства о налогах и сборах (см., например, Приказ ФНС России от 30.05.2007 г. № ММ-3-06/333@).

Проведение предпроверочного анализа проводится на основании требований следующих документов:

- Концепция системы планирования выездных налоговых проверок от 30.05.2007 г. № ММ-3-06/333@;
- Рекомендации ФНС России по планированию и подготовке выездных налоговых проверок от 12.02.2018 г. № ЕД-5-2/307дсп@;
- Приказ ФНС России от 20.07.2017 г. № ЕД-7-12/563@

«О проведении опытной эксплуатации автоматизированной информационной системы ФНС России «Налог-3»;

- Методические рекомендации по работе с программным обеспечением АИС «Налог-3», реализующем автоматизацию технологических процессов, от 09.04.2019 г. № 886;

- Порядок организации работы при осуществлении планирования и подготовки выездных налоговых проверок с использованием автоматизированной информационной системы ФНС России «Налог-3».

Анализ «высокорисковых» налогоплательщиков проводится по критериям оценки рисков, приведенным в Приказе ФНС России от 30.05.2007 г. № ММ-3-06/333@. В Приказе ФНС России от 02.11.2021 г. № ЕД-7-10/952@ утвержден

Перечень документов, образующихся в процессе деятельности ФНС России, ее территориальных органов и подведомственных организаций, с указанием сроков их хранения. В отношении предпроверочного анализа в Разделе 7 данного Приказа утверждены следующие документы:

- документы (инструкции, указания, копии приказов, переписка) по вопросам проведения предпроверочного анализа;
- переписка с налогоплательщиками по предпроверочному анализу;
- запросы налоговых органов о движении денежных средств в банках по счетам налогоплательщиков и плательщиков сборов;
- документы, представленные налогоплательщиком по выставленным требованиям об истребовании доку-

ментов (информации), ходатайства о продлении сроков представления документов;

- решения о продлении (об отказе продления) сроков представления документов и документы (поручения, требования, уведомления об отказе, ходатайства, письма) об их исполнении.

Предпроверочный анализ — это не спонтанная, а строго регламентированная на ведомственном уровне процедура. В ее основе лежит комплексный подход, при котором налоговые органы используют как внутренние ресурсы (инструкции, служебная переписка), так и информацию, полученную от налогоплательщика. Ключевое значение при этом имеют документы, отражающие движение денежных средств по счетам, а также сведения, полученные в результате исполнения информации у самого налогоплательщика и его контрагентов. Таким образом, предпроверочный анализ носит формализованный, строго регламентированный характер, где каждый этап сопровождается созданием и хранением соответствующей документации.

Как видим, порядок проведения налогового контроля в России регламентирован как НК РФ, так и иными норматив-

но-правовыми актами. Вместе с этим порядок проведения предпроверочного анализа в НК РФ не закреплён и определяется внутренними документами налоговых органов, что нарушает интересы субъектов предпринимательской деятельности.

На основании вышесказанного можно заключить, что цель предпроверочного анализа заключается в определении двух аспектов:

- целесообразность и обоснованность проведения выездной проверки;

- наличие или отсутствие реальной возможности взыскания недоимки.

В качестве задач проведения предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков выступают:

- выявление налогоплательщиков, допускающих существенные нарушения налогового законодательства, для принятия мер по их устранению и привлечению к налоговой ответственности;

- проведение анализа налоговых рисков, которые были выявлены по результатам документальной камеральной проверки;

- изучение отчетности налогоплательщиков и связанных с ним лиц в рамках бизнес-процессов, их расчетных операций между собой,

движения активов и прочих объектов контроля с целью установления возможных фактов налоговых нарушений, включая уменьшение налогооблагаемых показателей;

- запрос дополнительных документов для выявления / обоснования необходимости проведения выездной налоговой проверки (ст. 93.1 НК РФ);

- проведение допросов свидетелей на основании ст. 90 НК РФ;

- направление письменных и электронных запросов в государственные, муниципальные и иные органы и службы в соответствии со ст. 31 НК РФ и др.

Налоговые инспекции ежеквартально составляют план выездных проверок, анализируя деятельность налогоплательщиков с помощью соответствующих программных комплексов (рис. 4). Данные программы предназначены исключительно для служебного пользования должностными лицами налоговых органов, что не позволяет налогоплательщикам ознакомиться с алгоритмом их работы и, как следствие, оценить налоговые риски с целью минимизации вероятности включения в план проверок.

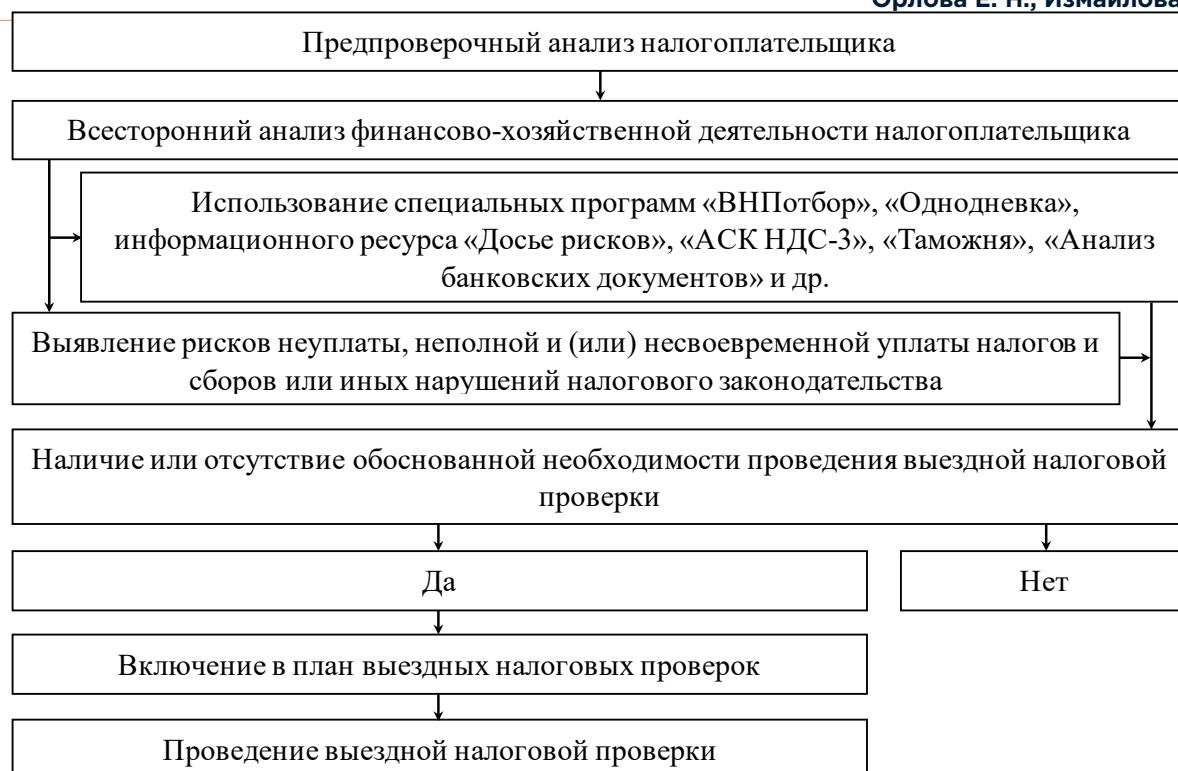


Рис. 4. Алгоритм проведения предпроверочного анализа

Целью предпроверочного анализа является формирование объективного представления о деятельности налогоплательщика. Полученные в ходе него данные служат основанием для принятия обоснованного решения о включении в план налоговых проверок. Выделяют следующие основные этапы предпроверочного анализа деятельности налогоплательщика (рис. 5).

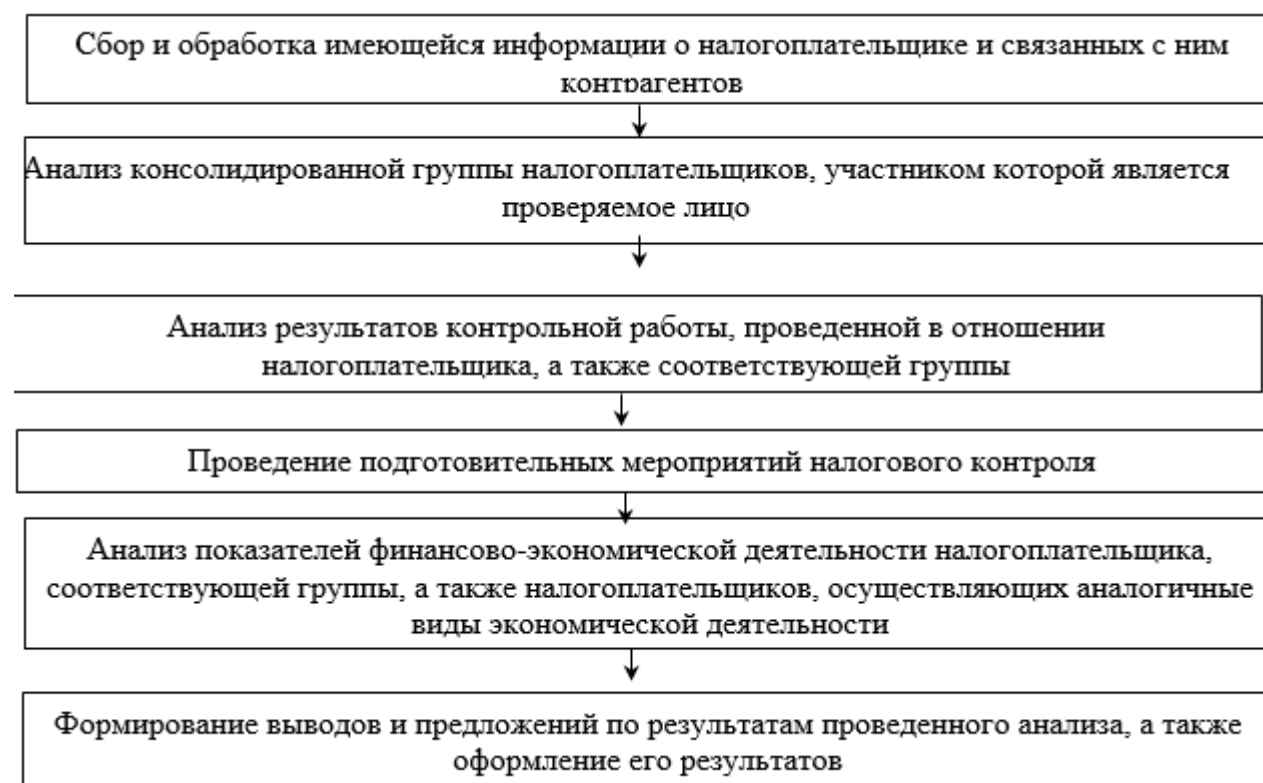


Рис. 5. Этапы проведения предпроверочного анализа [2]

Результатом проведения предпроверочного анализа должно являться формирование программы выездной налоговой проверки:

- перечень вопросов, связанных с соблюдением налогоплательщиком налогового законодательства, подлежащих охвату выездной проверкой;
- проверяемый период;
- состав документов, подлежащих истребованию у налогоплательщика;
- примерный состав документов (информации) о налогоплательщике или информации о конкретных сделках, подлежащих истребованию у контрагентов и иных лиц, располагающих соответствующими документами (информацией);
- необходимость истребования у банков справок о наличии счетов и (или) об остатках денежных средств на счетах, а также выписок по операциям по счетам налогоплательщика;
- метод проведения проверки (сплошной или выборочный);
- перечень структурных подразделений налогоплательщика-организации, подлежащих проверке;
- перечень аффилированных с налогоплательщиком лиц, контрагентов налогоплательщика, у которых целесообразна одновременная

организация выездных налоговых проверок;

- перечень необходимых мероприятий налогового контроля;
- количественный и персональный состав проверяющей группы [2];
- необходимость привлечения сотрудников органов внутренних дел, экспертов, переводчиков и специалистов;
- дата начала выездной налоговой проверки и предполагаемая ее продолжительность.

В тех случаях, когда имеются расхождения данных предпроверочного анализа с данными, представленными налогоплательщиком, ФНС России рекомендует налоговым органам провести анализ представленных документов, выявить факты искажения учета, истребовать регистры бухгалтерского и налогового учета как налогоплательщика, так и аффилированных к нему организаций, на которые произведены замены; допросить представителей вновь введенных организаций о взаимоотношениях с налогоплательщиком; проанализировать расчеты между лицами по факту якобы выполненных работ (оказанных услуг), который наглядно демонстрирует отсутствие расчетов по счетам, при этом исполнение обязанностей прикрывает-

ся фиктивными взаимными зачетами встречных требований. Все эти мероприятия сотрудники налоговых органов должны реализовать в тех случаях, когда у них имеются основания полагать, что налогоплательщиком умышленно произведена замена каких-либо документов.[7]

Таким образом, предпроверочный анализ проводится с целью получения достаточного объема информации для проведения выездной налоговой проверки, а также определения конкретных способов ее проведения, исходя из результатов такого анализа и специфики проверяемых объектов. Полученные данные дают налоговым органам всестороннее представление о финансово-хозяйственной деятельности налогоплательщика, что становится основой для принятия решения о включении налогоплательщика в план проверок.

Одним из наиболее эффективных способов отбора налогоплательщиков для выездных проверок является использование риск-ориентированного подхода.[8] Критерии риск-ориентированного подхода к проведению налогового контроля приведены в приложении 2 к Приказу ФНС России от 30.05.2007 г. № ММ-3-06/333@ (рис. 6).

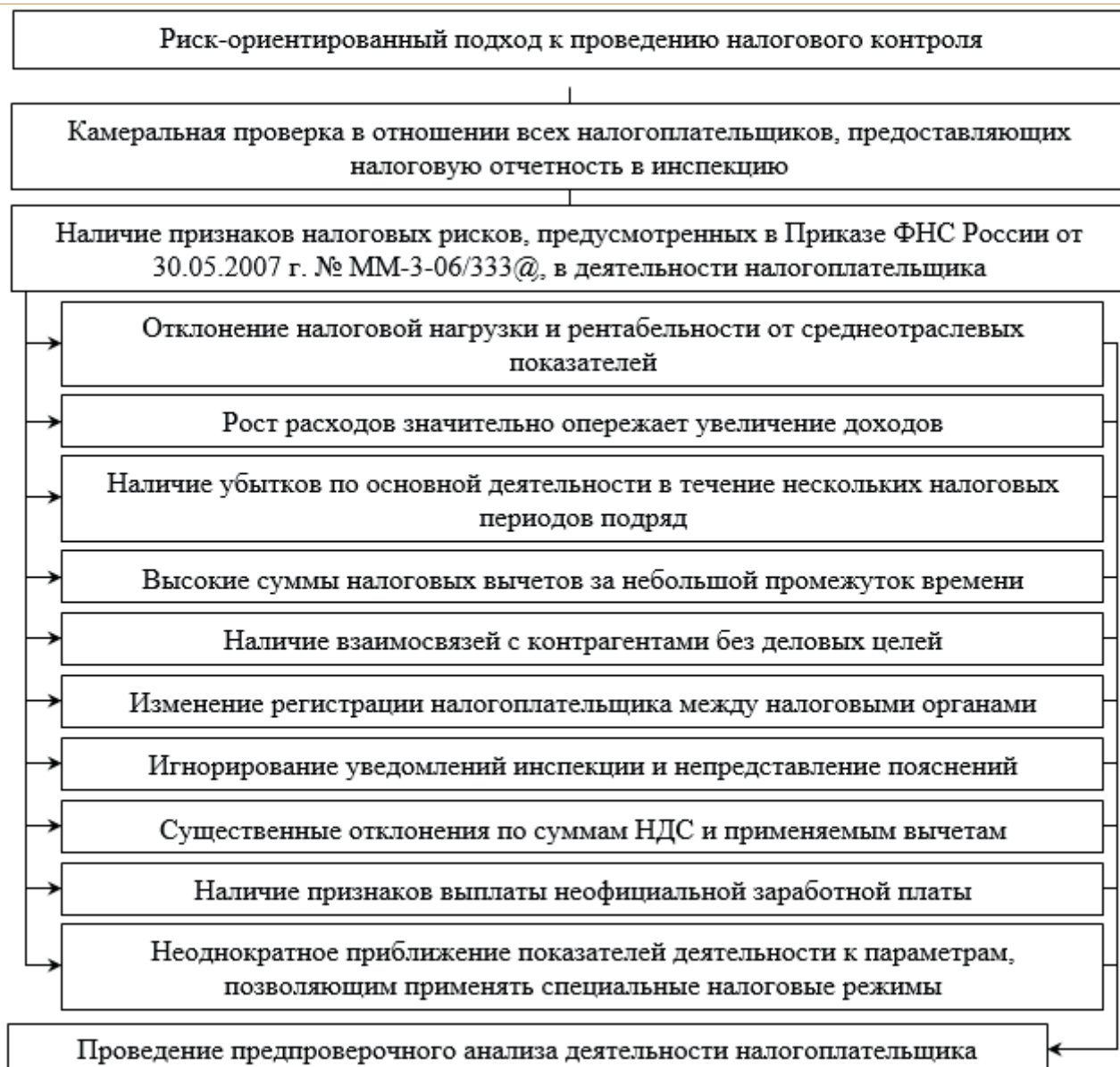


Рис. 6. Основания проведения предпроверочного анализа

Одним из основных критериев является отклонение налоговой нагрузки налогоплательщика от среднеотраслевого показателя, установленного в приложении 3 к Приказу ФНС России от 30.05.2007 г. № ММ-3-06/333@ [9]. Если налоговая нагрузка налогоплательщика отклоняется от среднеотраслевого значения в целом по России, то это служит основанием для проведения предпроверочного анализа. При этом в нормативных актах ФНС России не установлена пороговое значение такого отклонения. Вместе с

этим другим существенным недостатком рассматриваемого критерия является отсутствие региональной дифференциации налоговой нагрузки, которая значительно отличается по субъектам РФ с учетом различных тенденций их социально-экономического развития. Аналогичным образом анализируются среднеотраслевые показатели рентабельности проданных товаров, продукции (работ, услуг) и активов.

Другим критерием риск-ориентированного подхода является значительный рост

расходов налогоплательщика относительно роста доходов (как правило, это основание используется для проверки плательщиков налога на прибыль). Налоговые органы при этом осуществляют проверку темпов роста доходов и расходов, отраженных как в налоговой, так и бухгалтерской отчетности, что обусловлено существующими отличиями отражения и признания доходов и расходов для целей налогообложения и бухгалтерского учета. На федеральном уровне критерии таких отклонений не установлены, поэто-

му налоговые органы используют собственные параметры.

Следующий критерий - высокие суммы налоговых вычетов, что может свидетельствовать о признаках ошибочного определения налоговой базы по конкретному налогу. При этом численное значение такого вычета не установлено, кроме НДС (89%).

Другой критерий риск-ориентированного подхода — неоднократное приближение показателей деятельности налогоплательщика к параметрам, позволяющим применять специальные налоговые режимы. В частности, приближение показателей деятельности налогоплательщика на УСН менее, чем на 5% к предельному значению, служит основанием для проведения предпроверочного анализа.

Следующий критерий - изменение регистрации налогоплательщика (так называемая «налоговая миграция»), предполагающее изменение местонахождения юридического или физического лица с целью снижения налоговой нагрузки. В рамках борьбы с «налоговой миграцией» с 01.01.2025 г. в главу 26.2 НК РФ внесены изменения, связанные с налоговой ставкой по единому налогу в рамках УСН. По общему правилу при смене места регистрации (места осуществления предпринимательской деятельности) применяется ставка единого налога по УСН, установленная по новому адресу (п. 2 ст. 346.21 НК РФ). Однако если эта ставка ниже, чем по прежнему месту нахождения, то прежняя ставка применяется в течение трех лет, начиная с года смены места нахождения. Введение данной нормы призвано исключить возможность получения необоснованной налоговой выгоды за счет «налоговой миграции» и способствует формированию

стабильных и предсказуемых условий налогообложения для предпринимателей.

Проведение предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков на основе риск-ориентированного подхода позволяет обеспечить наиболее целесообразное и экономное использование ресурсов налоговых органов и, вместе с тем, обеспечить повышение качества выездного налогового контроля. Интересными представляются предложения А.А. Гармышевой А.А.[10], предлагающей определять мероприятия по управлению налоговыми рисками исходя из степени их приоритизации.

К сожалению, оценить результаты предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков на основе статистических данных налоговых органов России не представляется возможным, поскольку эти данные используются в работе налоговых органов и разглашению не подлежат. В открытом доступе имеются лишь общие статистические данные о результатах налогового контроля и поступлениях в бюджетную систему страны.

На основании проведенного в данной работе исследования можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию предпроверочного анализа деятельности налогоплательщиков:

1. Регламентировать порядок проведения предпроверочного анализа в Налоговом кодексе РФ, что позволит обеспечить прозрачность его проведения и создать равные условия для всех участников налоговых отношений.

2. Унифицировать методику проведения предпроверочного анализа, предусмотрев при этом социально-экономические особенности субъектов РФ.

3. Ознакомить налогоплательщиков с основными принципами и критериями проведения предпроверочного анализа, что позволит снизить количество возникающих между налоговыми органами и налогоплательщиками споров и повысить при этом доверие к системе налогового контроля со стороны субъектов предпринимательской деятельности.

4. Продолжить совершенствование и интеграцию используемых программных продуктов для повышения качества предпроверочного анализа, что позволит также минимизировать субъективные факторы при отборе.

5. Проводить регулярное обучение служащих налоговых органов по применению риск-ориентированного подхода и новым цифровым инструментам.

6. Создавать механизмы «обсуждения» с налогоплательщиками выявленных в ходе анализа рисков и оснований для включения в план выездных проверок, что позволит снизить количество судебных споров. В частности, одним из способов реализации данного предложения может быть внедрение процедуры предварительного уведомления налогоплательщика, что даст ему возможность самостоятельно проанализировать и устранить возможные ошибки, подготовить пояснения и документы до начала формальных контрольных мероприятий.

Реализация этих мер позволит обеспечить прозрачность, предсказуемость и справедливость налогового контроля, укрепить доверие между государством и предпринимательским сообществом, а также повысить инвестиционную привлекательность российской экономики. Дальнейшее развитие предпроверочного анализа должно идти по пути

баланса между интересами налогоплательщиков, что станет тия налоговой системы стра- бюджета и защитой прав на- залогом устойчивого разви- ны.

ЛИТЕРАТУРА

1. Полетаева Я.В. Особенности предпроверочного анализа в системе налогового контроля // *Global and Regional Research*. — 2025. — Т. 7, № 2.
2. Ордынская Е. В. Организация и методика проведения налоговых проверок : учебник и практикум / Е. В. Ордынская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2024. — 439 с. С.141.
3. Ордынская Е.В. Приоритетные направления совершенствования методики подготовки и проведения предпроверочного анализа налоговыми органами. Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2011. — № 7. С. 51-63.
4. Борушко А.И. Практика применения риск-ориентированного подхода в предпроверочном анализе // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2022. — № 5 (69).
5. Закон РФ от 21.03.1991 г. № 943-1 «О налоговых органах Российской Федерации».
6. Федеральный закон РФ от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».
7. Ногина О. А. Предпроверочный анализ деятельности налогоплательщиков как самостоятельная форма налогового контроля / О. А. Ногина // Закон. — 2022. — № 11. — С. 64-72. С.66.
8. Захарова Е. Н. Необходимость риск-ориентированного подхода в налоговом контроле / Е. Н. Захарова, С. К. Содномова // Известия Байкальского государственного университета. — 2018. — Т. 28, № 4. — С. 650-660. — DOI: 10.17150/2500- 2759.2018.28(4).650-660.
9. Об утверждении Концепции системы планирования выездных налоговых проверок : Приказ ФНС России от 30.05.2007 г. № ММ-3-06/333@ : (ред. от 10.05.2012) // СПС «КонсультантПлюс».
10. Гармышева А.А. Реструктуризация механизма противодействия уклонению от уплаты налогов / А.А. Гармышева // Известия Байкальского государственного университета. — 2023. — Т. 33, № 3. — С. 483-490.

REFERENCES

1. Poletaeva Ya. V. Features of Pre-Audit Analysis in the Tax Control System // *Global and Regional Research*. — 2025. — Vol. 7, No. 2.
2. Ordynskaya E. V. Organization and Methodology of Conducting Tax Audits: Textbook and Workshop / E. V. Ordynskaya. — 3rd ed., revised and enlarged. — Moscow: Yurait, 2024. — 439 p.
3. Ordynskaya E. V. Priority Areas for Improving the Methodology of Preparation and Conducting Pre-Audit Analysis by Tax Authorities. National Interests: Priorities and Security. — 2011. — No. 7. Pp. 51-63.
4. Borushko A. I. Practice of Applying a Risk-Oriented Approach to Pre-Audit Analysis // *Skif. Issues of Student Science*. — 2022. — No. 5 (69).
5. Law of the Russian Federation of March 21, 1991, No. 943-1 «On the Tax Authorities of the Russian Federation».
6. Federal Law of the Russian Federation of December 6, 2011, No. 402-FZ «On Accounting».
7. Nogina, O. A. Pre-audit analysis of taxpayers' activities as an independent form of tax control / O. A. Nogina // *Law*. — 2022. — No. 11. — P. 64-72.
8. Zakharova, E. N. The Need for a Risk-Based Approach to Tax Control / E. N. Zakharova, S. K. Sodnomova // *Bulletin of the Baikal State University*. — 2018. — Vol. 28, No. 4. — P. 650-660. — DOI: 10.17150/2500-2759.2018.28(4).650-660.
9. On approval of the Concept of the on-site tax audit planning system: Order of the Federal Tax Service of Russia dated May 30, 2007, No. MM-3-06/333@: (as amended on May 10, 2012) // *SPS ConsultantPlus*.
10. Garmysheva A.A. Restructuring of the mechanism for combating tax evasion / A.A. Garmysheva // *Bulletin of the Baikal State University*. — 2023. — Vol. 33, No. 3. — P. 483-490.

Статья поступила в редакцию: 03.06.2026
The article was received: 03.06.2026

Орлова Елена Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедры бухгалтерского учета и налогообложения, ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет», г. Иркутск
E-mail OrlovaEN@bgu.ru

Orlova Elena Nikolaevna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Accounting and Taxation, Baikal State University, Irkutsk
E-mail OrlovaEN@bgu.ru

Измайлова Мария Олеговна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета и налогообложения, ФГБОУ ВО «Байкальский государственный университет», г. Иркутск
E-mail: Maryam_ka@mail.ru

Izmailova Maria Olegovna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation, Baikal State University, Irkutsk
E-mail: Maryam_ka@mail.ru

© Орлова Е. Н., Измайлова М. О.

УДК 369.03

ББК: 65.271.7



Титов С. В.

Титов С. В.,
аспирант, Университет
«Синергия»,
Москва

Titov S. V.,
PhD Student,
Synergy University,
Moscow

Анисимов А. Ю.,
кандидат экон., доцент,
заместитель директора
по учебно-методической
работе факультета
информационных
технологий,
доцент кафедры
информационного
менеджмента и
информационно-
коммуникационных
технологий им.
профессора В.В. Дика,
Университет «Синергия»,
Москва

Anisimov A. Yu.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor, Deputy Director
for Educational and
Methodological Work at
the Faculty of Information
Technologies, Associate
Professor at the Department
of Information Management
and Information
and Communication
Technologies named
after Professor V.V. Dick,
Synergy University,
Moscow

СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРАХОВОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ



MODERN ASPECTS OF MANAGING THE STRATEGY OF AN INSURANCE COMPANY

Аннотация: Трансформация мировой экономической системы под воздействием глобальных событий, таких как пандемия COVID-19, геополитические конфликты, энергетический кризис, ускоренная цифровизация, которые обуславливали развитие экономических отношений в последние пять лет, в значительной степени повлияли на развитие российского страхового рынка. Организации страхового бизнеса столкнулись с потерей эффективности в части стратегического управления, которое требует адаптации под новые условия функционирования.

Целью исследования является выявление специфики стратегического управления страховой организацией в условиях современной российской экономики.

В качестве задач определены следующие: выявить роль российского страхового бизнеса в экономике Российской Федерации; оценить развитие российского страхового рынка; идентифицировать возможности и угрозы для российского страхового рынка; оценить текущие стратегии развития участников российского страхового рынка и определить их возможные стратегические реакции на кризисные явления.

Методическую основу исследования составили: компаративный анализ, статистический анализ, PEST-анализ, SWOT-анализ, анализ конкурентной позиции, экспертный анализ.

Результаты исследования позволяют объективно оценить особенности стратегического управления российскими

организациями страхового бизнеса в современных условиях. Последствия кризисных явлений, имеющих место быть в последние годы, послужили триггером роста спроса на услуги страхования не только со стороны юридических лиц, но и со стороны физических лиц. Авторы делают вывод, что специфика стратегического управления страховой организацией, в условиях современной российской экономики, определяется необходимостью формирования механизма разработки стратегических реакций на кризисные явления. Именно данный инструмент, по мнению авторов, позволит осуществить перенастройку стратегии развития страховой организации сделав её более гибкой и устойчивой в период экономической турбулентности.

Ключевые слова: стратегия; стратегическое управление; парадигма стратегического управления; страховой бизнес; страховые организации; PEST-анализ; SWOT-анализ.

Abstract: The transformation of the global economic system under the influence of global events such as the COVID-19 pandemic, geopolitical conflicts, the energy crisis, and accelerated digitalization, which have shaped the development of economic relations over the past five years, have significantly impacted the development of the Russian insurance market. Insurance companies have faced a loss of effectiveness in strategic management, which requires adaptation to new operating conditions.

The aim of this study is to identify the specifics of strategic management of insurance companies in the modern Russian economy.

The following objectives have been defined: to identify the role of the Russian insurance business in the Russian economy; to assess the development of the Russian insurance market; to identify opportunities and threats to the Russian insurance market; to evaluate the current development strategies of Russian insurance market participants and determine their possible strategic responses to the crisis.

The methodological basis of the study included comparative analysis, statistical analysis, PEST analysis, SWOT analysis, competitive position analysis, and expert analysis.

The results of the study allow for an objective assessment of the strategic management features of Russian insurance companies in the current environment. The consequences of the recent crisis have triggered increased demand for insurance services not only

from legal entities but also from individuals. The authors conclude that the specifics of strategic management of an insurance organization in the modern Russian economy are determined by the need to develop a mechanism for strategic responses to crises. The authors believe that this tool will enable the recalibration of an insurance organization's development strategy, making it more flexible and resilient during periods of economic turbulence.

Keywords: strategy; strategic management; strategic management paradigm; insurance business; insurance organizations; PEST analysis; SWOT analysis.

Введение

Современные проблемы российского страхового бизнеса, которые являются существенными, с точки зрения его дальнейшего развития, находятся, в том числе, в плоскости стратегического управления [1, с.90]. Особое значение этим проблемам придает то, что страховой бизнес оказывает заметное влияние на экономическую систему Российской Федерации, которое проявляется в создании определённых условий для функционирования предпринимательства в целом. Необходимо отметить, что страхование косвенно влияет на инновационную составляющую российского предпринимательства, поскольку снижает инновационные риски организаций, осуществляющих инновационные проекты [11, с.369]. Несмотря на семидесятилетнюю историю, стратегическое управление до сих пор является экономическим феноменом, находящимся в стадии становления и трансформирующего роста [7, с. 2329]. Текущий этап развития стратегического управления связан с резким изменением

характера внешней среды для бизнеса, в целом, и для страхового сектора, в частности [3]. Стратегия развития как результат стратегического управления также приобретает, в определённой степени, новые компоненты и эффекты. В отраслевом аспекте, в том числе в страховом секторе, эти изменения обуславливают возникновение потребности в формировании новых методик выбора стратегии организации для обеспечения ее устойчивого развития. Такая потребность, также обусловлена наличием существенных недостатков в уже существующих методиках оценки стратегических альтернатив, не учитывающих, в подавляющем большинстве, отраслевые особенности и специфику быстро меняющихся условий функционирования бизнеса.

Глобальные изменения, произошедшие со страховым бизнесом за последние пять лет, порождают, как новые риски, так и новые возможности, которые формируют совокупность дискуссионных вопросов, связанных с методическими аспектами разработки новых стратегических императивов управления страховой организацией, что делает выбранную тему очень актуальной и требует проведения дальнейших научных исследований на подобную тематику.

Методы исследования

При проведении исследования были применены различные методы. Так, компаративный анализ был применен для выявления роли российского страхового бизнеса в экономике страны последние пять лет. Статистический анализ был применен для оценки темпов роста различных параметров страхового рынка [2, с.45]. PEST-анализ [6] был применен для оценки макросреды страхового рынка и выявления возможностей и

угроз. SWOT-анализ [10] был применен для формирования возможных стратегических реакций на кризисные явления, анализ конкурентной позиции для применен на данных наиболее крупных организаций по доли страхового рынка для определения параметров успешной стратегии развития. Экспертный анализ был приведен для оценки критических факторов успеха. Период исследования охватывает 2019-2025 гг.

Результаты исследования

Теоретические и методические аспекты анализа и развития страхового бизнеса в России раскрывают в своих работах следующие авторы: А.В. Румянцева, Е.И. Румянцева, а также Е. В. Семенова. Исследованиями перспектив развития страхового рынка в России в период сложной геополитической ситуации на текущем этапе занимаются такие авторы как С.В. Аксютин, П.Ю. Грѣва А.А., И.Н. Корабейников, О.А. Корабейникова Д.С., Лемешко Е.Ю., Петрова и др. Стратегический

потенциал развития и особенности управления можно проследить по работам таких авторов как: Р.Ф. Баранников, Е.Л. Прокопьева, М. В. Якунина, В. А. Якунина и др.

Зарубежные авторы освещают проблемы страхового бизнеса в основном с позиции разработки стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, не затрагивая аспекты самой системы стратегического управления. Современные мировые тенденции развития страхового бизнеса можно проследить по работам следующих авторов: AlQershi N. A., M. P. Ferreira, N. R. dos Reis, C. F. Pinto, R. B. A. Saufi, S. S. M. Mokhtar, N. M. N. Muhammad, M. N. H. Yusoff [13], [14].

Изучение работ отечественных авторов [1-12] за последние пять лет выявило значительный пробел в освещении проблемы трансформации стратегического управления организаций страхового бизнеса, при этом многие вопросы касающиеся выявления специфики стратегическо-

го управления страховыми организациями являются во многом дискуссионными, что требует проведения дополнительных научных исследований.

Развитие страхового бизнеса в России на данный момент является важнейшим направлением достижения устойчивости экономики страны в целом. Роль страхового бизнеса в последние пять лет в значительной степени расширилась и приобрела приоритетное значение для функционирования многих других отраслей экономики. Кризисные явления, вызванные нестабильностью мировой экономической системы, показали важность страхования во всех сферах социально-экономической деятельности [5]. На данный момент на российском страховом рынке действуют 131 организация¹, при этом на 2021 год организаций было 151. Таким образом, за пять лет страховой рынок покинули 20 организаций, несмотря на востребованность страховых услуг (рис. 1).



Рис. 1. Динамика снижения количества страховых организации в России в 2019-2025 гг.
Источник: составлено авторами на основании [3, с. 1683], [13, с.315]².

¹Сведения о количестве и лицензировании субъектов страхового дела [Электронный ресурс]: Департамент допуска и прекращения деятельности финансовых организаций. – Режим доступа: https://cbr.ru/vfs/statistics/admissionfinmarket/ssd_2025q3.pdf (дата обращения 30.03.2026)

²Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков за IV квартал 2025 года [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический материал. https://cbr.ru/Collection/Collection/File/59732/review_insure_25Q4.pdf (дата обращения: 30.03.2026).

Данные рисунка 1 показывают, что за пять лет количество страховых организаций сократилось на 33%. Причиной массового сокращения страховых организаций, в том числе, является неэффективная система стратегического

управления, которая не включала механизм разработки стратегических реакций на кризисные явления.

Наличие таких механизмов является на данный момент ключевым фактором успеха для данной отрасли, при этом

необходимо уделить внимание методам их формирования. Несмотря на снижение количества организаций, объем стартовых премий растет, что говорит о востребованности услуг страхования (рис. 2).

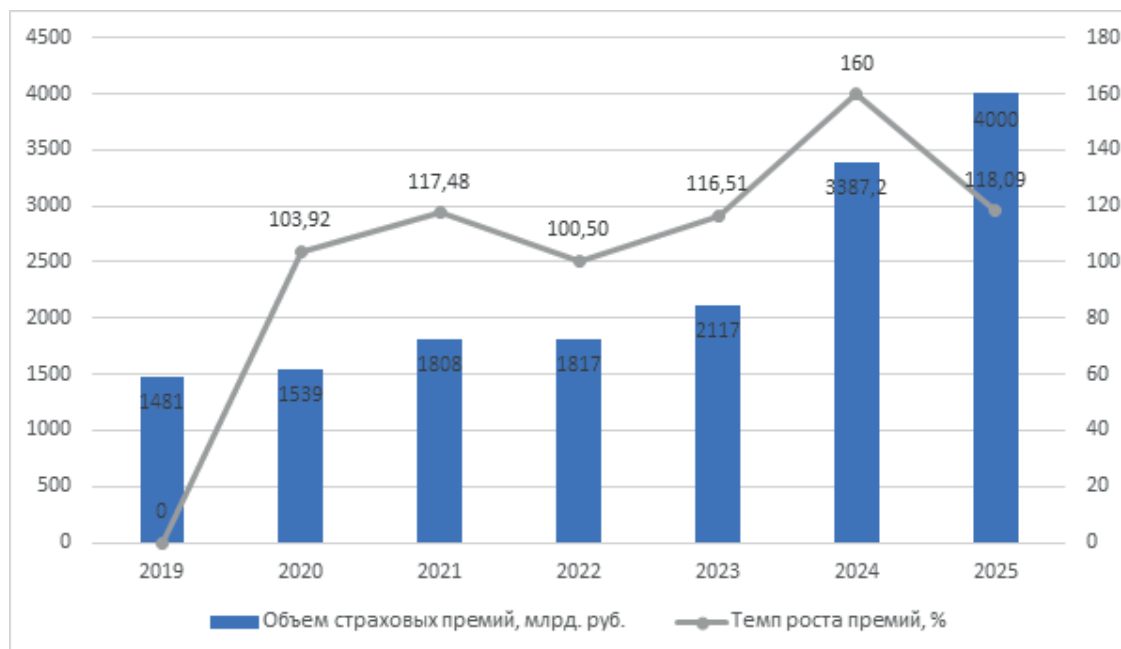


Рис. 2. Динамика основных показателей страхового рынка в России в 2019-2025 гг.
Источник: составлено авторами на основании³ [4, с.78], [13, с.315]

Прежде всего, для формирования механизма разработки стратегических реакций на кризисные явления в сфере страхования необходимо

систематизировать методы стратегического анализа, позволяющие выявить наиболее значимые факторы внешней и внутренней среды. Обоснова-

ние методики стратегического анализа основывается на выделении критических объектов управления страхового бизнеса (табл. 1).

Таблица 1 Методика стратегического анализа для организаций страхового бизнеса

Критический объект управления	Методология	Желаемые результаты
1. Цель	Дерево целей [6]	Миссия, система стратегических целей, раскрывающих миссию, тактические цели, которые детализируют стратегические
2. Сильные и слабые стороны организаций	SWOT-анализ [6]	Мини-стратегии устранения слабых сторон для счет сильных
3. Стратегические зоны хозяйствования (СЗХ)	Матрица МакКинзи [10]	Приоритетные направления развития каждой СЗХ
4. Конкурентная среда	Анализ конкурентной позиции [11, с.369]	Сильная конкурентная позиция
5. Стратегическая альтернатива	Матрицы БКГ и Томпсона-Стрикленда [14, с.13]	Стратегия развития организации

Источник: составлено авторами на основании [6, 7, 10, 11, 14]

³Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков за IV квартал 2025 года [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический материал. https://cbr.ru/Collection/Collection/File/59732/review_insure_25Q4.pdf (дата обращения: 30.03.2026).

Применение методологии SWOT-анализа, которая строится на основе самых значимых факторов. По данным аналитического исследования страхового рынка, проведенным Банком России, основными слабыми сторонами организаций страхового бизнеса, повлиявших на их уход с рынка, являются:

1) неконкурентоспособные цены на услуги;

2) узкий спектр страховых услуг;

3) отсутствие навыка мониторинга внешней среды;

4) отсутствие в явном виде сформулированной миссии и стратегических целей;

5) стратегия развития не пересматривается в течение десяти лет.

В тоже время в исследовании Банка России отмечает-

ся, что некоторые компании страхового бизнеса увеличили объем продаж и прибыль в период 2019 по 2025 гг.⁵ В результате можно выделить несколько сильных сторон, характерных для компаний, вышедших в лидеры страхового рынка:

1) гибкое стратегическое управление;

2) высокорентабельный пакет услуг;

3) низкий уровень внеоперационных затрат;

4) высокая квалификация управленческого персонала;

5) навыки в исследовании страхового рынка.

Актуальные угрозы и возможности, характерные для страхового рынка выделим с помощью PEST-анализа (табл. 2).

Таблица 2 PEST-анализ российского страхового рынка

Факторы	Вес	Влияние	Тенденция
Политические и правовые факторы			
P1. Антироссийские санкции	0,09	Отрицательное	↑
P2. Расторжение договоров с перестраховщиками из недружественных стран, заключенных до февраля 2022 года	0,07	Отрицательное	↑
P3. Существенная доля государственного регулирования в сфере страхования	0,1	Положительное	↑
Экономические факторы			
E1. Развитие системы добровольного медицинского страхования	0,09	Положительное	↑
E2. Снижение уровня доходов населения	0,1	Отрицательное	↓
E3. Увеличение сборов по кредитному страхованию жизни и здоровья	0,11	Положительное	↓
Социокультурные факторы			
S1. Увеличение доли населения, практикующего страхование жизни и имущества	0,07	Положительное	↑
S2. Готовность населения платить за страховые услуги	0,08	Положительное	↑
Технологические факторы			
T1. Развитие онлайн-страхования	0,07	Положительное	↑
T2. Утрата технологий перестрахования доступных для зарубежных партнеров	0,05	Отрицательное	↓

Источник: разработано авторами по результатам исследования

По данным таблицы 2 можно сделать вывод, что в основном положительно на де-

ятельность организаций страхового бизнеса влияют экономические и технологические

факторы, только положительно влияют социокультурные факторы, а в основном отри-

⁴Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков за IV квартал 2025 года [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический материал. https://cbr.ru/Collection/Collection/File/59732/review_insure_25Q4.pdf (дата обращения: 30.03.2026).

⁵Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков за IV квартал 2025 года [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический материал. https://cbr.ru/Collection/Collection/File/59732/review_insure_25Q4.pdf (дата обращения: 30.03.2026).

цательно – политические факторы. ка России и проведенного сийских организаций страхо-
PEST-анализа построим ма- вого бизнеса (табл. 3).

На основании данных Бан- трицу SWOT-анализа для рос-

Таблица 3 Матрица SWOT-анализа для российских организаций страхового бизнеса

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды	
	Силы S1. Гибкое стратегическое управление S2. Высокореентабельный пакет услуг S3. Низкий уровень внеоперационных затрат S4. Высокая квалификация управленческого персонала S5. Навыки в исследовании страхового рынка	Слабости W1. Неконкурентоспособные цены на услуги W2. Узкий спектр страховых услуг W3. Отсутствие навыка мониторинга внешней среды; W4. Отсутствие в явном виде сформулированной миссии и стратегических целей; W5. Стратегия развития не пересматривается в течение десяти лет
Возможности O1. Существенная доля государственного регулирования в сфере страхования O2. Развитие системы добровольного медицинского страхования O3. Увеличение сборов по кредитному страхованию жизни и здоровья O4. Увеличение доли населения, практикующего страхование жизни и имущества O5. Готовность населения платить за страховые услуги O6. Развитие онлайн-страхования	O1. S1. O2. S2. O3. S2. O4. S5. O5. S1. O6. S4.	O1. W1. O2. W2. O3. W2. O4. W2. O5. W3. O5. W4. O5. W5.
Угрозы T1. Антироссийские санкции T2. Расторжение договоров с перестраховщиками из недружественных стран, заключенных до февраля 2022 года T3. Снижение платежеспособного спроса населения T4. Утрата технологий перестрахования доступных для зарубежных партнеров	T1. S1. T1. S5. T2. S1. T3. S2. T4. S4.	T1. W1. T4. W2. T2. W3. T3. W4. T1. W5.

Источник: составлено авторами с использованием⁶ и на основании проведенного исследования.

Как видно из данных таблицы 3, выделенные внутренние и внешние факторы, характерные для организаций страхового бизнеса, влияют по-разному. При этом факторы, представляющие собой угрозу, влияют настолько сильно, что игнорирование их воздействия может привести к большим потерям в прибыльности и рентабельности страхового рынка. Однако, факторы, которые представляют собой возможности, также обладают сильным влиянием и могут при их освоении значительно повысить эффективность остав-

⁶Обзор ключевых показателей деятельности страховщиков за IV квартал 2025 года [Электронный ресурс]: Информационно-аналитический материал. https://cbr.ru/Collection/Collection/File/59732/review_insure_25Q4.pdf (дата обращения: 30.03.2026).

шихся на рынке организаций, но это возможно только при компенсации слабых сторон с учетом сильных. Таким образом, конкретные стратегии развития должны быть скорректированы в сторону повышения эффективности стратегических реакций на выявленные слабости и угрозы с учетом возможностей и сил. Таким образом, в результате анализа образовалась двадцать одна стратегическая пара, на основании которых можно сформировать стратегические реакции. Полагаем, что наиболее значимые из них будут следующие:

1) высокорентабельный пакет услуг, должен учитывать развитие системы добровольного медицинского страхования и увеличение сборов по кредитному страхованию жизни и здоровья;

2) необходимо повышать навыки в исследовании страхового рынка для отслеживания увеличения доли насе-

ния, практикующего страхование жизни и имущества;

3) освоить и грамотно применить онлайн-страхование как форму взаимодействия с лояльными потребителями страховой услуги можно только при условии высокой квалификации управленческого персонала;

4) при наличии неконкурентоспособных цен на услуги необходимо ориентироваться на развитие системы добровольного медицинского страхования, которая позволит адаптировать ценовую политику;

5) расширить спектр страховых услуг за счет кредитного страхования жизни и здоровья;

6) отсутствие навыка мониторинга внешней среды не позволяет отслеживать увеличение доли населения, практикующего страхование жизни и имущества, поэтому необходимо организовать постоянный мониторинг рынка;

7) сформулировать миссию и стратегические цели с учетом готовности населения платить за страховые услуги;

8) стратегия развития должна пересматриваться по необходимости и учитывать текущий уровень готовности населения платить за страховые услуги;

9) минимизировать последствия антироссийских санкций можно на основе гибкого стратегического управления.

Для выявления оптимальных путей развития стратегического потенциала организаций страхового бизнеса необходимо определить критические факторы успеха (КФУ) страхового рынка [8, с.177], [9, с.28]. Воспользуемся для этого методом анализа конкурентной позиции трех наиболее крупных страховых организаций на российском рынке (табл. 4).

Таблица 4 Анализ конкурентной позиции наиболее крупных страховых компаний на российском рынке

КФУ	Весовые коэффициенты	АО «Страховое общество газовой промышленности»		ООО СК «Сбербанк страхование жизни»		АО «Альфастрахование»	
		Оценка	Взв. оценка	Оценка	Взв. оценка	Оценка	Взв. оценка
Качество услуги	0,20	8	1,6	7	1,4	6	1,2
Репутация	0,10	6	0,6	6	0,6	7	0,7
Финансовые ресурсы	0,07	7	0,49	8	0,56	8	0,56
Стратегическая эффективность	0,10	8	0,8	6	0,6	5	0,5
Уровень операционной эффективности	0,08	7	0,56	8	0,64	6	0,48
Эффективность маркетинга	0,15	6	0,9	6	0,9	8	1,2
Ценовая политика	0,3	7	2,1	8	2,4	9	2,7
Взвешенный рейтинг силы	1,00	7,05		7,1		7,34	

Источник: составлено авторами на основании⁷

Как показывают данные таблицы 4, КФУ для российского рынка страхования — это,

прежде всего, стратегическая эффективность, качество услуг и ценовая политика. Кро-

ме того, к КФУ можно отнести финансовые ресурсы компании и уровень операционной

⁷Рэнкинги страховых компаний по итогам 2025 года [Электронный ресурс]: Expert. – Режим доступа: <https://en.raexpert.ru/rankings/insurance/2025/> (дата обращения 30.03.2026)

эффективности. Оценим значимость выделенных КФУ для текущей ситуации на отечественном страховом рынке (табл. 5).

Таблица 5 Оценка КФУ российского страхового рынка

Вид КФУ	Формулировка КФУ	Оценка (шкала 1-10)		
		вес	оценка	Скорректированная оценка (вес*оценка)
Стратегические	Гибкая стратегия развития (КФУ1)	8	8	64
Операционные	Себестоимость услуги ниже, чем у конкурентов (КФУ2)	9	8	72
Финансовые ресурсы	Финансовые процессы очень эффективны (КФУ3)	7	9	63
Ценовая политика	Высокий уровень лояльности потребителей (КФУ4)	8	7	56
Качество услуги	Система менеджмента качества на высоком уровне (КФУ5)	9	8	72

Источник: разработано авторами по результатам исследования

Оценка КФУ страхового рынка, представленная в таблице 5, показывает, какие параметры должны быть характерны для страховой организации с крепкой позицией в выбранной рыночной нише. Синтезированный результат оценки различных элементов эффективной стратегии развития страховой организации представлен в таблице 6.

Таблица 6 Оценка элементов эффективной стратегии развития страховой организации

Экономические индикаторы	Концентрированного роста	Позиция знающего свое место на рынке	Стратегия оптимальных издержек	Маркетинговая стратегия	Производственная
Доля рынка увеличивается или уменьшается?	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается
Прибыль увеличивается или уменьшается?	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается
Рост объемов продаж продукции	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается	Увеличивается
Соответствует ли анализируемая стратегия миссии фирмы, ее генеральной стратегии?	Да	Да	Да	Да	Да
Хорошую ли защиту от основных конкурентных сил стратегия предполагает?	Нет	Нет	Нет	Да	Да
Каковы сильные и слабые стороны сегодняшней стратегии?	Постоянный рост, захват доли рынка. Недостаточный, по сравнению с конкурентами.	Свое место на рынке, отсутствие прямой конкуренции.	Сочетание качества и цены по сравнению с конкурентами, но недотягивает до лидерства по издержкам.	Работающая на продажи стратегия, требует высоких финансовых затрат.	Обеспечивает высокую производительность труда, требует постоянного контроля.

Источник: разработано авторами по результатам исследования

Информация, представленная в таблице 6, позволяет констатировать, что текущая стратегия развития наиболее успешных организаций российского страхового рынка способствует увеличению доли рынка, объемов продаж и прибыли, однако, как было показано выше, темп увеличения недостаточно высокий, что требует корректировки. При этом миссии рассмотренных организаций в основном соответствуют текущей стратегии развития, но не учитывают некоторые её аспекты. Поэтому ее можно расширить в части отражения целевой аудитории.

Проведенный анализ выявил следующие специфические негативные стороны текущих стратегий страховых организаций: отсутствие запланированных стратегиче-

ских реакций на возможные ситуации, когда может понадобиться защита от основных конкурентных сил отрасли; не позволяет достигнуть лидерства по издержкам и требует высоких финансовых затрат.

Выводы и заключение

Страховой рынок России также, как и другие отрасли экономики подвергся влиянию кризисных факторов, глобально изменивших цепочки создания ценностей и условия функционирования, как отдельных организаций, так и целых отраслей. Доля страховых организаций, не выдержавших экономического кризиса и ушедших с рынка около 30% — это значительная часть рынка. Однако, последствия кризиса послужили триггером роста спроса на услуги страхования, как со стороны юридических, так и со стороны

физических лиц, что позволило рынку страхования за пять лет увеличиться на 43%. Трансформация рынка затронула стратегические аспекты управления страховыми организациями, руководство которых вынуждено было перестраивать подходы к формированию стратегий развития. Одним из инструментов, позволяющих осуществить подобную перестройку, является механизм формирования стратегических реакций на кризисные ситуации, которые отражают актуальную специфику российского страхового рынка. Полагаем, что в дальнейшем направлением исследований будет являться выявление перспективных направлений оценки устойчивости развития страхового бизнеса в России.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аксютин, С.В. Страховой рынок РФ: оценка и приоритетные направления развития / С.В. Аксютин // Проблемы развития территории. 2020. № 3 (107). С. 90-102.
2. Анисимов, А. Ю. Страхование : Учебник и практикум / А. Ю. Анисимов, А. С. Обухова. – 4-е изд., пер. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 208 с.
3. Баранников, Р.Ф. Перспективы развития страхового рынка в России в период сложной геополитической ситуации / Р.Ф. Баранников // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Том 13. – № 5. – С. 1683-1692.
4. Баранников, Р.Ф. Перспективы развития страхового рынка в России в период сложной геополитической ситуации / Р.Ф. Баранников // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Том 13. – № 5. – С. 1683-1692.
5. Гурьева А. А. Проблемы и перспективы развития страхового рынка в России в современных условиях / А. А. Гурьева, Е. Ю. Лемешко // Ученые заметки ТОГУ. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-strahovogo-rynka-v-rossii-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 30.03.2026).
6. Лехтянская, Л. В. Этапы разработки стратегии предприятия / Л. В. Лехтянская // КНЖ. – 2022. – №3 (40). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/etapy-razrabotki-strategii-predpriyatiya> (дата обращения: 30.03.2026).
7. Петрова, Д.С. Управление деятельностью страховых компаний: содержание, функции, ключевые показатели / Д.С. Петрова, И.Н. Корабейников, О.А. Корабейникова // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Том 11. – № 10. – С. 2329-2342.
8. Прокопьева, Е.Л. Современный страховой рынок России: проблемы и потенциал развития / Е.Л. Прокопьева // Финансы и кредит. – 2019. – Т. 25. – № 1. – С. 177-195.
9. Румянцева, А.В. Социально-экономические аспекты развития страхового рынка: современные инструменты продвижения / А.В. Румянцева, Е.И. Румянцева // Дискуссия. – 2019. – № 93. – С. 28-36.
10. Сапунов, А.В. Принципы разработки стратегии развития предприятия / А.В. Сапунов // ЕГИ. – 2022. – №39 (1). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiipy-razrabotki-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (дата обращения: 30.03.2026).

11. Семенова, Е. В. Влияние управленческих факторов на страховые компании среднего бизнеса / Е. В. Семенова // Актуальные вопросы экономики и управления : материалы международной научно-практической конференции, посвященной 90-летию Смоленского филиала Финансового университета, Смоленск, 15-16 ноября 2022 года. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2022. – С. 369-373.
12. Якунина, М. В. Страховой рынок России в 2021-2022 гг / М. В. Якунина, В. А. Якунина // Научные труды Калужского государственного университета имени К.Э. Циолковского : Материалы докладов, Калуга, 13-14 апреля 2022 года. – Калуга: ФГБОУ ВО «Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского», 2022. – С. 315-319.
13. AlQershi N. A., Saufi R. B. A., Mokhtar S. S. M., Muhammad N. M. N., Yusoff M. N. H. Is strategic orientation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and business sustainability: A dynamic capabilities perspective from Malaysian insurance companies, *Sustainable Futures*, Volume 4, 2022. URL <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188822000090>
14. Ferreira M. P., dos Reis N. R., Pinto C. F. Three decades of strategic management research on M&As: Citations, co-citations, and topics, *Global Economics and Management Review*, Volume 21, Issues 1-2, 2016, P. 13-24

REFERENCES

1. Aksyutina, S.V. Insurance market of the Russian Federation: assessment and priority directions of development / S.V. Aksyutina // *Problems of territory development*. 2020. No. 3 (107). pp. 90-102.
2. Anisimov, A. Yu. Insurance: Textbook and workshop / A. Yu. Anisimov, A. S. Obukhova. – 4th ed., trans. and additional – Moscow: Yurayt Publishing House, 2024. – 208 p.
3. Barannikov, R.F. Prospects for the development of the insurance market in Russia during a difficult geopolitical situation / R.F. Barannikov // *Economics, entrepreneurship and law*. – 2023. – Volume 13. – No. 5. – P. 1683-1692.
4. Barannikov, R.F. Prospects for the development of the insurance market in Russia during a difficult geopolitical situation / R.F. Barannikov // *Economics, entrepreneurship and law*. – 2023. – Volume 13. – No. 5. – P. 1683-1692.
5. Guryeva A. A. Problems and prospects of development of the insurance market in Russia in modern conditions/ A. A. Guryeva, E. Y. Lemeshko // *Scientific notes of TOGU*. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-strahovogo-rynka-v-rossii-v-sovremennyh-usloviyah> (date of access: 30/03/2026)
6. Lekhtyanskaya, L. V. Stages of developing an enterprise strategy / L. V. Lekhtyanskaya // *KNZh*. – 2022. – No. 3 (40). – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/etapy-razrabotki-strategii-predpriyatiya> (date of access: 30/03/2026).
7. Petrova, D.S. Management of insurance companies: content, functions, key indicators / D.S. Petrova, I.N. Korabeinikov, O.A. Korabeynikova // *Economics, entrepreneurship and law*. – 2021. – Volume 11. – No. 10. – P. 2329-2342.
8. Prokopyeva, E.L. Modern insurance market in Russia: problems and development potential / E.L. Prokopyeva // *Finance and credit*. – 2019. – T. 25. – No. 1. – P. 177-195.
9. Rummyantseva, A.V. Socio-economic aspects of the development of the insurance market: modern promotion tools / A.V. Rummyantseva, E.I. Rummyantseva // *Discussion*. – 2019. – No. 93. – P. 28-36.
10. Sapunov, A.V. Principles for developing an enterprise development strategy / A.V. Sapunov // *EGL*. – 2022. – No. 39 (1). – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-razrabotki-strategii-razvitiya-predpriyatiya> (date of access: 30/03/2026).
11. Semenova, E. V. The influence of management factors on insurance companies of medium-sized businesses / E. V. Semenova // *Current issues of economics and management: materials of the international scientific and practical conference dedicated to the 90th anniversary of the Smolensk branch of the Financial University, Smolensk, 15- November 16, 2022*. – Moscow: Publishing and trading corporation “Dashkov and K”, 2022. – P. 369-373.
12. Yakunina, M. V. Insurance market of Russia in 2021-2022 / M. V. Yakunina, V. A. Yakunina // *Scientific works of Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky: Materials of reports, Kaluga, April 13-14, 2022*. – Kaluga: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky», 2022. – P. 315-319.

13. AlQershi N. A., Saufi R. B. A., Mokhtar S. S. M., Muhammad N. M. N., Yusoff M. N. H. *Is strategic orientation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and business sustainability: A dynamic capabilities perspective from Malaysian insurance companies*, *Sustainable Futures*, Volume 4, 2022. URL <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666188822000090>
14. Ferreira M. P., dos Reis N. R., Pinto C. F. *Three decades of strategic management research on M&As: Citations, co-citations, and topics*, *Global Economics and Management Review*, Volume 21, Issues 1-2, 2016, P. 13-24

Статья поступила в редакцию: 04.04.2026

The article was received: 04.04.2026

Титов Сергей Владимирович, аспирант, Университет «Синергия», Ленинградский пр-кт, д. 80, 125190, г. Москва, Российская Федерация, tcb_2023_1013pr@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0006-2941-8242>

Titov Sergey Vladimirovich, PhD Student, Synergy University, 80 Leningradsky Prospect, Moscow, 125190, Russian Federation, tcb_2023_1013pr@mail.ru, <https://orcid.org/0009-0006-2941-8242>

Анисимов Александр Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора по учебно-методической работе факультета информационных технологий, доцент кафедры информационного менеджмента и информационно-коммуникационных технологий им. профессора В.В. Дика, Университет «Синергия», Ленинградский пр-кт, д. 80, 125190, г. Москва, Российская Федерация, anisimov_au@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8113-4523>

Anisimov Alexander Yuryevich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Director for Educational and Methodological Work of the Faculty of Information Technologies, Assistant Professor of the Department of Information Management and Information and Communication Technologies named after Professor V.V. Dick, Synergy University, 80 Leningradsky Prospect, Moscow, 125190, Russian Federation, anisimov_au@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-8113-4523>

© Титов С. В., Анисимов А. Ю.



Медведкин Т. С.

Медведкин Т. С.,
профессор кафедры
«Международная
экономика и бизнес»,
руководитель программы
«Международный бизнес»
ИСТ, ФГБОУ ВО «ДГТУ»,
Ростов-на-Дону

Бачинский Д. А.,
аспирант кафедры
«Международная
экономика и бизнес»,
научный сотрудник НИЛ
«ПЭИ»,
ФГБОУ ВО «ДГТУ»,
Ростов-на-Дону

Medvedkin T. S.,
Professor of the Department
of International Economics
and Business,
Head of the "International
Business" program at IST,
Don State Technical
University,
Rostov-on-Don
Bachinsky D. A.,
Postgraduate student of the
Department of International
Economics and Business,
Researcher at the Research
Laboratory "PEI",
Don State Technical
University,
Rostov-on-Don

СЦЕНАРНОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН КАК ПРЕДИКТОРА МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ



SCENARIO MODELING OF DEVELOPING COUNTRIES' FOREIGN TRADE AS A PREDICTOR OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS

Аннотация: В статье рассмотрены механизмы трансформации внешнеторговой архитектуры государств со слабодиверсифицированной структурой экономики в периоды высокой нестабильности мировых товарных рынков. Цель исследования состоит в разработке трехкомпонентной сценарной модели внешней торговли Нигерии до 2027 года, выступающей предиктором изменения позиций государства в глобальном рейтинге WCR. Базируется на системно-структурном подходе, методах корреляционно-регрессионного анализа и эконометрического моделирования временных рядов с 1970 года. Оценка динамики международной конкурентоспособности реализована с помощью авторского подхода

на основе композитных цепных индексов в сопоставлении с макроэкономическими показателями лидера рейтинга WCR (Швейцарии). Сценарное моделирование подтверждает, что преодоление структурных дисбалансов сырьевой модели возможно только при проактивной индустриализации. Прогнозные сценарии показывают: сужение конкурентного разрыва с лидерами рейтинга WCR напрямую зависит от трансформации корпоративной прибыли в долгосрочные внутренние инвестиции.

Ключевые слова: **внешняя торговля, экономическая безопасность, корпоративный сектор, экспорт, сырьевая модель, конкурентоспособность, индустриализация.**

Abstract: The paper examines

the mechanisms of foreign trade architecture transformation in states with poorly diversified economic structures during periods of high instability in global commodity markets. The study aims to develop a three-component scenario model of Nigeria's foreign trade up to 2027, serving as a predictor of shifts in the country's positions within the global WCR ranking. The research relies on a systemic-structural approach, alongside methods of correlation-regression analysis and econometric modeling of time series since 1970. The assessment of international competitiveness dynamics is implemented through an original approach based on composite chain indexes in comparison with the macroeconomic indicators of the WCR ranking

leader (Switzerland). Scenario modeling confirms that overcoming the structural imbalances of the commodity-based model is possible only through proactive industrialization. Predictive scenarios demonstrate that narrowing the competitive gap with the leaders of the WCR ranking directly depends on the transformation of corporate profits into long-term domestic investments.

Keywords: foreign trade, economic security, corporate sector, export, commodity model, competitiveness, industrialization.

Введение. Современная мировая хозяйственная система находится в фазе глубокой макроэкономической турбулентности, что ставит под угрозу стабильность государств с выраженной сырьевой специализацией. Исторический опыт Нигерии, начиная с запуска Второго национального плана развития в 1970 году, наглядно демонстрирует риски агрессивного извлечения углеводородной ренты. Стремительное удорожание национальной валюты (найры) в периоды нефтяных бумов традиционно подрывало конкурентоспособность несырьевых отраслей, формируя устойчивую зависимость бюджета от экзогенных шоков.

В XXI веке данная проблема обостряется исчерпанием потенциала экстенсивных моделей роста. Текущие дисбалансы напрямую транслируются на корпоративный уровень, снижая показатели рентабельности капитала (ROA, ROE) и общую инвестиционную привлекательность реального сектора. В этих обстоятельствах критически важным направлением исследований становится поиск прикладных инструментов

диверсификации торговых потоков, включая интеграцию бизнеса в трансграничную цифровую инфраструктуру и e-commerce каналы.

Цель исследования заключается в комплексном моделировании средне- и долгосрочных сценариев развития внешней торговли Нигерии, оценке их влияния на международную конкурентоспособность государства в рейтинге WCR и научном обосновании прикладной стратегии «двойной диверсификации» для защиты национальной экономики от внешних конъюнктурных шоков.

Методы и методология. Эмпирическую основу изыскания составил глубокий ретроспективный анализ статистических данных внешней торговли за 57-летний период (с 1970 по 2027 гг.). Исследование реализовано в рамках системно-структурного подхода с последовательным применением корреляционно-регрессионного анализа, сценарного эконометрического моделирования; метода цепных индексов.

Теоретический фундамент исследования формируют классические и современные концепции международной торговли и макроэкономического развития: модель экономического роста Солоу [1]; теория «голландской болезни» (синдрома деиндустриализации) [2, 3]; концепция «эффекта хлыста» (Bullwhip Effect) [4], а также концепции цифровой консолидации рынков [5].

Основная часть. Формирование современной внешне-торговой архитектуры Нигерии представляет собой сложный эволюционный процесс, детерминированный долгосрочными структурными сдвигами и волатильностью глобальных сырьевых рынков. Стартовой точкой для анализа

выбран 1970 год: при небольшом объеме товарного товарооборота на уровне 2299 млн долл. США национальная экономика вступила в фазу экспоненциального, но при этом крайне волатильного роста [6].

Масштабный приток экспортной валютной выручки неизбежно привел к реальному удорожанию национальной валюты (найры). Подобная динамика обменного курса оказала негативное влияние на несырьевой сектор и критически подорвала его конкурентоспособность на мировом рынке.

Особого внимания заслуживает тот факт, что за этот период доля сельского хозяйства в экспорте сократилась с 70% до менее чем 10%, создав системный дисбаланс, который определил внешнюю зависимость Нигерии на десятилетия вперед. Глубинный механизм этого процесса заключался в перераспределении трудовых ресурсов и капитала из высокопроизводительного (на тот момент) аграрного сектора в добывающую промышленность и сопутствующие государственные услуги, что привело к снижению общей диверсификации экономики. При этом механизмы государственного управления доходами не обеспечили создание стабилизационных фондов достаточного объема, что сделало бюджетную систему крайне уязвимой к волатильности цен на нефть марки Brent.

В условиях отсутствия развитой промышленной базы нефтяной бум спровоцировал резкий рост импорта готовых товаров, фактически превратив Нигерию в чистого потребителя продукции с высокой добавленной стоимостью, производимой в развитых странах. С учетом «эффекта хлыста» (Bullwhip Effect) в

Сценарное моделирование внешней торговли развивающихся стран как предиктора международной конкурентоспособности

цепочках поставок и высокой чувствительности экономики Нигерии к экзогенным шокам торый представлен тремя сценариями (рис. 1) [4].

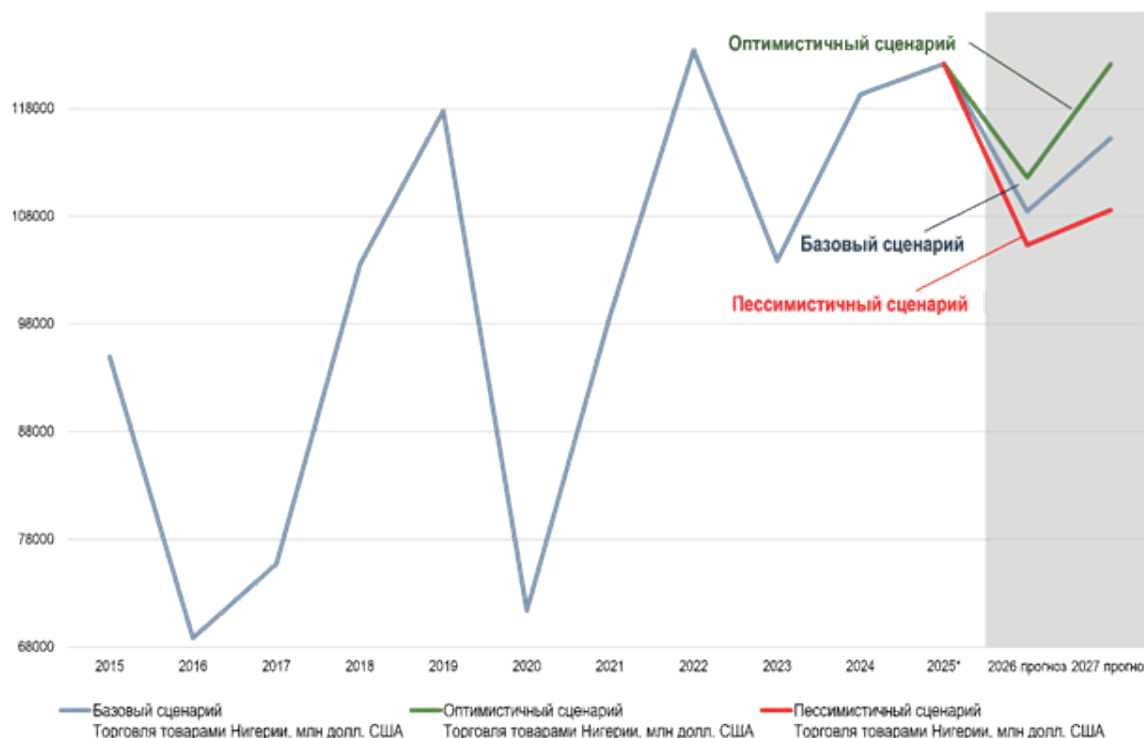


Рисунок 1 – Прогноз торговли товарами Нигерии до 2027 года по трем сценариям: базовый, оптимистичный и пессимистичный [7]

В результате прогнозирования определена высокая волатильность внешнеторговой деятельности Нигерии, подтверждая гипотезу о зависимости торгового баланса от конъюнктурных, а не фундаментальных факторов производительности, что позволяет сделать следующие научно-практические выводы:

1. Циклическая неизбежность коррекции. Все три сценария прогнозируют снижение объемов торговли в 2026 году (от -9% до -14%), что свидетельствует о накопленных структурных дисбалансах и ожидаемом циклическом спа-

де глобального спроса. Это требует от правительства и корпоративного сектора формирования резервов ликвидности в 2025 году.

2. Потенциал восстановления. Прогноз на 2027 год демонстрирует высокий адаптивный потенциал экономики. Разница между оптимистичным (+9%) и пессимистичным (+3%) сценариями составляет 6 процентных пунктов роста, что является зоной ответственности государственной экономической политики. Эффективные меры по стимулированию несырьевого экспорта способны реа-

лизовать оптимистичный сценарий.

3. Императив эффективности. Анализ взаимосвязи торговли и показателей рентабельности (ROA, ROE) подтверждает, что устойчивый рост невозможен без повышения эффективности использования капитала. Международная торговля в прогнозном периоде должна рассматриваться не как самоцель, а как инструмент максимизации национальной добавленной стоимости и интеграции в глобальные цепочки создания стоимости на более выгодных условиях.

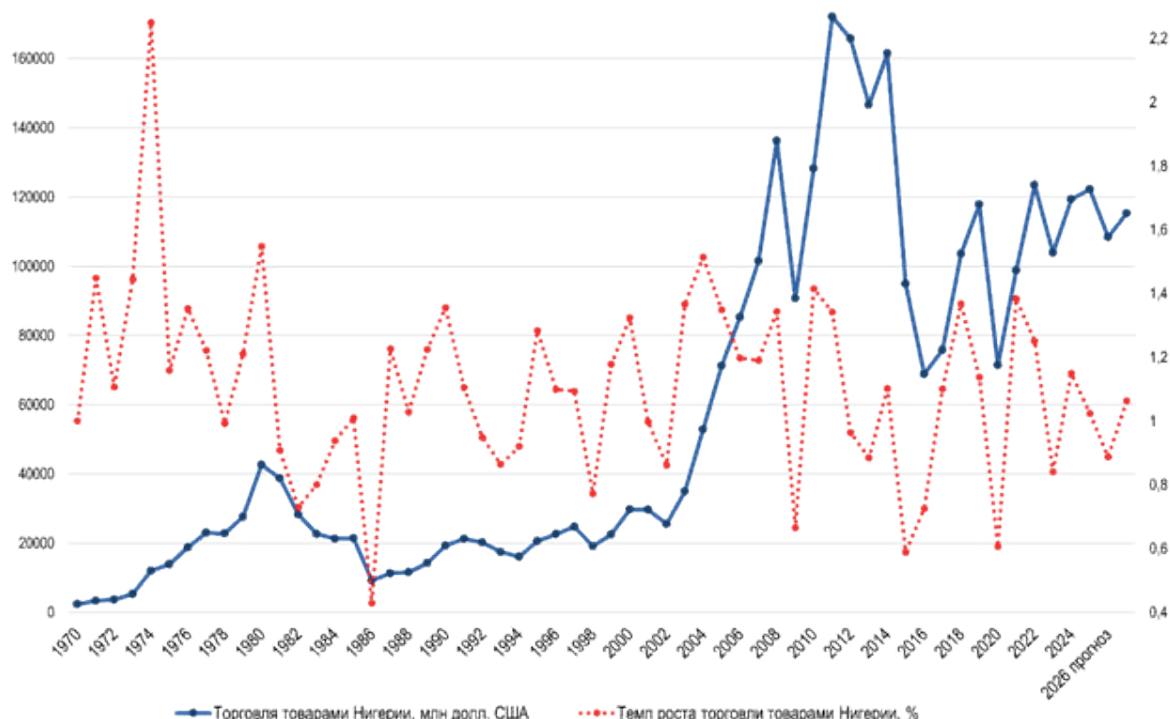


Рисунок 2 – Динамика показателей и темпов роста торговли товарами Нигерии с 1970 по 2027 гг., с учетом прогноза по базовому сценарию [7]

Таким образом, стратегической задачей на период 2026-2027 гг. является минимизация амплитуды колебаний (переход от пессимистичного к базовому сценарию в 2026 году) и максимизация потенциала восстановления (переход к оптимистичному сценарию в 2027 году), что обеспечит долгосрочную финансовую устойчивость и экономический суверенитет Нигерии.

В дополнение к сценарному прогнозированию абсолютных объемов торговли товарами представляется научно обоснованным оценить динамику изменения позиций Нигерии в рейтинге мировой конкурентоспособности WCR (World Competitiveness Ranking), в котором страна

официально принимает участие с 2024 года [8, 9]. Для оценки потенциального изменения места государства относительно стран-конкурентов была разработана аналитическая модель, основанная на системе цепных индексов.

В качестве базовой точки отсчета приняты фактические показатели 2025 года. На основе прогнозных объемов торговли на период 2026-2027 гг. расчетные индексы Нигерии были дифференцированы по трем сценарным группам (базовый, оптимистичный и пессимистичный).

В качестве базовой точки отсчета приняты фактические показатели 2025 года. Согласно статистическим данным, фактический цепной индекс

роста торговли товарами Нигерии за 2025 год составил – $I_{2025} = 0,971$, в то время как аналогичный показатель страны-лидера рейтинга WCR (Швейцария) зафиксирован на уровне $I_{2025} = 1,04$.

На основе прогнозных объемов торговли на период 2026-2027 гг. расчетные индексы Нигерии были дифференцированы по трем сценарным группам (базовый, оптимистичный и пессимистичный). Для формирования сопоставимой базы сравнения с помощью цепного индекса аналогичным образом были спрогнозированы показатели внешней торговли Швейцарии (табл. 1).

Таблица 1 Прогнозные значения индексов роста Нигерии и Швейцарии на 2026 и 2027 гг.

Год	Страна	Базовый	Оптимистичный	Пессимистичный
2026	Нигерия	0,888	0,913	0,862
	Швейцария	1,064	1,096	1,032
2027	Нигерия	1,063	1,094	1,031
	Швейцария	1,133	1,202	1,065

Для последующего математического моделирования осуществляется сопоставление расчетных прогнозных индексов 2026 и 2027 гг. с фактическими базовыми индексами стран за 2025 год. Данный композитный индекс

сравнения обозначается как i и рассчитывается по следующей формуле:

$$i = \frac{I_{\text{факт.}}^{2025}}{I_{\text{расч.}}^{2026(\text{или } 2027)}} \quad (2)$$

Результаты расчетов индекса сравнения i и для Нигерии, и для Швейцарии представлены (табл. 2).

Таблица 2 Прогнозные значения композитных индексов Нигерии и Швейцарии на 2026 и 2027 гг.

Год	Страна	Базовый	Оптимистичный	Пессимистичный
2026	Нигерия	0,91	0,94	0,88
	Швейцария	1,02	1,05	0,99
2027	Нигерия	1,094	1,13	1,06
	Швейцария	1,089	1,16	1,02

По состоянию на 2025 год Нигерия занимала 67-ю позицию из 69 представленных в рейтинге WCR стран, тогда как Швейцария удерживала 1-е место. В рамках исследования принимается допущение о неизменности общего количества стран в рейтинге (69 мест) и сохранении Швейцарией лидерских позиций в среднесрочной перспективе. Для определения динамики конкурентоспособности Нигерии рассчитана величина условного шагового отрезка (m), разделяющего 1-е и 67-е

места в базисных условиях 2025 года:

$$m = \left| \frac{1,04 - 0,971}{66} \right| \approx 0,00104$$

Экономико-математическая логика предложенной методологии заключается в следующем: если расчетное значение изменения интервала между странами оказывается больше эталонного отрезка ($> m$), то конкурентный разрыв увеличивается, а позиция Нигерии в рейтинге снижается; если расчетное значение

меньше эталонного отрезка ($< m$), это свидетельствует о сужении разрыва с лидером и повышении места Нигерии в рейтинге WCR.

На основе проведенных вычислений авторами было выявлено, что при реализации любого из трех прогнозных сценариев в 2026 году место Нигерии в рейтинге будет снижаться, в то время как в 2027 году по всем сценариям прогнозируется рост конкурентных позиций страны (рис. 3).

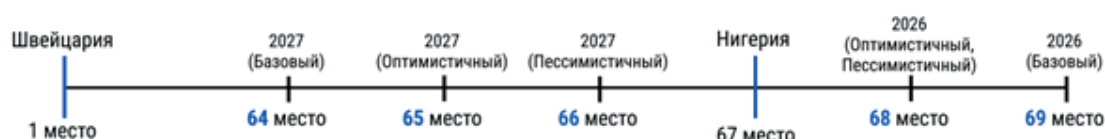


Рисунок 3 – Прогнозные значения Нигерии в рейтинге WCR на 2026 и 2027 гг.

Вывод. Проведенный комплексный анализ, сочетающий сценарное прогнозирование объемов торговли товарными группами и динамическую оценку международной конкурентоспособности на основе системы цепных индексов, позволил выявить ключевые тренды развития внешнеэкономической деятельности Нигерии на среднесрочную перспективу.

Расчеты по разработанной

методологии доказывают, что под воздействием накопленных структурных дисбалансов сырьевой модели в 2026 году падение позиций страны в глобальном рейтинге WCR (до уровня 68-69 мест) неизбежно при любой траектории развития макросреды. Вместе с тем, моделирование интервала отклонения от страны-лидера (m) на 2027 год математически подтверждает наличие высокого адаптивно-

го потенциала национальной экономики: при условии эффективной реализации государственных программ диверсификации и качественного повышения рентабельности капитала (ROE) в реальном секторе, Нигерия способна продемонстрировать V-образную траекторию восстановления и сократить конкурентный разрыв, поднявшись на 64-65 места в рейтинге WCR.

ЛИТЕРАТУРА

1. Солоу, Р. М. Вклад в теорию экономического роста / Р. М. Солоу // *Ежеквартальный экономический журнал (The Quarterly Journal of Economics)*. – 1956. – Т. 70, № 1. – С. 65–94.
2. Корден, В. М. Бум в секторе природных ресурсов и деиндустриализация в малой открытой экономике / В. М. Корден, Дж. П. Нири // *Экономический журнал (The Economic Journal)*. – 1982. – Т. 92, № 368. – С. 825–848.
3. Сакс, Дж. Д. Проклятие природных ресурсов / Дж. Д. Сакс, А. М. Уорнер // *Европейский экономический обзор (European Economic Review)*. – 2001. – Т. 45, № 4–6. – С. 827–838.
4. Ли, Х. Л. Эффект хлыста в цепочках поставок / Х. Л. Ли, В. Падманабхан, С. Уэнг // *Управление цепочками поставок (Sloan Management Review)*. – 1997. – Т. 38, № 3. – С. 93–102.
5. Медведкина, Е. А. E-commerce рынок в мировой торговле: драйверы роста, консолидация и региональные модели развития / Е. А. Медведкина, И. И. Соколова, И. Н. Ефременко. – Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2024. – 188 с. – ISBN 978-5-7890-2236-8. – EDN BRSZDY.
6. Федеральное правительство Нигерии. Второй национальный план развития на 1970–1974 гг.: программа восстановления и развития. – Лагос: Федеральное министерство информации, 1970. – 362 с.
7. Всемирный банк. Данные по Нигерии: Экспорт и импорт товаров и услуг (% от ВВП) / Всемирный банк. – Вашингтон, 2024. – URL: worldbank.org (дата обращения: 24.07.2026).
8. Всемирный экономический форум (WEF). Отчет о глобальной конкурентоспособности (2006–2019). – Женева: ВЭФ.
9. Международный институт развития менеджмента (IMD). Мировой ежегодник конкурентоспособности 2024. – Лозанна: IMD, 2024.

REFERENCES

1. Solow, R. M. Contribution to the theory of economic growth / R. M. Solow // *The Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70, No. 1. pp. 65–94.
2. Corden, V. M. The boom in the natural resources sector and deindustrialization in a small open economy / V. M. Corden, J. P. Neary // *The Economic Journal*. – 1982. – Vol. 92, No. 368. – pp. 825–848.
3. Sachs, J. D. The curse of natural resources / J. D. Sachs, A.M. Warner // *European Economic Review*. – 2001. – Vol. 45, No. 4–6. – Pp. 827–838.
4. Lee, H. L. The Whipple Effect in Supply Chains / H. L. Lee, V. Padmanabhan, S. Weung // *Supply Chain Management (Sloan Management Review)*. – 1997. – Vol. 38, No. 3. – Pp. 93–102.
5. Medvedkina, E. A. E-commerce market in global trade: growth drivers, consolidation and regional development models / E. A. Medvedkina, I. I. Sokolova, I. N. Efremenko. – Rostov-on-Don: Don State Technical University, 2024. – 188 p. – ISBN 978-5-7890-2236-8. – EDN BRSZDY.
6. Federal Government of Nigeria. The Second National Development Plan for 1970–1974: a programme of recovery and development. – Lagos: Federal Ministry of Information, 1970. – 362 p.
7. World Bank. Data for Nigeria: Exports and imports of goods and services (% of GDP) / World Bank. – Washington, 2024. – URL: worldbank.org (accessed: 24.07.2026).
8. World Economic Forum (WEF). Global Competitiveness Report (2006–2019). – Geneva: WEF.
9. International Institute for Management Development (IMD). World Competitiveness Yearbook 2024. – Lausanne: IMD, 2024.

Статья поступила в редакцию: 24.06.2026
The article was received: 24.06.2026

*Медведкин Тарас Сергеевич - профессор кафедры «Международная экономика и бизнес»,
руководитель программы «Международный бизнес» ИСТ, ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону
E-mail: taras.medvedkin@gmail.com*

*Medvedkin Taras Sergeevich is a professor at the Department of International Economics and
Business, head of the International Business program at the IST, Don State Technical University,
Rostov-on-Don.
E-mail: taras.medvedkin@gmail.com*

*Бачинский Дмитрий Андреевич - аспирант кафедры «Международная экономика и бизнес»,
научный сотрудник НИЛ «ПЭИ», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону
E-mail: control161@mail.ru*

*Bachinsky Dmitry Andreevich is a postgraduate student at the Department of International
Economics and Business, research fellow at the Research Laboratory "PEI", Don State Technical
University, Rostov-on-Don.
E-mail: control161@mail.ru*

© Медведкин Т. С., Бачинский Д. А.



Медведкина Е. А.

Медведкина Е. А.,
декан факультета «Сервис
и туризм», заведующий
кафедрой
кафедры «Международная
экономика и бизнес»,
ФГБОУ ВО «ДГТУ»

Medvedkina E. A.,
Dean of the Faculty of
Service and Tourism, Head of
Department
of the Department of
International Economics and
Business, DSTU

Максименко В. А.,
старший преподаватель
кафедры «Международная
экономика и бизнес»,
ФГБОУ ВО «ДГТУ»

Maximenko V. A.,
Senior Lecturer,
Department of International
Economics and Business,
DGTU

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ И ВНЕШНИХ ШОКОВ НА ИНВЕСТИЦИОННЫЙ КЛИМАТ ЕАЭС



THE IMPACT OF SANCTIONS AND EXTERNAL SHOCKS ON THE INVESTMENT CLIMATE OF THE EAEU

Аннотация: В статье анализируется трансформация инвестиционного климата государств-членов Евразийского экономического союза (ЕАЭС) под воздействием санкционного давления и внешних дестабилизирующих факторов. В работе охарактеризованы ключевые изменения в движении прямых иностранных инвестиций, взаимных капиталовложений и структуре внешней задолженности на пространстве ЕАЭС в период 2015-2025 годов. На основе статистических данных выявлены основные тенденции: переориентация инвестиционных потоков с западных на восточные рынки, рост взаимных инвестиций внутри Союза, сокращение совокупного внешнего долга при одновременной трансформации его отраслевой структуры. Целью статьи является выявление закономерностей трансформации инвестиционного климата государств-членов ЕАЭС в условиях санкций и внешних шоков, а также

обоснование ключевых тенденций в движении капитала в период 2015-2025 годов.

Ключевые слова: **инвестиционный климат, Евразийский экономический союз, прямые иностранные инвестиции, санкции, внешние шоки, взаимные инвестиции, внешний долг, экономическая интеграция.**

Abstract: The article analyzes the transformation of the investment climate of the Eurasian Economic Union member states under the influence of sanctions pressure and external destabilizing factors. The study characterizes key changes in the movement of foreign direct investment, mutual investments and the structure of external debt in the EAEU space in the period 2015-2025. Based on statistical data, the main trends are identified: the reorientation of investment flows from Western to Eastern markets, the growth of mutual investments within the Union, the reduction of

total external debt while simultaneously transforming its sectoral structure. The purpose of this article is to identify the patterns of transformation of the investment climate in the EAEU member states under the conditions of sanctions and external shocks, as well as to substantiate the key trends in capital flows for the period 2015-2025.

Keywords: **investment climate, Eurasian Economic Union, foreign direct investment, sanctions, external shocks, mutual investments, external debt, economic integration.**

Введение. В современных условиях фрагментации мировой экономики, сопровождающейся усилением геополитической напряженности и введением беспрецедентных по своему масштабу санкционных ограничений в отношении участников международных экономических отношений, проблема сохранения и развития интеграционных про-

цессов приобретает исключительную значимость. Указанные дестабилизирующие факторы в первую очередь затрагивают сферу международного движения капитала, обуславливая трансформацию объемов, направлений и инструментария инвестиционного сотрудничества. Как отмечается в научной литературе, «инвестиционный климат включает в себя объективные возможности страны, т.е. инвестиционный потенциал и условия деятельности инвестора, т.е. инвестиционный риск» [5, с. 133]. Евразийский экономический союз (ЕАЭС), представляющий собой одно из наиболее динамично развивающихся региональных интеграционных объединений на постсоветском пространстве, в полной мере испытывает на себе последствия указанных внешних шоков.

Целью настоящей статьи является анализ трансформации инвестиционного климата государств-членов ЕАЭС под влиянием санкционного давления и внешних дестабилизирующих факторов, а также выявление ключевых тенденций в движении пря-

мых иностранных инвестиций, взаимных капиталовложений и изменении структуры внешней задолженности в период 2015-2025 годов.

Методы и методология. Для достижения поставленной цели в работе применялся комплекс общенаучных и специальных экономико-статистических методов исследования. В их числе: аналитико-описательный метод (для характеристики сущности инвестиционного климата и факторов, его определяющих), метод сопоставления и сравнения (при анализе динамики потоков прямых иностранных инвестиций, взаимных капиталовложений и оттока капитала в разрезе стран ЕАЭС), а также методы систематизации и обобщения (для формулирования итоговых выводов о влиянии санкционных ограничений на инвестиционное сотрудничество). Материалом для исследования послужили официальные статистические данные Евразийской экономической комиссии, а также научные публикации российских авторов, посвященные проблематике инвестиционного климата, интеграцион-

ных процессов и санкционного давления.

Основная часть. Традиционно одним из наиболее значимых индикаторов состояния инвестиционной среды национальных экономик выступают объемы привлекаемых капиталов. Рассматривая природу данного явления, И.А. Епихина указывает на долгосрочный характер подобных финансовых потоков. Базовым ориентиром при распределении средств становятся стратегические преимущества принимающей юрисдикции, тогда как кратковременные конъюнктурные колебания оказывают на намерения инвесторов минимальное воздействие [5, с. 133]. Однако введение масштабных санкций против Российской Федерации, начиная с 2014 года и многократно усиленных в 2022 году, привело к кардинальной перестройке всей архитектуры движения капитала на евразийском пространстве.

Рисунок 1 иллюстрирует изменения в притоке прямых иностранных инвестиций в страны ЕАЭС за период с 2015 по 2024 годы.

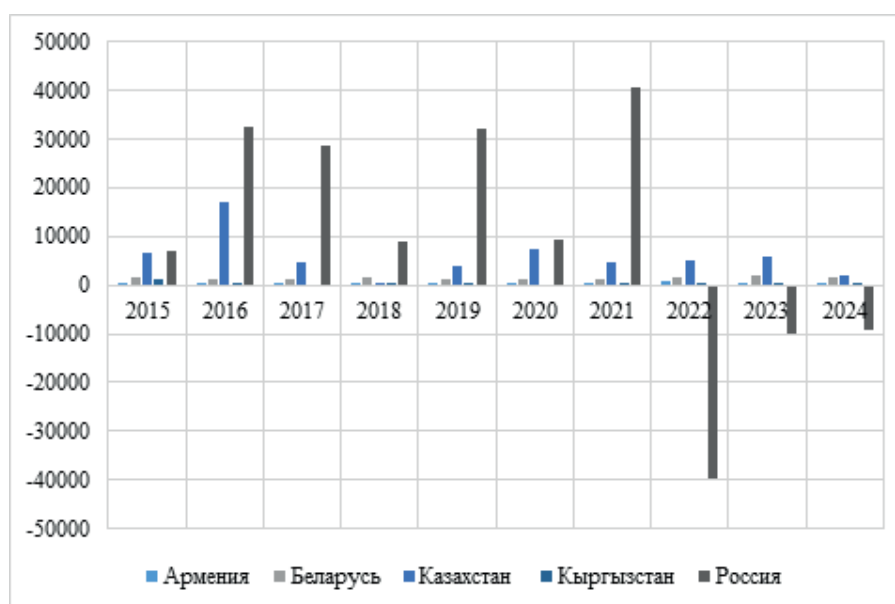


Рис. 1. Динамика чистых потоков прямых иностранных инвестиций в страны ЕАЭС за 2015-2024 гг., млн долл. США [6]

Как свидетельствуют приведенные данные, наиболее существенные изменения затронули российскую экономику. Если в 2021 году чистый приток прямых иностранных инвестиций в Российскую Федерацию достигал 40,5 млрд долл. США, то уже в 2022 году ситуация кардинально изменилась: отток капитала составил 39,8 млрд долл. США. Подобное положение дел объясняется масштабным рестрикционным давлением. Введенные ограничения ударили по торговым связям, экспортным возможностям и финансовой

системе. Наблюдаемый рост правовых и репутационных издержек неизбежно усиливает общую нестабильность, что закономерно тормозит темпы экономического расширения [7, с. 26].

Обращает на себя внимание и разнонаправленная динамика в других государствах-членах Союза. Так, в Армении пик притока ПИИ пришелся на 2022 год (975,7 млн долл. США), что объясняется эффектом «перетока» капитала из России в страны с более благоприятным регуляторным режимом. В Казахстане мак-

симальные объемы привлеченных инвестиций наблюдались в 2016 году (17,2 млрд долл. США) и в 2023 году (5,7 млрд долл. США), однако уже в 2024 году произошло трехкратное сокращение данного показателя. Беларусь на протяжении всего рассматриваемого периода демонстрировала относительную стабильность, привлекая ежегодно от 1,2 до 2,0 млрд долл. США.

Показательной является динамика взаимных прямых инвестиций внутри ЕАЭС, представленная на рисунке 2.



Рис. 2. Динамика взаимных прямых инвестиций (обязательства) внутри ЕАЭС за 2015–2024 гг., млн долл. США [6]

В постсанкционный период заметно увеличились взаимные вложения в экономики Казахстана и Беларуси. Соответствующую динамику наглядно отражают данные рисунка 2. Значительный научно-практический интерес здесь вызывает казахстанский рынок: рассматриваемый по-

казатель вырос с 274,2 млн долл. США в 2020 году до 1 842,3 млн долл. США к 2023 году, увеличившись более чем в шесть раз. Происходящее перераспределение финансовых потоков продиктовано необходимостью замещения выходящего западного капитала российскими ресурса-

ми. Подобная практика полностью отвечает задаче «повышения устойчивости к внешним шокам» за счет активизации региональной интеграции [1]. Иную картину движения средств раскрывает рисунок 3, где зафиксированы объемы вывода прямых инвестиций за границы ЕАЭС.

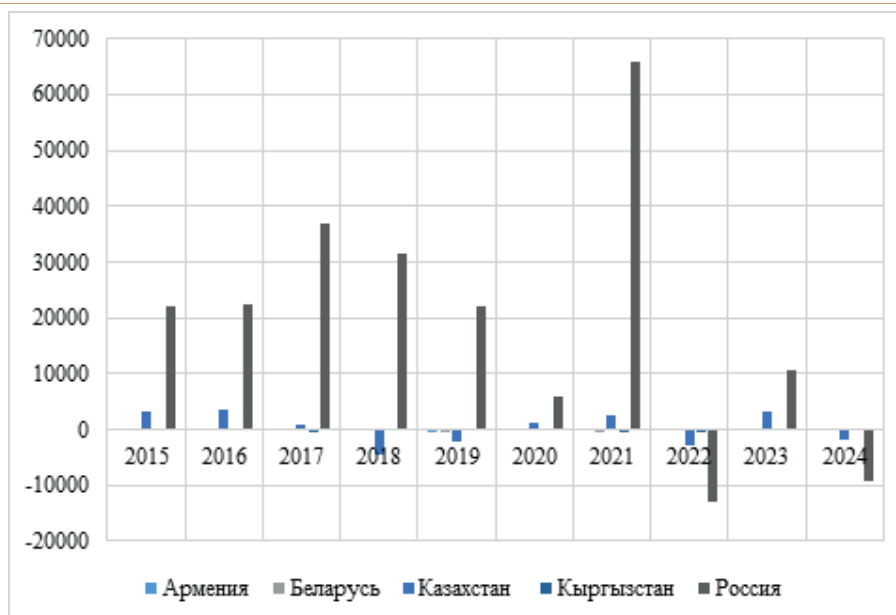


Рис. 3. Динамика оттока прямых инвестиций из стран ЕАЭС за 2015-2024 гг., млн долл. США [6]

Максимальные значения оттока из Российской Федерации пришлось на 2021 год, составив 65,9 млрд долл. США. Однако введение жесткого валютного контроля и блокирующих механизмов в 2022 году обеспечило чистый возврат активов на сумму 13,1 млрд долл. США. В последующие периоды траектория движения средств утратила линейность. На фоне вывода активов в объеме 10,7 млрд

долл. США в 2023 году, статистические итоги 2024 года фиксируют обратную ситуацию – чистый приток капитала достиг отметки 9,35 млрд долл. США. Выявленная нестабильность показателей прямо указывает на острую реакцию инвестиционной среды на корректировку санкционных режимов. При этом хозяйствующие субъекты вынуждены непрерывно адаптироваться к меняющейся экономической

реальности [9, р. 492].

Оценивая инвестиционный потенциал национальной юрисдикции, опираться исключительно на масштаб финансовых поступлений представляется недостаточным. Крайне важно учитывать фундаментальные макроэкономические индикаторы. Сведения о динамике валового внутреннего продукта в границах объединения обобщены на рисунке 4.



Рис. 4. Динамика темпа прироста ВВП к предыдущему году стран ЕАЭС за 2015-2025 гг. [6]

Оценка представленной статистики выявляет глубокую неоднородность развития национальных хозяйств внутри Союза. Так, Армения, Казахстан и Кыргызстан на отрезке 2024-2025 годов удерживают высокие темпы экономического расширения (в диапазоне от 5,9% до 11,5%). Совершенно иная тенденция прослеживается в России и Беларуси, где скорость макрокэкономического роста существенно замедляется. Значительный научно-практический интерес представляет устойчивость макрорегиона к внешним вызовам. Вопреки жестким ограничениям, национальные рынки государств ЕАЭС сохраняют уверенную восходящую динамику. Барьеры, выстраиваемые западными странами, начинают выполнять функцию катализатора, форсируя внутреннее сближение и укрепление хозяйственных связей внутри интеграционного объединения [3, с. 58].

В условиях санкционных ограничений и сокращения доступа к международным рынкам капитала закономерной реакцией становится изменение структуры и объема внешней задолженности. Таблица 1 иллюстрирует данные процессы.

Табл. 1. Структура внешнего долга стран ЕАЭС по секторам за 2020-2024 гг., млн долл. США [6]

Сектор	2020	2021	2022	2023	2024
Всего	695 280,6	717 655,5	611 085,4	544 115,1	518 765,9
Органы государственного управления	107 667,1	107 978,8	88 236,7	71 938,4	59 381,3
Органы денежно-кредитного регулирования	15 648,7	3 651,3	3 199,9	3 193,3	3 412,7
Банки	81 270,9	125 981,3	111 848,8	113 086,9	116 936,9
Другие сектора	239 520,6	242 586,9	207 289,3	184 172,5	191 075,0
в т.ч. межфирменное кредитование	251 172,8	237 457,2	200 510,7	171 724,0	147 960,0

Совокупный внешний долг ЕАЭС за 2020-2024 годы сократился на 25,4% (с 695,3 до 518,8 млрд долл. США). Наиболее значительно уменьшилась задолженность органов государственного управления – почти вдвое (с 107,7 до 59,4 млрд долл. США). Задолженность банковского сектора, напротив, после роста в 2021 году (до 126,0 млрд долл. США) стабилизировалась на уровне 116-117 млрд долл. США. Необходимо отметить, что было зафиксировано сокращение межфирменного кредитования с 251,2 млрд долл. США в 2020 году до 148,0 млрд долл. в 2024 году – более чем на 100 млрд долл. США. Указанная тенденция отражает «сжатие» международного кредитного рынка для стран Союза и снижение доверия со стороны иностранных контрагентов.

На фоне перекрытия каналов доступа к западному финансированию первостепенное значение приобретает поиск внутренних резервов. На стабилизацию инвестиционной среды ЕАЭС существенное влияние оказывает дедолларизация, сопровождаемая форсированным переходом к расчетам в национальных денежных единицах. Отказ от использования традиционных резервных валют во взаимных сделках ощутимо снижает транзакционные издержки. Одновременно исключается риск блокировки переводов со стороны подсанкционной международной инфраструктуры. Как показывают данные таблицы 1, происходит масштабное сжатие внешнего заимствования. В сложившихся реалиях именно опора на собственные валюты катализирует перекрестные прямые вложения, формируя ликвидность для запуска общих евразийских проектов.

Потребность компенсировать выбывшие объемы межфирменного кредитования делает неизбежным ускоренное выстраивание суверенной финансовой архитектуры Союза. На практике указанный процесс подразумевает внедрение интегрированных платежных сервисов и учреждение собственных рейтинговых институтов. Особую значимость приобретает также масштабирование инструментов синдицированного кредитования, реализуемых при непосредственном участии Евразийского банка развития (ЕАБР). Подобная институциональная трансформация не только снижает уязвимость экономик стран-участниц к внешним шокам, но и формирует качественно новый, суверенный контур инвестиционного сотрудничества, менее зависимый от конъюнктуры глобального финансового рынка.

Вместе с тем, как отмечается в специальной литературе, «для стран с развивающейся рыночной экономикой значение политических факторов оказывается решающим», а «именно в этой сфере сосре-

доточиваются наиболее существенные риски для инвесторов» [8, с. 2-3].

В условиях нарастающего внешнего давления особую значимость приобретают институциональные механизмы защиты прав инвесторов на пространстве ЕАЭС. Изучая правовую среду макрорегиона, М. А. Аршакян указывает на неразвитость единого механизма проверки зарубежных вложений. Подобный институциональный пробел вызван довольно узкими полномочиями объединения в сфере движения капитала. Тормозит формирование общей системы и значительная разрозненность внутреннего законодательства стран-участниц в вопросах контроля иностранных активов [2, с. 110]. При этом в международной практике, в частности в Европейском союзе, успешно применяются механизмы преюдициальных запросов, «позволяющие национальным судам государств-членов направлять запросы о толковании положений права ЕАЭС непосредственно в Суд Союза» [2, с. 103].

Полноценное продвижение российских финансовых инициатив на евразийском пространстве требует комплексного подхода. Для достижения намеченных целей представляется крайне важным своевременно выявлять и устра-

нять барьеры, сдерживающие практическую реализацию совместных программ [4, с. 3]. В качестве приоритетных направлений совершенствования инвестиционного климата следует выделить: дальнейшую гармонизацию национальных законодательств, создание единой системы защиты прав инвесторов, развитие финансовой инфраструктуры и переход к расчетам в национальных валютах.

Выводы. Оценка влияния внешних ограничений на инвестиционную среду государств ЕАЭС позволяет выделить ряд значимых изменений. Внешнее давление спровоцировало кардинальную перестройку географии прямых иностранных вложений. Уход инвесторов из недружественных стран перекрывается активным внутрисоюзным финансированием, что наиболее проявляется в Республиках Беларусь и Казахстан. На казахстанском направлении объем привлеченных средств вырос с 274,2 млн долл. США в 2020 году до 1 842,3 млн долл. США в 2023 году. Выраженные колебания российских капиталовложений – от масштабного оттока в 65,9 млрд долл. США в 2021 году до чистого притока в 13,1 млрд и 9,35 млрд долл. США в 2022 и 2024 годах соответственно – указывают на чувствительность инвестиционной актив-

ности к смене регуляторного режима. Экономические агенты оперативно приспосабливаются к новым условиям работы.

На этом фоне совокупный внешний долг интеграционного объединения сократился на 25,4% (с 695,3 до 518,8 млрд долл. США). В структуре задолженности возросла доля обязательств банковского сектора, при одновременном снижении объемов госсектора и межфирменного кредитования. Внешнее давление не блокирует развитие: большинство государств ЕАЭС сохраняет уверенный экономический рост. Показатели на 2025 год (11,1% для Кыргызстана, 7,2% для Армении и 6,5% для Казахстана) надежно закрепляют за макрорегионом статус перспективной площадки для долгосрочного инвестирования.

Для закрепления достигнутых результатов требуется углубление финансового взаимодействия, сближение национальных правовых норм, внедрение наднациональных механизмов защиты прав инвесторов и форсированный переход к расчетам в национальных валютах. Выполнение комплекса этих условий снизит уязвимость макрорегиона к внешним шокам и обеспечит его стабильное экономическое развитие.

ЛИТЕРАТУРА

1. Аналитический доклад «О макроэкономической ситуации в государствах – членах Евразийского экономического союза и предложениях по обеспечению устойчивого экономического развития» // Евразийская экономическая комиссия. – URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/517/eczkokggegamlxj43n452bany9ui5fab/O-Makrodoklad-v25.pdf> (дата обращения: 19.05.2026).
2. Аршакян, М. А. Некоторые аспекты судебной и досудебной защиты иностранных инвестиций: сравнительный анализ ЕАЭС с практиками ЕС, ЮСМКА и МЕРКОСУР / М. А. Аршакян // Вестник Российско-Армянского (Славянского) университета: гуманитарные и общественные науки. – 2025. – № 4(55). – С. 99-115. – DOI 10.24412/1829-0450-2025-4-99-115.
3. Баскаева, В. А. Влияние современной геополитической ситуации на инвестиционное сотрудничество государств - членов ЕАЭС / В. А. Баскаева // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 7. – С. 57-66. – DOI 10.54861/27131211_2024_7_57.
4. Горбатко, Е. С. Инвестиционные проекты России в рамках ЕАЭС: проблемы и перспективы / Е. С. Горбатко, А. И. Жаднов // Отходы и ресурсы. – 2023. – Т. 10, № S1. – DOI 10.15862/14FAOR123.
5. Епихина, И. А. Инвестиционный климат государств-членов ЕАЭС / И. А. Епихина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 4-1(86). – С. 133-138. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-4-1-133-138.
6. Статистика ЕАЭС // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. – URL: https://eec.eaeunion.org/comission/departament/dep_stat/union_stat/ (дата обращения: 15.05.2026).
7. Тлехас, А. Ю. Инвестиции в евразийском праве / А. Ю. Тлехас // Диалог. – 2025. – № 8(38). – С. 25-27.
8. Туголбаева, Д. М. Механизмы повышения эффективности привлечения инвестиций в условиях интеграции ЕАЭС / Д. М. Туголбаева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 11. – С. 747-756. – DOI 10.34755/IROK.2023.44.10.019.
9. Medvedkina, Y. A. Intra-regional trade in Black Sea region: theoretical rethinking and empirical verification / Y. A. Medvedkina, T. S. Medvedkin // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество: Ежегодник. Материалы VI международной научно-практической конференции, Университет мировых цивилизаций, 22-24 ноября 2023 года, 2024. – P. 490-493. – EDN XGHYWG.

REFERENCES

1. Analytical report «On the macroeconomic situation in the member states of the Eurasian Economic Union and proposals for ensuring sustainable economic development» // Eurasian Economic Commission. – URL: <https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/517/eczkokggegamlxj43n452bany9ui5fab/O-Makrodoklad-v25.pdf> (accessed: 19.05.2026).
2. Arshakyan, M. A. Some Aspects of Judicial and Pre-Judicial Protection of Foreign Investments: A Comparative Analysis of the EAEU with the Practices of the EU, the USMCA, and MERCOSUR / M. A. Arshakyan // Bulletin of the Russian-Armenian (Slavic) University: Humanities and Social Sciences. – 2025. – No. 4(55). – Pp. 99-115. – DOI 10.24412/1829-0450-2025-4-99-115.
3. Baskaeva, V. A. Influence of the current geopolitical situation on the investment cooperation of the EAEU member states / V. A. Baskaeva // Progressive Economy. – 2024. – No. 7. – Pp. 57-66. – DOI 10.54861/27131211_2024_7_57.
4. Gorbatko, E. S. Russia's Investment Projects within the EAEU: Challenges and Prospects / E. S. Gorbatko, A. I. Zhadnov // Waste and Resources. – 2023. – Vol. 10, No. S1. – DOI 10.15862/14FAOR123.
5. Epikhina, I. A. Investment Climate of the EAEU Member States / I. A. Epikhina // Economics and Business: Theory and Practice. – 2022. – No. 4-1(86). – Pp. 133-138. – DOI 10.24412/2411-0450-2022-4-1-133-138.
6. EAEU Statistics // Official website of the Eurasian Economic Commission. – URL: https://eec.eaeunion.org/comission/departament/dep_stat/union_stat/ (accessed: 15.05.2026).
7. Tlekhass, A. Yu. Investments in Eurasian Law / A. Yu. Tlekhass // Dialogue. – 2025. – No. 8(38). – Pp. 25-27.

8. Tugolbayeva, D. M. *Mechanisms for Increasing the Efficiency of Investment Attraction in the Context of EAEU Integration* / D. M. Tugolbayeva // *Current Issues of the Modern Economy*. – 2023. – No. 11. – Pp. 747-756. – DOI 10.34755/IROK.2023.44.10.019.
9. Medvedkina, Y. A. *Intra-regional trade in Black Sea region: theoretical rethinking and empirical verification* / Y. A. Medvedkina, T. S. Medvedkin // *Great Eurasia: Development, Security, Cooperation: Yearbook. Materials of the VI International Scientific and Practical Conference, University of World Civilizations, November 22-24, 2023, 2024*. – P. 490-493. – EDN XGHYWG.

Статья поступила в редакцию: 25.05.2026
The article was received: 25.05.2026

Медведкина Евгения Александровна – доктор экономических наук, доцент, декан факультета «Сервис и туризм», заведующий кафедрой «Международная экономика и бизнес», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону
E-mail: yevgeniya.medvedkina@gmail.com

Medvedkina Evgeniya Aleksandrovna – Doctor of Economics, Associate Professor, Dean of the Faculty of Service and Tourism, Head of the Department of International Economics and Business, FGBOU VO “DSTU”, Rostov-on-Don
E-mail: yevgeniya.medvedkina@gmail.com

Максименко Виктория Александровна – старший преподаватель кафедры «Международная экономика и бизнес», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону
E-mail: viky.maximenko2014@yandex.ru

Maksimenko Victoria Aleksandrovna – Senior Lecturer of the Department of International Economics and Business, FGBOU VO “DSTU”, Rostov-on-Don
E-mail: viky.maximenko2014@yandex.ru

© Медведкина Е. А., Максименко В.А.

УДК 339.9



Медведкина Е. А.

Медведкина Е.А.,
декан факультета «Сервис
и туризм», заведующий
кафедрой
кафедры «Международная
экономика и бизнес»,
ФГБОУ ВО «ДГТУ»,
Ростов-на-Дону

Ткачева О. А.
доцент кафедры
«Международная
экономика и бизнес»,
ФГБОУ ВО «ДГТУ»,
Ростов-на-Дону

Medvedkina E.A.,
Dean of the Faculty of
"Service and Tourism", Head
of the Department
of the Department of
"International Economics
and Business",
FSBEI HE "DGTU",
Rostov-on-Don
Tkacheva O.A.,
Associate Professor of the
Department of "International
Economics and Business",
FSBEI HE "DGTU",
Rostov-on-Don

АРХИТЕКТУРА ИНВЕСТИЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ РОССИИ И СТРАН ШОС В УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ



THE ARCHITECTURE OF INVESTMENT INTERACTION BETWEEN RUSSIA AND THE SCO COUNTRIES UNDER CONDITIONS OF GEOECONOMIC TRANSFORMATION

Аннотация: В статье исследуются теоретико-методологические и прикладные аспекты международного инвестиционного взаимодействия Российской Федерации со странами Шанхайской организации сотрудничества (ШОС) в условиях нарастающей геоэкономической напряженности. Авторами проанализирована структура макроэкономических показателей государств-участников объединения и дана детальная оценка динамики чистой международной инвестиционной позиции России за 2015-2025 гг. На основе комплексного SWOT-анализа выделены ключевые конкурентные преимущества, барьеры и риски совместного развития. Особое внимание уделено процессам цифровизации торговой-логистической и правовой сфер как драйверам снижения

транзакционных издержек и нивелирования санкционного давления. Сформулирован вывод о необходимости формирования сквозных платформ взаимодействия и гармонизации правовых основ для построения устойчивой инвестиционной архитектуры в евразийском пространстве.

Ключевые слова: **международное инвестиционное взаимодействие, ШОС, геоэкономическая напряженность, международная инвестиционная позиция, макроэкономическая стабильность, SWOT-анализ, цифровизация логистики, санкционное давление, евразийская интеграция.**

Abstract: The article examines the theoretical, methodological, and applied aspects of the international investment interaction between the

Russian Federation and the countries of the Shanghai Cooperation Organization (SCO) in the context of growing geoeconomic tensions. The authors have analysed the structure of the macroeconomic indicators of the member states and provided a detailed assessment of the dynamics of Russia's net international investment position for 2015-2025. Based on a comprehensive SWOT analysis, key competitive advantages, barriers, and risks of joint development have been identified. Special attention is paid to the processes of digitalization in the trade, logistics, and legal spheres as drivers for reducing transaction costs and mitigating sanctions pressure. The conclusion is formulated that it is necessary to create end-to-end interaction platforms and harmonize the legal frameworks to build

a sustainable investment architecture in the Eurasian space.

Keywords: *international investment cooperation, SCO, geoeconomic tension, international investment position, macroeconomic stability, SWOT analysis, logistics digitalization, sanctions pressure, Eurasian integration.*

Введение. Современные трансформации мировой экономики происходят в условиях нарастающей геоэкономической напряженности, где фундаментальные различия в обеспеченности странами производственными ресурсами определяют характер и динамику их экономического взаимодействия. Исторически именно неоднородность распределения факторов производства – от природных богатств до человеческого капитала и интеллектуальных ресурсов – послужила первопричиной возникновения многоуровневого мирового хозяйства. Такое положение приводит не только к международному разделению труда, но и к неизбежному движению капитала, технологий и рабочей силы за границы национальных экономик [1].

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью глубокого теоретико-методологического осмысления и анализа современных инструментов инвестиционного взаимодействия в условиях усиливающегося давления и мировой неопределенности. Комплексная оценка барьеров и перспектив совместного развития, апробация новых экономико-математических моделей и формирование рекомендаций предопределили постановку цели и задач исследования.

Цель исследования заключается в теоретико-методоло-

гическом обосновании и разработке стратегических приоритетов инвестиционного взаимодействия России со странами ШОС, обеспечивающих устойчивость национальной экономики в условиях геоэкономической трансформации и санкционного давления.

Методы и методология. Для достижения поставленной цели в работе применялся комплекс общенаучных и специальных экономико-статистических методов исследования, включающих системный, институциональный и процессный анализ, а также методы моделирования и сравнительных эмпирических исследований. Теоретическая основа исследования включает труды отечественных и зарубежных экономистов по проблемам международного инвестиционного взаимодействия, исследования в области теории интеграционных процессов, а также нормативные и программные документы, регулирующие экономические связи России с государствами ШОС.

Основная часть. Доказано, что инвестиционное взаимодействие на международной арене представляет собой стратегический процесс установления устойчивых экономических связей между государствами, компаниями и организациями с целью эффективного размещения капитала за пределами национальных юрисдикций. Такой формат сотрудничества способствует объединению ресурсов, обмену технологиями, повышению конкурентоспособности и стимулирует общий социально-экономический прогресс. Правовое и институциональное оформление этих отношений формирует необходимый фундамент для надежного и предсказуемого развития мировой экономики. Соответственно, международ-

ное инвестиционное взаимодействие выступает важнейшим инструментом интеграции национальных хозяйств в глобальное пространство и фактором устойчивого роста на международном уровне.

Традиционные теории международной торговли – сравнительных преимуществ, управляемой торговли и другие – объясняют направления и интенсивность товарных потоков через призму интересов участников мирового экономического сотрудничества. С одной стороны, глобализация стимулирует рост производственных мощностей, расширяет рынки сбыта, интегрирует национальные экономики в единое пространство. Однако, несмотря на потенциальную взаимную выгоду, наблюдается парадоксальная тенденция: экономическая интеграция приводит к усилению поляризации, росту неравенства и закреплению структурных асимметрий между странами, причем особенно остро это проявляется на фоне геоэкономических противоречий [2].

Причиной обозначенной несбалансированности служит несовпадение интересов участников на различных «уровнях» глобальной технологической пирамиды. Если развитые страны строят свою стратегию на основе воспроизводственно-инвестиционной модели, контролируя создание, трансфер и реализацию сложнейших технологических продуктов, то государства с менее развитой экономикой зачастую замыкаются на экспорте сырья или продукции с низкой добавленной стоимостью. В условиях, когда транснациональные корпорации осуществляют практически монопольный контроль над потоками ресурсов посредством трансфертного ценообразования и эквивалентного обмена, такие

государства из группы «периферии» мирового хозяйства оказывается заложниками несправедливых правил, не получая стратегического эффекта от собственных ресур-

сов [3].

Макроэкономические показатели стран ШОС за 2024 год включают такие индикаторы: объем ВВП, уровень инфляции, уровень безработицы.

Указанные параметры позволяют более глубоко оценить потенциал экономик. По данным Всемирного банка, основные показатели стран ШОС представлены в таблице 1.

Табл. 1. Структура макроэкономических показателей стран ШОС за 2024 год, млрд долл. США, % [4]

Страна	ВВП, млрд. долл. США	Уровень инфляции (год к году), %	Уровень безработицы, %
Казахстан	266	8,5	4,6
Киргизия	12,5	6,3	3,7
Китай	18 537	0,7	4,57
Россия	2 125	8,5	2,5
Таджикистан	12,8	3,4	1,9
Узбекистан	93,4	9,8	4,5
Индия	3 913	6,21	4,2
Пакистан	373	7,2	5,47
Иран	437	45,3	9,19
Белоруссия	75,96	5,2	3,36

Проведенная сравнительная оценка ключевых макроэкономических параметров стран-участниц ШОС выявляет выраженную неоднородность по уровню их экономического развития и факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность. Основная масса ВВП формируется в Китае, что на порядок отличается от экономик других членов объединения, в первую очередь Индии и России. Этот разрыв подчеркивает критическую роль крупнейших экономик для поддержания общей макроэкономической стабильности и формирования инвестиционного климата в регионе.

В последние годы Россия демонстрирует уверенное укрепление своей международной инвестиционной позиции, что отражает растущую способность страны наращи-

вать внешний капитал и эффективно адаптироваться к глобальным экономическим изменениям. По данным на конец второго квартала 2025 года, чистая международная инвестиционная позиция Российской Федерации увеличилась с 942,2 млрд. долл. США до 988,3 млрд. долл. США. Этот рост, главным образом, обусловлен существенным увеличением стоимости внешних активов по сравнению с обязательствами. Значительный вклад в динамику внесли переоценка инструментов, номинированных в иностранных валютах (на фоне ослабления доллара), а также повышение мировых цен на золото. Структурно, по состоянию на 1 июля 2025 года, иностранные активы России составили 1 697,6 млрд. долл. США, увеличившись за квартал на 65,5 млрд. долл. США. Ключевыми

драйверами стали прирост резервных активов (с 647,4 млрд. долл. США до 688,7 млрд. долл. США) и увеличение объемов прочих инвестиций (с 653,3 млрд. долл. США до 670,5 млрд. долл. США). Доля прямых инвестиций также выросла – с 281,1 млрд. долл. США до 287,1 млрд. долл. США. Что касается иностранных обязательств, их совокупный объем к середине 2025 года составил 709,3 млрд. долл. США, что на 19,5 млрд. долл. США выше, чем в начале квартала. Особенно заметно увеличение обязательств по линии прямых инвестиций – с 309,2 млрд. долл. США до 326,1 млрд. долл. США. При этом портфельные инвестиции остались практически стабильны. Это графически представлено на рисунке 1

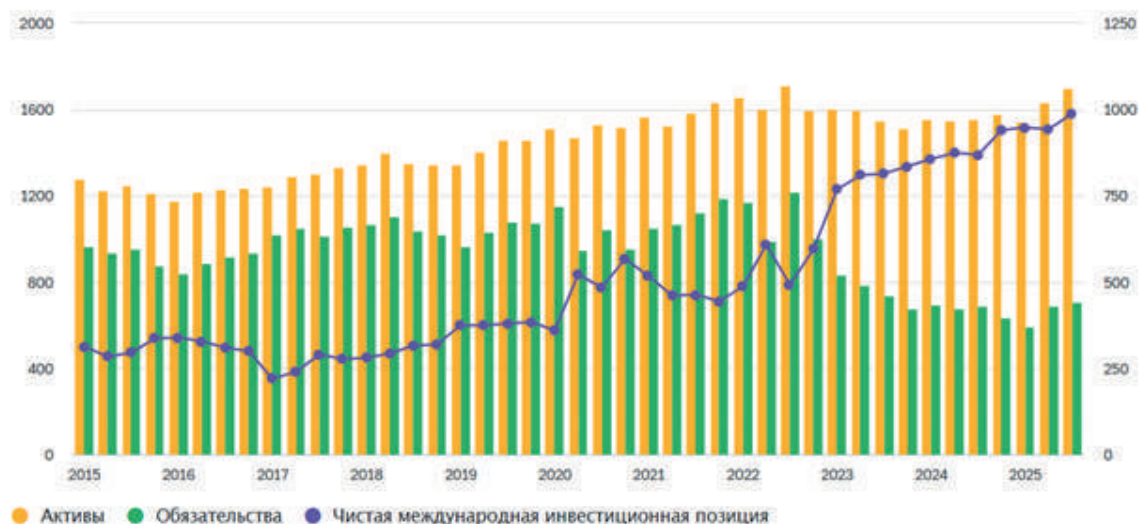


Рис. 1. Динамика международной инвестиционной позиции Российской Федерации, 2015-2025 гг., млрд. долл. США [5]

Важно отметить, что растущая инвестиционная позиция России создала предпосылки для углубления партнерских отношений внутри организации на качественно новом уровне. Совокупный ВВП государств-участников ШОС в 2024 году увеличился в среднем более чем на 5%, существенно опередив темпы мировой экономики. Промышленное производство стран объединения показало прирост на 4,6%, что свидетельствует о динамичности экономического роста всего региона.

Отметим, что развитие инвестиционного диалога с государствами ШОС сопровождается формированием новых форматов сотрудничества: создаются совместные механизмы экспортного кредитования и финансирования вложений, стимулируется сотрудничество на базе институтов поддержки инновационных и креативных индустрий.

Развивается работа ассоциаций инвесторов, технопарков, инновационных кластеров, усиливается обмен передовыми технологиями и трансфер образовательных компетенций. Особенно перспективны направления, связанные с цифровой экономикой, инновациями и кооперацией в транспортно-логистической и энергетической сфере.

Перспективы роста связаны с углублением кооперации по программам импортозамещения, совместными проектами «умной» инфраструктуры, единой системой защиты инвестиций и расширением спектра высокотехнологичных обменов. Инвестиционное пространство России и ШОС будет оставаться зоной повышенного интереса при условии своевременного институционального сближения, развития цифровых платформ и постоянной работы по снижению внутренних противоречий между участниками.

Подчеркнем, что такое сближение особенно необходимо в условиях возросшей геоэкономической напряженности, которая влияет на развитие всех мультисторонних механизмов сотрудничества. Цифровые инициативы становятся важнейшим инструментом сближения России и стран Шанхайской организации сотрудничества в инвестиционной сфере.

Однако для раскрытия всего потенциала сотрудничества существует ряд внутренних барьеров: институциональные различия, ограниченность инвестиционных инструментов для малого и среднего бизнеса, недостаточная диверсификация и технологическая отсталость некоторых предприятий. Внешними рисками остаются санкционное давление, макроэкономическая турбулентность и конкуренция между странами региона за инвестиции и лидерство в инновациях [6] (табл. 2).

Табл. 2. Матрица влияния негативных факторов на инвестиционное взаимодействие России со странами ШОС

Негативный фактор	Характер влияния	Примеры/Пояснения
Санкционное давление и геополитика	Существенное ограничение	Вторичные санкции против отдельных компаний, ограничения на операции с валютой и доступ к технологиям; запрет на использование SWIFT для ряда российских банков
Валютно-финансовая нестабильность	Усиление инвестиционных рисков	Резкие колебания курса рубля, ограничения на перевод капитала и валютные операции между странами-участниками
Институциональные и правовые барьеры	Сложности регулирования	Несогласованность инвестиционного законодательства, различные требования к лицензированию и защите капитала
Технологическое отставание отдельных отраслей	Ограничение инновационной активности	Недостаточный доступ к современным технологиям, медленная цифровизация ключевых инфраструктур, устаревшее производственное оборудование
Низкий уровень доверия и недостаточная прозрачность процессов	Сдерживание вложений	Отсутствие единого окна для инвесторов, частые изменения регламентов, недостаток информации о проектах
Внутренняя конкуренция между странами ШОС	Фрагментация инвестиционных потоков	Борьба за привлечение инвестиций между странами-участниками, различие стимулов и мер поддержки
Логистические и инфраструктурные разрывы	Удорожание и замедление проектов	Несовместимость транспортных систем, отставание в развитии узловых пунктов, закрытие трансграничных маршрутов

Следует отметить, что негативные тенденции развития инвестиционного сотрудничества России со странами ШОС проявляются в формировании дополнительных барьеров для притока капитала, усложнении реализации совместных проектов и снижении общей привлекательности региона для инвесторов. Санкционное давление приводит не только к прямым ограничениям, но и вынуждает участников вкладывать больше ресурсов в поиск обходных механизмов, что удорожает и осложняет каждую инвестиционную сделку. Валютные риски и нестабильность финансовых рынков снижают интерес к долгосрочным вложениям, так как предсказать доходность становится крайне затруднительно. Различия в институциональной и правовой среде усиливают правовую неопределенность, затрудня-

ют взаимное признание решений и затягивают разрешение споров. Технологическое неравенство между странами препятствует полноценному развитию современных производств и сдерживает запуск инновационных проектов, а фрагментация инвестиционных потоков из-за конкуренции между странами подрывает интеграционные усилия ШОС. Одновременно сохраняются логистические и инфраструктурные ограничения, не позволяя в полной мере реализовать потенциал крупных транзитных и промышленных проектов [7].

Выводы. Полагаем, что цифровизация процессов в торговле, логистике и правовой сфере, а также формирование сквозных платформ взаимодействия, сегодня выходят за рамки узкопрофессиональных задач и приобретают системообразующее значение

для инвестиционного сотрудничества России со странами ШОС. В условиях повышенной геоэкономической турбулентности эти инициативы нацелены на построение нового уровня доверия, минимизацию транзакционных издержек и формирование защищенного пространства для долгосрочных вложений, что выгодно как для национальных экономик региона, так и для всей структуры евразийской интеграции.

Проведенный анализ факторов, влияющих на инвестиционное взаимодействие России и стран ШОС, демонстрирует сложный и многомерный характер этих процессов. С одной стороны, наличие стратегических ресурсов, развитие транспортной инфраструктуры, а также стремление к технологической модернизации формируют позитивный потенциал для углубления

сотрудничества. С другой – нают реализацию совместных внедрение современных цифровых решений и консолидацию усилий по формированию прозрачной и предсказуемой деловой среды в рамках ШОС.

санкционное давление, валютная нестабильность, институциональные барьеры и технологические диспропорции продолжают сдерживать приток инвестиций и усложнение правовых основ,

ЛИТЕРАТУРА

1. Мехлис К. А. Основные тенденции, периодизация и перспективы процесса прямого иностранного инвестирования в мировой экономике в начале XXI века // *Транспортное дело России*. – 2023. – № 4. – С. 219.
2. Кочетов Э. Г. Теоретические и методологические основы современной внешнеэкономической политики, стратегии и экономической дипломатии / Э. Г. Кочетов // *Вопросы новой экономики*. – 2018. – № 2 (6). – С. 68.
3. Соловьева Ю. В. Организационные особенности трансфера технологий: зарубежный опыт // *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика*. – 2024. – № 3. – С. 139.
4. Данные Всемирного банка // *Trading Economics*: электронный ресурс. – URL: <https://tradingeconomics.com/indicators> (дата обращения: 25.03.2026).
5. Международная инвестиционная позиция Российской Федерации // Банк России: официальный сайт. – URL: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/pb/p_balance/ (дата обращения: 25.03.2026).
6. Прудников В. В. Перспективы экономического развития России и стран ШОС / В. В. Прудников, Ж. С. Наприс, С. Б. Жемулин // *ЦИТИСЭ*. – 2022. – № 4 (34). – С. 144.
7. Шумилов А. В. Геополитическая роль деятельности России и Китая в составе ШОС и БРИКС в формировании интеграционного контура / А. В. Шумилов // *PolitBook*. – 2024. – № 1. – С. 157.

REFERENCES

1. Mekhlis K. A. Main trends, periodization and prospects of the process of foreign direct investment in the global economy at the beginning of the 21st century // *Transport Business of Russia*. – 2023. – No. 4. – P. 219.
2. Kochetov E. G. Theoretical and methodological foundations of modern foreign economic policy, strategy and economic diplomacy / E. G. Kochetov // *Issues of the New Economy*. – 2018. – No. 2 (6). – P. 68.
3. Solovyova Yu. V. Organizational Features of Technology Transfer: Foreign Experience // *Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics*. – 2024. – No. 3. – P. 139.
4. World Bank data // *Trading Economics*: electronic resource. – URL: <https://tradingeconomics.com/indicators> (accessed: 25.03.2026).
5. International investment position of the Russian Federation // Bank of Russia: official website. – URL: https://cbr.ru/statistics/macro_itm/external_sector/pb/p_balance/ (accessed: 25.03.2026).
6. Prudnikov V. V. Prospects for the Economic Development of Russia and the SCO Countries / V. V. Prudnikov, Zh. S. Napris, S. B. Zhemulin // *CITISE*. – 2022. – No. 4 (34). – P. 144.
7. Shumilov A. V. The Geopolitical Role of Russia and China within the SCO and BRICS in Shaping the Integration Framework / A. V. Shumilov // *PolitBook*. – 2024. – No. 1. – P. 157.

Статья поступила в редакцию: 27.07.2026
The article was received: 27.07.2026

Медведкина Евгения Александровна - декан факультета «Сервис и туризм», заведующий кафедрой кафедры «Международная экономика и бизнес», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону

E-mail: yevgeniya.medvedkina@gmail.com

Medvedkina Evgeniya Aleksandrovna - Dean of the Faculty of Service and Tourism, Head of the Department of International Economics and Business, DSTU, Rostov-on-Don

E-mail: yevgeniya.medvedkina@gmail.com

Ткачева Ольга Александровна - доцент кафедры «Международная экономика и бизнес», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону

E-mail: odoncova78@mail.ru

Tkacheva Olga Aleksandrovna - Associate Professor of the Department of International Economics and Business, DSTU, Rostov-on-Don

E-mail: odoncova78@mail.ru

© Медведкина Е.А., Ткачева О. А.



Мигранян А.А.

Мигранян А. А.
д.э.н., проф., зав. кафедрой
политической экономии
имени В.Ф. Станиса
Российского университета
дружбы народов им.
Патриса Лумумбы,
Москва

Шабаркина М. С.
магистрант кафедры
международных
экономических отношений
Российского университета
дружбы народов им.
Патриса Лумумбы.

Харченко А.В.
магистрант кафедры
международных
экономических отношений
Российского университета
дружбы народов им.
Патриса Лумумбы.

Migranyan A. A.
Doctor of Economics,
Professor, Head of the
Department of Political
Economy named after
V.F. Stanis, Peoples'
Friendship University of
Russia. Patrice Lumumba,
Moscow

Shabarkina M. S.
Master's student at the
Department of International
Economic Relations of
the Peoples' Friendship
University of Russia. Patrice
Lumumba.

Kharchenko A. V.
Master's student at the
Department of International
Economic Relations of
the Peoples' Friendship
University of Russia. Patrice
Lumumba

КИТАЙСКИЕ ИНВЕСТИЦИИ В ЕВРОПЕЙСКИЙ СОЮЗ: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНТЕРЕСЫ И ПРОБЛЕМЫ БЕЗОПАСНОСТИ



CHINESE INVESTMENT IN THE EUROPEAN UNION: ECONOMIC INTERESTS AND SECURITY CHALLENGES

Аннотация: Статья анализирует китайские прямые иностранные инвестиции (ПИИ) в Европейском союзе за период 2005–2024 годов в трёх измерениях: экономических интересов обеих сторон, отраслевой и географической структуры инвестиционных потоков, а также эволюции регуляторной политики ЕС от открытости к системному скринингу. Совокупный объём китайских ПИИ в ЕС за рассматриваемый период превысил 430 млрд долларов, концентрируясь в транспортной инфраструктуре, энергетике, финансах и высокотехнологичных отраслях. Пик активности 2016–2017 годов спровоцировал политический разворот: принятый в 2019 году Регламент ЕС

2019/452 заложил правовую основу для проверки входящих инвестиций на общеевропейском уровне. После 2022 года Китай переходит к стратегии greenfield-инвестиций в секторе чистых технологий, что принципиально сложнее ограничить механизмами скрининга. Нарастающая асимметрия условий доступа на рынок, зафиксированная в Стратегии экономической безопасности ЕС 2023 года, переводит инвестиционные отношения из сферы экономической логики в поле геополитического противостояния.

Ключевые слова: **китайские прямые иностранные инвестиции, Европейский союз, экономическая безопасность, скрининг ПИИ,**

«Сделано в Китае 2025», «Пояс и путь», взаимность.

Abstract: This article examines Chinese foreign direct investment (FDI) in the European Union over 2005–2024 across three dimensions: the economic interests of both parties, the sectoral and geographic structure of investment flows, and the evolution of EU regulatory policy from openness to systematic screening. Cumulative Chinese FDI in the EU exceeded USD 430 billion over the period, concentrated in transport infrastructure, energy, finance, and high-technology industries. The 2016–2017 peak triggered a political reversal: EU Regulation 2019/452, adopted in 2019, established a

common European framework for screening inbound investment. Since 2022, China has shifted toward greenfield investment in clean technology, a strategy considerably more difficult to constrain through screening mechanisms. The growing asymmetry in market access conditions, formally acknowledged in the EU Economic Security Strategy of 2023, has moved the investment relationship from economic logic into the domain of geopolitical contestation.

Keywords: Chinese foreign direct investment, European Union, economic security, FDI screening, Made in China 2025, Belt and Road Initiative, reciprocity.

ВВЕДЕНИЕ

Прямые иностранные инвестиции занимают двойственное место в системе экономической безопасности государства. Для принимающей страны они могут служить источником устойчивого экономического роста за счёт привлечения капитала, технологий и занятости, как это происходило в странах Ближнего Востока (Оман, ОАЭ) или в Индии, где недостаток собственного капитала превращает входящие ПИИ в необходимый ресурс роста. Для инвестирующей страны они являются инструментом внешнего влияния и обеспечения экономических интересов: США через ПИИ закрепляли долларový контроль над глобальными производственными цепочками на протяжении всей второй половины XX века, Китай с начала 2000-х использует инвестиции за рубежом для создания логистических маршрутов под собственный экспорт и получения доступа к технологиям, которые иным путём ему недоступны [1]. Однако те же инвестиции способны созда-

вать угрозы экономической безопасности: массовый отток капитала из России в 2022 году обнажил критическую зависимость от иностранных технологий и управленческих компетенций, накопленных именно через механизм входящих ПИИ. В ЕС аналогичный процесс разворачивается в замедленном темпе, но с нарастающей интенсивностью начиная примерно с 2016 года.

В октябре 2022 года немецкое правительство заблокировало приобретение китайской компанией Sai Microelectronics производителя полупроводников Elmos Semiconductor за 84,5 млн евро, сославшись на угрозу национальной безопасности. Сделка была небольшой по меркам глобального рынка слияний, однако её блокировка обозначила разрыв с пятнадцатилетней практикой Европейского союза, при которой китайский капитал в стратегических отраслях принимался без существенных ограничений. Эта перемена не случайна: к 2022 году совокупный объём китайских прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в странах ЕС за период 2005–2021 годов превысил 430 млрд долларов, сосредоточившись в транспортно-инфраструктуре, энергетике, финансах и высоких технологиях, то есть именно в тех секторах, потеря контроля над которыми означает стратегическую зависимость.

Настоящая статья анализирует влияние китайских ПИИ в ЕС за период 2005–2024 годов в трёх измерениях: экономических интересов обеих сторон, отраслевой и географической структуры инвестиций, а также эволюции регуляторной политики ЕС в отношении входящих ПИИ от открытости к системному скринингу под влиянием угроз экономической безопасности [2]. Выбор

временных рамок обусловлен запуском китайской программы «Идти вовне» в начале 2000-х, ставшей первым систематическим стимулом к вывозу капитала, и принятием Регламента ЕС 2019/452, закрепившего правовую основу для ограничения входящих инвестиций на общеевропейском уровне.

КИТАЙСКИЕ ПИИ В ЕС: ВЗАИМНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНТЕРЕСЫ И ПРОТИВОРЕЧИЯ

К середине 2000-х годов Китай последовательно превращался из реципиента иностранного капитала в его экспортёра. Программа «Идти вовне», принятая в 2001 году, впервые закрепила на уровне государственной политики стимулирование зарубежной экспансии китайских компаний: Государственное управление иностранной валюты упростило процедуры одобрения трансграничных сделок, Государственный банк развития Китая обеспечил льготное финансирование, а Министерство коммерции ввело систему приоритетных секторов для зарубежного инвестирования. Таким образом, частные инвестиционные решения компаний направлялись в русло государственной стратегии, хотя формально каждое предприятие действовало самостоятельно.

В последующие годы этот вектор был закреплён и конкретизирован. Инициатива «Пояс и путь», запущенная в 2013 году, поставила задачу создания транспортно-логистических коридоров, связывающих Китай с рынками Европы, Африки и Юго-Восточной Азии, и превратила инфраструктурные инвестиции в ЕС в элемент внешнеторговой логистики. В 2015 году программа «Сделано в Китае

2025» обозначила десять приоритетных высокотехнологичных секторов робототехнику, полупроводники, авиационное, возобновляемую энергетику и другие в которых предполагалось достичь 70-процентного уровня самообеспечения к 2025 году. Именно эта программа объясняет концентрацию китайских сделок слияния и поглощения в европейском технологическом секторе в период 2015–2017 годов: покупка немецкого производителя промышленной робототехники Kuka компанией Guangdong Midea в 2016 году за 4,68 млрд долларов является наглядным примером прямого следования корпоративной стратегии государственным приоритетам [3].

Привлекательность европейского рынка для китайских инвесторов определялась рядом взаимосвязанных факторов. Страны ЕС концентрировали передовые технологии в секторах, стратегически значимых для Китая: немецкое машиностроение, французская ядерная энергетика, скандинавские разработки в области электромобилей. Принципиальным преимуществом единого рынка выступала мультипликация доступа: инвестиции в одну из стран Европейского Союза автоматически открывали возможности для работы на всей территории ЕС без дополнительных торговых барьеров. Кроме того, европейские транснациональные компании располагали сетями поставщиков, дистрибуторами и клиентской базой в более чем 100 странах, и китайские инвесторы приобретали не просто актив, а готовую глобальную инфраструктуру [4].

В добывающих и строительных проектах политика Китая предполагала направление китайских работников на руководящие позиции, тогда как в высокотехнологичных секторах целью была аккумуляция управленческого и инженерного опыта европейских специалистов через работу в дочерних структурах.

Позиция европейской стороны на протяжении 2005–2016 годов определялась преобладанием экономической логики над соображениями безопасности. Страны Южной Европы, особенно Греция, Португалия и Италия, пережившие долговой кризис 2010–2012 годов, были вынуждены открыть государственные активы для внешних инвесторов в условиях, когда крупнейшие экономики ЕС Германия и Франция концентрировались на собственном восстановлении, а не на финансовой поддержке периферийных партнёров. Китайский капитал в этот период выполнял функцию, которую не мог обеспечить единый европейский бюджет: финансирование приватизации и поддержки проблемных предприятий. Показательно, что именно Португалия в 2011 году продала 21% акций энергохолдинга Energias de Portugal китайской компании China Three Gorges за 2,7 млрд евро не потому, что считала Китай стратегическим партнёром в энергетике, а потому что средства требовались для обслуживания долга перед МВФ.

На корпоративном уровне мотивация европейских компаний к принятию китайских инвесторов также имела вполне конкретное содержание. Компании, испытывавшие

давление долговой нагрузки или структурного перепроизводства, получали от китайских покупателей премию к рыночной цене, которую европейские стратегические инвесторы предложить не могли или не хотели. Для акционеров убыточных или стагнирующих предприятий таких как Volvo Cars в 2010 году или Pirelli накануне сделки с ChemChina китайское предложение означало выход из позиции без дисконта. Ряд корпораций рассматривал вхождение китайского инвестора как инструмент расширения доступа на китайский потребительский рынок: продавая миноритарный пакет, они рассчитывали получить дистрибуторский канал в крупнейшей по численности населения экономике мира. Эта логика, однако, впоследствии оказалась в значительной мере иллюзорной: китайская сторона последовательно наращивала контроль над активами, тогда как обещанный доступ к рынку КНР оставался ограниченным теми же регуляторными барьерами, что и для компаний, не имевших китайских совладельцев.

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЛИ КИТАЯ КАК ИНВЕСТОРА В ЕС.

ДИНАМИКА И СТРУКТУРА КИТАЙСКИХ ПИИ В ЕС (2005–2024).

За период с 2005 по 2024 год объём китайских инвестиций в ЕС не был устойчивым: он зависел от инвестиционных программ Китая, состояния двусторонних отношений, а также глобальных потрясений финансового кризиса 2008 года и пандемии COVID-19. (Рис. 1)

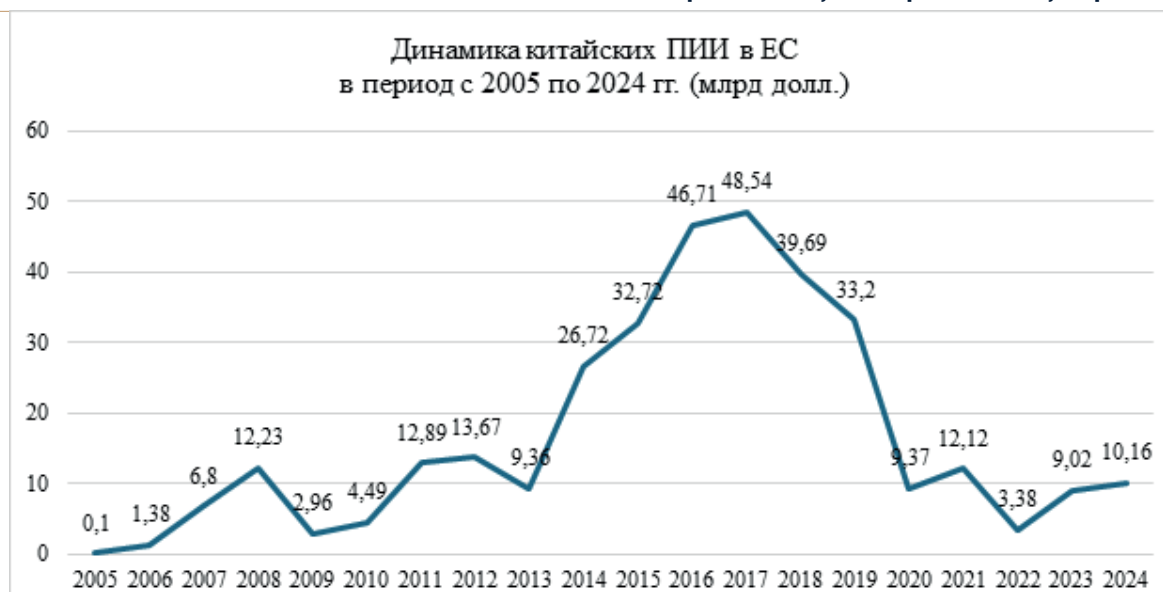


Рис. 1. Динамика китайских прямых иностранных инвестиций в ЕС в период с 2005 по 2024 гг. (млрд долл.)

Источник: составлено автором по данным AEI China Global Investment Tracker. URL: <https://www.aei.org/china-global-investment-tracker/> (дата обращения: 12.01.2025)

Первый этап (2005–2010). В 2005 году совокупный объем китайских ПИИ в ЕС составлял около 0,1 млрд долларов. Преимущественным направлением экспансии в этот период оставалась Африка с её сырьевыми ресурсами, тогда как европейское направление носило зондирующий характер. Финансовый кризис 2008 года неожиданно ускорил этот процесс: падение рыночной капитализации европейских компаний сделало сделки слияния и поглощения значительно дешевле, а стремление Китая диверсифицировать валютные резервы сформировало спрос на еврооблигации и миноритарные пакеты в высокотехнологичных компаниях. В 2008 году объем сделок достиг 12,23 млрд долларов, основная часть которых прошла через SAFE Investment инвестиционный инструмент Народного банка Китая, работающий с резервными активами [4]. К 2010 году Geely приобрела Volvo Cars за 2,7 млрд долларов, получив в одной транзакции доступ к патентному портфелю, производственным стандартам и

репутации бренда, которые потребовали бы десятилетий органического развития.

Второй этап (2011–2015). В этот период объем инвестиций в ЕС вырос до 95,36 млрд долларов совокупно, из которых около 25% прошло в рамках инфраструктурных проектов «Пояса и пути». Концессионное соглашение с портом Пирей, заключенное COSCO в 2008 году, начало приносить стратегические плоды именно в этот период: к 2016 году контейнерооборот порта вырос в несколько раз, превратив Пирей в главные морские ворота Китая в Европу и обеспечив значительный выигрыв в транспортных издержках для китайских экспортёров. Параллельно шло накопление позиций в энергетике: приобретение Portugal Telecom, долей в европейских ветровых и солнечных проектах, покупка акций нидерландской агропромышленной компании Nidera.

Третий этап (2016–2017). В 2016–2017 годах китайские ПИИ в ЕС достигли рекордного значения 48,54 млрд долларов в 2017 году. Это совпа-

дение с запуском программы «Сделано в Китае 2025» не случайно: сделка по приобретению Kuka (2016), покупка компанией Geely почти 10% акций Daimler (2018, подготовленная в предшествующий период), инвестиции в британский ядерный проект Hinkley Point C – всё это укладывалось в логику ускоренного технологического трансфера в ключевых секторах. Именно концентрация китайских сделок в стратегических отраслях за столь короткий период стала причиной, из-за которой Европейский Союз пересмотрел свое отношение к китайским инвестициям с точки зрения угрозы экономической безопасности[5].

Четвёртый этап (2018–2022). Начиная с 2018 года объем инвестиций начал снижаться, достигнув 9,68 млрд долларов в 2020 году и 3,97 млрд долларов в 2022 году. За этим падением стоят два независимых процесса. Во-первых, в 2016–2017 годах китайское правительство само ввело ограничения на вывоз капитала: отток в размере 742 млрд долларов в 2016 году угрожал

стабильности юаня, поэтому Государственное управление валютного контроля стало проверять переводы свыше 5 млн долларов, а сделки на сумму более 50 млн долларов потребовали предварительного согласования. Сделки слияния в «непрофильных» секторах (недвижимость, развлечения, спорт) были де-факто запрещены. Во-вторых, с европейской стороны последовательно вводились механизмы скрининга ПИИ, о которых речь пойдёт ниже. Пандемия COVID-19 в 2020 году

добавила к этим структурным причинам временный фактор сокращения трансграничных транзакций в целом.

Пятый этап (2023–2024). Несмотря на общее сокращение объёма, с 2022 года Китай начал активное инвестирование в чистые технологии, производство аккумуляторов, ветровую и солнечную энергетику, системы хранения энергии. Строительство заводов CATL в Германии (1,77 млрд долларов) и Венгрии (7,34 млрд евро) свидетельствует о переходе к стратегии

greenfield-инвестиций: вместо приобретения готовых европейских активов Китай создаёт производственные мощности на территории ЕС, встраиваясь в цепочку поставок крупнейших европейских автопроизводителей Mercedes-Benz, BMW, Volkswagen и Stellantis [6]. Эта модель принципиально труднее поддаётся блокировке через механизмы скрининга, поскольку создаёт рабочие места и налогооблагаемую базу в принимающей стране.



Рис. 2. Отраслевая структура китайских ПИИ в ЕС в период с 2005 по 2024 гг. (млрд долл.)
Источник: составлено автором по данным AEI China Global Investment Tracker.

За период 2005–2024 годов наибольший совокупный объём китайских ПИИ в ЕС приходится на транспортную отрасль (77,73 млрд долларов), энергетику (49,15 млрд долларов) и финансовый сектор (41,43 млрд долларов). Транспорт и энергетика являются инфраструктурными узлами «Пояса и пути»: контроль над портами (Пирей, Гамбург, Ва-

лентия), терминалами и трубопроводами напрямую снижает логистические издержки для китайского экспорта. Технологические отрасли обеспечивали выполнение задач программы «Сделано в Китае 2025» через приобретение патентов, ноу-хау и инженерных компетенций, в частности, в робототехнике (Kuka) и промышленной автоматизации.

Примечательно, что финансовый сектор, воспринимавшийся европейскими регуляторами как менее чувствительный по сравнению с инфраструктурой или технологиями, служил удобным каналом присутствия в период, когда контроль в других секторах уже сточался. (Рис. 2)



Рис. 3. Географическая структура китайских ПИИ по странам ЕС в период с 2005 по 2024 гг. (млрд долл.)

Источник: составлено автором по данным AEI China Global Investment Tracker.

Накопленный объем китайских ПИИ в ЕС (более 60% от всего объема ПИИ) сосредоточены в трех странах: Великобритания (96,52 млрд долларов на момент её участия в ЕС), Германия (54,16 млрд долларов) и Франция (35,18 млрд долларов). Эта концентрация логична: именно в этих странах расположены компании, обладающие нужными Китаю технологиями в приоритетных секторах. Великобритания привлекала финансовым центром Лондона и либеральным инвестиционным законодательством; Германия автомобильными концернами и машиностроением; Франция атомной и возобновляемой энергетикой. В 2011–2015 годах к этим направлениям добавились страны Южной Европы, открывшие доступ к государственным активам в рамках программ приватизации, вызванных долговым кризисом. После 2016 года, с запуском программы «Сделано в Китае 2025», приоритет снова вернулся к технологически развитым странам «большой тройки». (Рис. 3)

КЛЮЧЕВЫЕ СДЕЛКИ И ИХ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ

Из более чем 450 сделок, совершённых Китаем в ЕС за рассматриваемый период, ряд транзакций принципиально важен для понимания логики инвестиционной экспансии. Ниже рассматриваются наиболее значимые из них в хронологическом порядке.

Порт Пирей (COSCO, Греция, 2008). Концессионное соглашение COSCO на 35 лет, заключённое в 2008 году, переросло в 2016 году в приобретение 51% акций порта за 312,5 млн долларов, а к 2019 году в контроль над 70% акций при инвестициях около 600 млн долларов. Интерес к Пирею определялся не доходностью портового актива, а его позицией на морском шёлковом пути: кратчайшим маршрутом из китайских портов в Центральную Европу [7]. Благодаря этой сделке время доставки грузов из Китая в европейские дистрибуторские центры сократилось в среднем на 4–5 дней по сравнению с маршрутом через Роттердам. Греческое правительство

не воспринимало сделку как стратегическую угрозу, оценивая её через призму модернизации устаревшей инфраструктуры и создания рабочих мест.

Volvo Cars (Geely, Швеция, 2010). Приобретение 100% акций за 2,7 млрд долларов дало китайскому автопроизводителю то, что органический рост не мог обеспечить за разумные сроки: безопасность краш-тестов по стандартам NCAP и Euro NCAP, опыт разработки двигателей внутреннего сгорания с высоким КПД и репутацию, позволявшую продавать автомобили в Западной Европе как люксовый товар. В дальнейшем технологии Volvo легли в основу собственных моделей Geely и бренда Lynk & Co. Сделка стала первым крупным приобретением в европейском автопроме и открыла серию аналогичных транзакций в последующие годы.

Kuka (Guangdong Midea, Германия, 2016). Производитель промышленных роботов Кука занимал четвёртое место в мире по объёму выпуска и был признанным лидером в

роботизации автомобильного производства. Guangdong Midea последовательно накапливала пакет с 5% в 2015 году до 95% к ноябрю 2022 года, выплатив в совокупности 4,68 млрд долларов [8]. Приобретение являлось прямым ответом на требования «Сделано в Китае 2025», предусматривавшей переход от трудоёмкого к роботизированному производству. Вместе с Kuka в периметр сделки вошла швейцарская компания Swisslog, специализирующаяся на автоматизации складской логистики. Германское правительство наблюдало за сделкой без формального вмешательства, и именно этот прецедент послужил одним из аргументов при последующем создании более жёсткого национального механизма проверки ПИИ.

Daimler AG (Geely, Германия, 2018). Покупка 9,69% акций концерна за 8,93 млрд долларов сделала Geely крупнейшим единичным акционером. Помимо доступа к платформам электромобилей и управленческим знаниям Mercedes-Benz, сделка имела символическое значение: китайская компания, ещё в 2010 году приобретая убыточный Volvo, спустя восемь лет вошла в капитал одного из наиболее прибыльных автоконцернов мира. Ответная реакция германских политиков и промышленных ассоциаций впервые открыто ввела в дискуссию о китайских инвестициях тезис о несимметричности: европейским компаниям в Китае недоступен аналогичный уровень владения стратегическими национальными активами.

CATL в Европе (Венгрия, 2023-2024). Строительство завода по производству аккумуляторных ячеек в Дебрецене (7,56 млрд долларов) представляет новый тип стратегии: вместо приобретения евро-

пейских компаний Китай создаёт производственные мощности внутри ЕС, становясь поставщиком для европейских автопроизводителей в их собственной производственной цепочке. Такую стратегию сложнее ограничить инвестиционными барьерами, поскольку такие инвестиции создают рабочие места, обеспечивают приток налоговых поступлений и встраиваются в местные цепочки поставок [8]. Венгрия, выступавшая против введения ЕС пошлин на китайские электромобили в 2024 году, является показательным примером дифференциации политики внутри ЕС под влиянием прямых экономических интересов, формируемых китайским капиталом.

РОЛЬ КИТАЙСКИХ ПИИ КАК УГРОЗЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЕС

Трансформация отношения ЕС к китайским ПИИ происходила поэтапно и отражала накопление конкретных секторальных рисков, а не абстрактных геополитических опасений. Первым системным сигналом стала реакция немецкого бизнес-сообщества на интенсификацию китайских приобретений в 2015-2016 годах: Федеральный союз немецкой промышленности (BDI) в 2016 году впервые публично обозначил принцип взаимности то, что запрещено немецким компаниям в Китае, должно быть запрещено китайским компаниям в Германии. Именно Германия инициировала разработку общеевропейского механизма скрининга, указав на системный изъян: отдельные страны ЕС самостоятельно регулировали входящие ПИИ по несопоставимым критериям, тогда как единый рынок делал любую точку въезда фактически равнозначной.

Регламент ЕС 2019/452,

вступивший в силу в апреле 2019 года и полностью заработавший с октября 2020 года, заложил общеевропейскую рамку для проверки входящих ПИИ из третьих стран. Регламент не создал единого органа блокировки сделок, решение по-прежнему остаётся за национальным регулятором, но ввёл несколько механизмов координации. Страны-члены обязаны уведомлять Еврокомиссию и других членов ЕС о сделках, затрагивающих критическую инфраструктуру, критические технологии, поставку ключевых ресурсов, СМН и информационную безопасность. Европейская комиссия вправе выпустить заключение (opinion), которое принимающая страна обязана учесть, но не обязана исполнить. Особо указано, что скрининг применяется и к европейским предприятиям, контрольный пакет которых принадлежит нерезидентам ЕС, что прямо относится к таким компаниям, как Volvo, Pirelli и Logisor, оказавшимся под китайским контролем.

К 2022 году 18 из 27 государств-членов ЕС располагали собственными механизмами скрининга ПИИ, тогда как в 2017 году их было только 12. Согласно ежегодному докладу Европейской комиссии за 2023 год, с момента вступления регламента в силу число уведомлений о сделках, прошедших через механизм координации, превысило 1 600, из которых около 4% потребовали углублённой проверки. Отдельной статистики именно по китайским сделкам Комиссия не публикует, однако прецедентный ряд хорошо документирован: блокировка приобретения Elmos (Германия, 2022), предотвращение ряда сделок в телекоммуникационном и портовом секторах в Нидерландах и Испании, ограничение участия Huawei

в инфраструктуре 5G в большинстве стран-членов.

Принципиальным индикатором асимметрии является Индекс регуляторных ограничений ПИИ ОЭСР (FDI Regulatory Restrictiveness Index): по состоянию на 2023 год средний показатель стран ЕС составлял 0,033 (шкала от 0 до 1), тогда как показатель Китая равнялся 0,231, что соответствует одному из наиболее ограниченных рынков среди крупных экономик мира. В ряде стратегически чувствительных секторов Китай полностью запрещает иностранное владение либо обязывает иностранных инвесторов создавать совместные предприятия с китайскими партнёрами, что де-факто обеспечивает передачу технологий. К концу 2010-х годов ЕС начал именовать это расхождение «структурным дисбалансом» и перенёс принцип взаимности на уровень официальной позиции в Стратегии экономической безопасности ЕС 2023 года.

Отдельного рассмотрения заслуживает политическое измерение ухудшения отношений. В мае 2021 года Европейский парламент проголосовал за заморозку Всеобъемлющего соглашения об инвестициях (CAI), переговоры по которому длились семь лет и были завершены в декабре 2020 года. Соглашение, предусматривавшее расширенный доступ европейских компаний на китайский рынок, было заблокировано именно в тот момент, когда его ратификация

казалась наиболее вероятной. Это событие обозначило, что инвестиционные отношения ЕС и Китая окончательно вышли за рамки экономической логики и стали частью более широкого геополитического противостояния [9].

Введение ЕС в октябре 2024 года дополнительных пошлин на импорт китайских электромобилей в размере от 7,8% до 35,3% поверх стандартного тарифа в 10% обострило напряжённость в новом измерении. Брюссель квалифицировал китайские государственные субсидии автопроизводителям как недобросовестную конкуренцию, нарушающую правила ВТО. В ответ китайская сторона, по данным Reuters, рекомендовала производителям электромобилей перенаправить инвестиции в те страны ЕС, которые голосовали против введения пошлин прежде всего Венгрии. Это первый публично задокументированный случай использования китайских инвестиционных потоков как инструмента давления на отдельные государства ЕС с целью расколоть консенсус внутри объединения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Траектория китайских ПИИ в ЕС за 2005–2024 годы описывает переход от взаимовыгодного, но несимметричного экономического партнёрства к системному противостоянию вокруг принципа взаимности и контроля над стратегически значимыми активами. Первоначальная логика сотрудничества имела реальное

основание: европейские страны получали капитал и инфраструктурные инвестиции, Китайские технологии и рыночный доступ, которых у него не было. Изменение произошло не потому, что изменились намерения китайских инвесторов, они последовательно следовали государственным приоритетам с самого начала, а потому что масштаб и концентрация вложений в стратегических секторах пересекли порог, за которым экономическая зависимость становится уязвимостью безопасности.

Регуляторный ответ ЕС в виде Регламента 2019/452, системы национальных механизмов скрининга и Стратегии экономической безопасности 2023 года представляет собой попытку постфактум встроить защитные инструменты в архитектуру единого рынка, изначально проектировавшегося как максимально открытый для капитала. Внутри ЕС этот процесс порождает новое противоречие: Венгрия, активно привлекающая китайские greenfield-инвестиции, и Германия или Франция, ужесточающие скрининг, придерживаются противоположных позиций в вопросе о том, где проходит граница между экономической открытостью и экономической безопасностью. Разрешение этого противоречия определит, способен ли ЕС выработать единую и последовательную стратегию в отношении китайского капитала или останется набором национальных политик с общим названием.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бухвальд Е.М. Экономическая безопасность и финансово-бюджетные аспекты стратегирования развития российских регионов / Е.М. Бухвальд // Сборник научных трудов Международной научно-практической конференции «Экономическая безопасность России и стратегии развития ее регионов в современных условиях». – 2015. – С. 9–11.
2. Пинчук В.Н. Китайские инвестиции и китайская миграция в Европейском союзе: тренды, особенности, последствия / В.Н. Пинчук, С.В. Рязанцев, Д.С. Соколан // Экономические отношения. – 2025. – Т. 15, № 2. – DOI 10.18334/eo.15.2.122953
3. Сизых Е.Ю. Современные тенденции и перспективы вывоза прямых иностранных инвестиций из Китая // Известия БГУ. – 2019. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-i-perspektivy-vyvoza-priamyh-inostrannyh-investitsiy-iz-kitaya>
4. Андропова И.В. Прямые иностранные инвестиции Китая в страны ЕС / И.В. Андропова, Д.С. Соколан // Вестник Тихоокеанского государственного университета. – 2018. – № 4. – С. 67–78. – URL: <https://repository.rudn.ru/ru/records/article/record/50931/>
5. Соколан Д.С. Инвестиционная политика Китая в ЕС: эволюция, современное состояние и перспективы : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14 / Д.С. Соколан ; РУДН. – Москва, 2022.
6. Маргулис С.Б. Сложный инвестор: во что вкладывает деньги Китайская Народная Республика в странах бывшего СССР / С.Б. Маргулис. – URL: <https://www.sonar2050.org/storage/files/Доклады/Маргулис/kitayskiye%20investitsii.pdf>
7. China Global Investment Tracker // AEI (American Enterprise Institute). – URL: <https://www.aei.org/china-global-investment-tracker/>
8. Китайская Geely завершила сделку по покупке Volvo Cars // Autonews. – URL: <https://www.autonews.ru/news/5825a7639a7947474312c4f2>
9. Царева Л.В. Контроль прямых иностранных инвестиций как современная тенденция инвестиционного законодательства // Журнал зарубежного законодательства и сравнительного правоведения. – 2021. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontrol-priamyh-inostrannyh-investitsiy-kak-sovremennaya-tendentsiya-investitsionnogo-zakonodatelstva>
10. Моисеева Д.Э., Кулинич А.Д. Новая архитектура регулирования прямых иностранных инвестиций в Европейском союзе // Вестник МГИМО-Университета. – 2024. – Т. 17, № 5. – С. 80–99. – DOI: 10.24833/2071-8160-2024-5-98-80-99
11. Зуев В.Н., Гильманова Д.Р. Дилемма допуска прямых иностранных инвестиций в политике ЕС и США: обеспечение притока капитала и/или усиление контроля стратегических активов? // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2022. – Т. 15, № 6. – DOI: 10.31249/kgt/2022.06.05
12. Разумнова Л.Л., Мигалева Т.Е. Новое регулирование скрининга прямых иностранных инвестиций в Европейском союзе и интересы России // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2020. – № 3. – С. 166–186. – DOI: 10.21686/2413-2829-2020-3-166-186
13. Кулинич А.Д. Регулирование прямых иностранных инвестиций в Европейском союзе // Научно-аналитический вестник ИЕ РАН. – 2024. – № 1. – С. 53–63. – DOI: 10.15211/vestnikieran120245363
14. Макарова А.А. Регулирование прямых иностранных инвестиций для укрепления технологического суверенитета в Европейском союзе // Мир новой экономики. – 2025. – Т. 16, № 1. – С. 167–182. – DOI: 10.18184/2079-4665.2025.16.1.167-182
15. Коровникова Н.А. ЕС – КНР: сотрудничество, соперничество или «снижение рисков»? // Актуальные проблемы Европы. – 2024. – № 4. – С. 87–105. – URL <https://cyberleninka.ru/article/n/es-knr-sotrudnichestvo-sopernichestvo-ili-snizhenie-riskov>
16. Халилов Р.Р. Скрининг прямых иностранных инвестиций как современная тенденция регулирования инвестиционного процесса // КиберЛенинка. – 2023. – URL <https://cyberleninka.ru/article/n/skrining-priamyh-inostrannyh-investitsiy-kak-sovremennaya-tendentsiya-regulirovaniya-investitsionnogo-zakonodatelstva>

REFERENCES

1. Bukhval'd E.M. *Ekonomicheskaya bezopasnost' i finansovo-byudzhetye aspekty strategirovaniya razvitiya rossiyskikh regionov* [Economic security and fiscal aspects of strategizing the development of Russian regions]. *Sbornik nauchnykh trudov Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*

- «*Ekonomicheskaya bezopasnost' Rossii i strategii razvitiya ee regionov v sovremennykh usloviyakh*», 2015, pp. 9–11.
2. Pinchuk V.N., Ryazantsev S.V., Sokol D.S. *Kitayskie investitsii i kitayskaya migratsiya v Evropeyskom soyuze: trendy, osobennosti, posledstviya* [Chinese investment and Chinese migration in the European Union: trends, features, consequences]. *Ekonomicheskie otnosheniya*, 2025, vol. 15, no. 2. DOI: 10.18334/eo.15.2.122953
3. Szykh E.Yu. *Sovremennye tendentsii i perspektivy vyvoza pryamykh inostrannykh investitsiy iz Kitaya* [Current trends and prospects for the outflow of foreign direct investment from China]. *Izvestiya BGU*, 2019, no. 2. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-i-perspektivy-vyvoza-pryamyh-inostrannykh-investitsiy-iz-kitaya> (accessed: 04.05.2026).
4. Andronova I.V., Sokol D.S. *Pryamye inostrannye investitsii Kitaya v strany ES* [China's foreign direct investment in EU countries]. *Vestnik Tikhookeanskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2018, no. 4, pp. 67–78. Available at: <https://repository.rudn.ru/ru/records/article/record/50931/> (accessed: 04.05.2026).
5. Sokol D.S. *Investitsionnaya politika Kitaya v ES: evolyutsiya, sovremennoe sostoyanie i perspektivy* [Investment policy of China in the EU: evolution, current state and prospects]. PhD dissertation (Economics), Moscow, RUDN University, 2022.
6. Margulis S.B. *Slozhnyy investor: vo chto vkladyvaet den'gi Kitayskaya Narodnaya Respublika v stranakh byvshego SSSR* [The sophisticated investor: what the People's Republic of China invests in the countries of the former USSR]. Available at: <https://www.sonar2050.org/storage/files/Доклады/Маргулис/kitayskiye%20investitsii.pdf> (accessed: 04.05.2026).
7. China Global Investment Tracker. AEI (American Enterprise Institute). Available at: <https://www.aei.org/china-global-investment-tracker/> (accessed: 04.05.2026).
8. *Kitayskaya Geely zavershila sdelku po pokupke Volvo Cars* [Chinese Geely completes Volvo Cars acquisition]. *Autonews*. Available at: <https://www.autonews.ru/news/5825a7639a7947474312c4f2> (accessed: 04.05.2026).
9. Tsareva L.V. *Kontrol pryamykh inostrannykh investitsiy kak sovremennaya tendentsiya investitsionnogo zakonodatel'stva* [FDI screening as a current trend in investment legislation]. *Zhurnal zarubezhnogo zakonodatel'stva i sravnitel'nogo pravovedeniya*, 2021, no. 5. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontrol-pryamyh-inostrannykh-investitsiy-kak-sovremennaya-tendentsiya-investitsionnogo-zakonodatelstva> (accessed: 04.05.2026).
10. Moiseeva D.E., Kulinich A.D. *Novaya arkhitektura regulirovaniya pryamykh inostrannykh investitsiy v Evropeyskom soyuze* [The new architecture of foreign direct investment regulation in the European Union]. *Vestnik MGIMO-Universiteta*, 2024, vol. 17, no. 5, pp. 80–99. DOI: 10.24833/2071-8160-2024-5-98-80-99
11. Zuev V.N., Gilmanova D.R. *Dilemma dopuska pryamykh inostrannykh investitsiy v politike ES i SShA: obespechenie pritoka kapitala i/ili usilenie kontrolya strategicheskikh aktivov?* [The FDI admission dilemma in EU and US policies: ensuring capital inflows and/or strengthening control over strategic assets?]. *Kontury global'nykh transformatsiy: politika, ekonomika, pravo*, 2022, vol. 15, no. 6. DOI: 10.31249/kgt/2022.06.05
12. Razumnova L.L., Migaleva T.E. *Novoe regulirovanie skringa pryamykh inostrannykh investitsiy v Evropeyskom soyuze i interesy Rossii* [New FDI screening regulation in the European Union and Russia's interests]. *Vestnik Rossiyskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova*, 2020, no. 3, pp. 166–186. DOI: 10.21686/2413-2829-2020-3-166-186
13. Kulinich A.D. *Regulirovanie pryamykh inostrannykh investitsiy v Evropeyskom soyuze* [Regulation of foreign direct investment in the European Union]. *Nauchno-analiticheskiy vestnik IE RAN*, 2024, no. 1, pp. 53–63. DOI: 10.15211/vestnikieran120245363
14. Makarova A.A. *Regulirovanie pryamykh inostrannykh investitsiy dlya ukrepleniya tekhnologicheskogo suvereniteta v Evropeyskom soyuze* [Regulating FDI to strengthen technological sovereignty in the European Union]. *Mir novoy ekonomiki*, 2025, vol. 16, no. 1, pp. 167–182. DOI: 10.18184/2079-4665.2025.16.1.167-182
15. Korovnikova N.A. *ES – KNR: sotrudnichestvo, sopernichestvo ili «snizhenie riskov»?* [EU – China: cooperation, rivalry or «de-risking»?]. *Aktual'nye problemy Evropy*, 2024, no. 4, pp. 87–105. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/es-kgt-sotrudnichestvo-sopernichestvo-ili-snizhenie-riskov> (accessed: 04.05.2026).
16. Khalilov R.R. *Skrining pryamykh inostrannykh investitsiy kak sovremennaya tendentsiya regulirovaniya investitsionnogo protsessa* [FDI screening as a current trend in regulating the

investment process]. KiberLeninka, 2023. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/skrining-priamyh-inostrannyh-investitsiy-kak-sovremennaya-tendentsiya-regulirovaniya-investitsionnogo-zakonodatelstva> (accessed: 04.05.2026).

*Статья поступила в редакцию: 11.05.2026
The article was received: 11.05.2026*

*Медведкина Евгения Александровна - декан факультета «Сервис и туризм», заведующий кафедрой кафедры «Международная экономика и бизнес», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону
E-mail: yevgeniya.medvedkina@gmail.com*

*Medvedkina Evgeniya Aleksandrovna - Dean of the Faculty of Service and Tourism, Head of the Department of International Economics and Business, DSTU, Rostov-on-Don
E-mail: yevgeniya.medvedkina@gmail.com*

*Ткачева Ольга Александровна - доцент кафедры «Международная экономика и бизнес», ФГБОУ ВО «ДГТУ», г. Ростов-на-Дону
E-mail: odoncova78@mail.ru*

*Tkacheva Olga Aleksandrovna - Associate Professor of the Department of International Economics and Business, DSTU, Rostov-on-Don
E-mail: odoncova78@mail.ru*

© Мигранян А.А., Шабаркина М. С., Харченко А. В.



Ягодкин А. Р.

Ягодкин А. Р.
магистрант,
Российский университет
дружбы народов имени
Патриса Лумумбы,
Москва

Yagodkin A. R.
Master's student, Patris
Lumumba Russian University
of Friendship of Peoples,
Moscow

Хубеева А. Р.
магистрант,
Российский университет
дружбы народов имени
Патриса Лумумбы,
Москва

Khubeeva A. R.
Master's student,
Patris Lumumba Russian
University of Friendship of
Peoples, Moscow

Малакян Р.
магистрант,
Российский университет
дружбы народов имени
Патриса Лумумбы,
Москва

Malakyan R.
Master's student,
Patris Lumumba Russian
University of Friendship of
Peoples, Moscow

Назарова Д. В.
аспирант, ассистент
кафедры международных
экономических отношений,
Российский университет
дружбы народов имени
Патриса Лумумбы,
Москва

Nazarova D. V.
Postgraduate Student,
Assistant at the Department
of International Economic
Relations, Patrice Lumumba
Russian University of
Friendship of Peoples,
Moscow

ПРОЕКТЫ ВОЗОБНОВЛЯЕМОЙ ЭНЕРГЕТИКИ КОМПАНИИ «ЛУКОЙЛ» КАК ИНСТРУМЕНТ АДАПТАЦИИ НЕФТЕГАЗОВОГО БИЗНЕСА К ТРАНСФОРМАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ



LUKOIL'S RENEWABLE ENERGY PROJECTS AS A TOOL FOR ADAPTING THE OIL AND GAS BUSINESS TO THE TRANSFORMATION OF THE GLOBAL ECONOMY

Аннотация: В данной статье исследуется роль проектов возобновляемой энергетики ПАО «ЛУКОЙЛ» в адаптации нефтегазового бизнеса к структурной трансформации мировой экономики, обусловленной энергопереходом, усилением климатического регулирования, ростом инвестиций в зеленые технологии и повышением требований к углеродной прозрачности компаний. Актуальность исследования определяется тем, что нефтегазовые корпорации сохраняют значение для энергетической безопасности, однако одновременно вынуждены снижать углеродную интенсивность производственных процессов, диверсифицировать активы и формировать низкоуглеродные компетенции. В работе раскрывается место возобновляемой энергетики в климатической стратегии ЛУКОЙЛа, рассматриваются гидроэнергетические, ветровые и солнечные активы компании, а также практика использования зеленых сертификатов и поставок электроэнергии от собственных ВИЭ для промышленных предприятий группы. Помимо прочего, особое внимание уделяется функциональному значению таких проектов - снижению операционных издержек, укреплению энергетической автономности производственных площадок, сокращению прямых и косвенных выбросов, повышению инвестицион-

ной привлекательности и сохранению конкурентоспособности в условиях изменения международных торгово-экономических требований. На основе официальных корпоративных и международных данных продемонстрировано, что ВИЭ-портфель ЛУКОЙЛа пока не означает радикального перехода к постнефтяной модели развития, но выступает важным элементом поэтапной диверсификации и формирования низкоуглеродного контура вокруг традиционного нефтегазового ядра. Теоретическая значимость статьи состоит в уточнении роли ВИЭ как адаптационного механизма нефтегазовой компании, а практическая — в выявлении направлений использования зеленой генерации внутри производственных цепочек. Методологически статья опирается на сопоставление глобальных тенденций энергоперехода с корпоративной практикой ЛУКОЙЛа, что позволяет связать макроэкономические изменения с конкретными управленческими решениями. Практическая ценность статьи также проявляется в том, что она показывает конкретные направления использования ВИЭ внутри группы ЛУКОЙЛ — поставки зеленой электроэнергии на Нижегородский НПЗ, использование зеленых сертификатов, развитие солнечной генерации на промышленных площадках, а также применение ВИЭ для снижения косвенных энергетических выбросов. Это делает работу не абстрактной, а прикладной. Сделан вывод о характере стратегии компании — развитие возобновляемой энергетики используется, преимущественно, как инструмент повышения устойчивости, технологической адаптивности, экологической ответственности и внешнеэконо-

мической позиции компании в условиях глобальной декарбонизации, конкуренции за капитал и постепенного ужесточения климатически ориентированного регулирования.

Ключевые слова: энергопереход, декарбонизация, нефтегазовый бизнес, ПАО «ЛУКОЙЛ», ВИЭ, низкоуглеродная конкурентоспособность.

Abstract: This article examines the role of renewable energy projects implemented by PJSC LUKOIL in adapting the oil and gas business to the structural transformation of the global economy driven by the energy transition, the strengthening of climate regulation, the growth of investment in green technologies, and increasing requirements for corporate carbon transparency. The relevance of the study is determined by the fact that oil and gas corporations continue to play an important role in ensuring energy security, while at the same time being forced to reduce the carbon intensity of their production processes, diversify their assets, and develop low-carbon competencies. The paper reveals the place of renewable energy in LUKOIL's climate strategy, examines the company's hydropower, wind, and solar assets, as well as the practice of using green certificates and supplying electricity from its own renewable energy sources to the Group's industrial enterprises. In addition, particular attention is paid to the functional significance of such projects, namely reducing operating costs, strengthening the energy autonomy of production facilities, reducing direct and indirect emissions, increasing investment attractiveness, and maintaining competitiveness amid changing international trade and economic

requirements. Based on official corporate and international data, it is demonstrated that LUKOIL's renewable energy portfolio does not yet indicate a radical transition to a post-oil development model, but rather serves as an important element of gradual diversification and the formation of a low-carbon framework around the company's traditional oil and gas core. The theoretical significance of the article lies in clarifying the role of renewable energy as an adaptation mechanism for an oil and gas company, while its practical significance consists in identifying areas for the use of green generation within production chains. Methodologically, the article is based on comparing global energy transition trends with LUKOIL's corporate practices, which makes it possible to link macroeconomic changes with specific managerial decisions. The practical value of the article is also reflected in the fact that it demonstrates specific areas of renewable energy use within the LUKOIL Group, including the supply of green electricity to the Nizhny Novgorod Refinery, the use of green certificates, the development of solar generation at industrial sites, and the use of renewable energy sources to reduce indirect energy-related emissions. This makes the study not abstract, but applied in nature. The article concludes that the company's strategy is characterized by the use of renewable energy development primarily as a tool for enhancing sustainability, technological adaptability, environmental responsibility, and the company's foreign economic position in the context of global decarbonization, competition for capital, and the gradual tightening of climate-oriented regulation.

Keywords: **energy transition, energy, oil and gas business, PJSC LUKOIL, decarbonization, low-carbon competitiveness.**

1. Введение
Прежде всего, важно отметить, что трансформация мировой экономики в 2020-е годы представляет совокупность взаимосвязанных процессов – начиная от ускоренной электрификации, роста инвестиций в зеленую энергетику и заканчивая усилением климатического регулирования. По оценке Международного энергетического агентства (далее – IEA), мировой

объем инвестиций в энергетику в 2024 г. превысил 3 трлн долл., из которых около 2 трлн долл. пришлось на чистые технологии и инфраструктуру. (таб. 1.) При этом только инвестиции в солнечную генерацию превысили 500 млрд долл., а вложения в сети выросли до 400 млрд долл. (рис. 2.) [1] В свою очередь, Международное агентство по возобновляемым источникам энергии (далее – IRENA) зафиксировала, что по итогам 2024 г. мировая установленная мощность ВИЭ достигла 4448 ГВт, увеличившись на 585 ГВт за год. Причем на возобновляемые источники пришлось 92,5% всего приро-

ста мировых генерирующих мощностей. [2] IEA также прогнозирует повышение потребления энергии из возобновляемых источников почти на 60% в 2024–2030 гг., а ежегодный ввод мощностей ВИЭ – с 666 ГВт в 2024 г. до почти 935 ГВт к 2030 г. [3] Одновременно Конференция ООН по торговле и развитию (далее – UNCTAD) отмечает стагнацию глобальных потоков ПИИ на уровне 1,3 трлн долл. при одновременном смещении стимулов в сторону инвестиционного содействия и проектов в секторе возобновляемой энергетики [4].

Таб. 1. Объем мировых инвестиций в чистую энергетику и ископаемое топливо, 2015–2024 гг. (млрд. долл.)

Ресурс \ Год	Ископаемое топливо	Солнечная, ветровая, гидро- энергетика	Био-энергетика	Атомная энергетика
2017	1 179	354	8	41
2018	1 170	379	8	40
2019	1 127	424	9	40
2020	897	446	9	46
2021	963	470	11	58
2022	1 036	605	17	65
2023	1 090	735	20	67
2024	1 116	771	31	80

Источник: Составлено автором на основе данных IEA [1]

В указанных условиях нефтегазовые компании оказываются под давлением. С одной стороны, мировой спрос на нефть и газ не исчезает одномоментно, а энергетическая безопасность и доступность энергии сохраняют макроэкономическое значение. С другой стороны, доступ к капиталу, устойчивость экспортных позиций все в большей мере зависят от способности биз-

неса снижать углеродную интенсивность операций и демонстрировать технологическую адаптивность. В данном смысле логика поведения компаний меняется. Задача состоит в управлении издержками декарбонизации, формировании низкоуглеродных компетенций. Показательно, что Организация экономического сотрудничества и развития (далее – OECD) фиксирует на-

личие положительной эффективной цены на выбросы лишь для 42% эмиссий в 79 странах наблюдения. В то время как 27% выбросов покрыты явными инструментами углеродного ценообразования. [5] Следовательно, международная регуляторная среда уже стала значимым фактором корпоративной стратегии, более того ее охват и глубина будут и дальше расширяться.

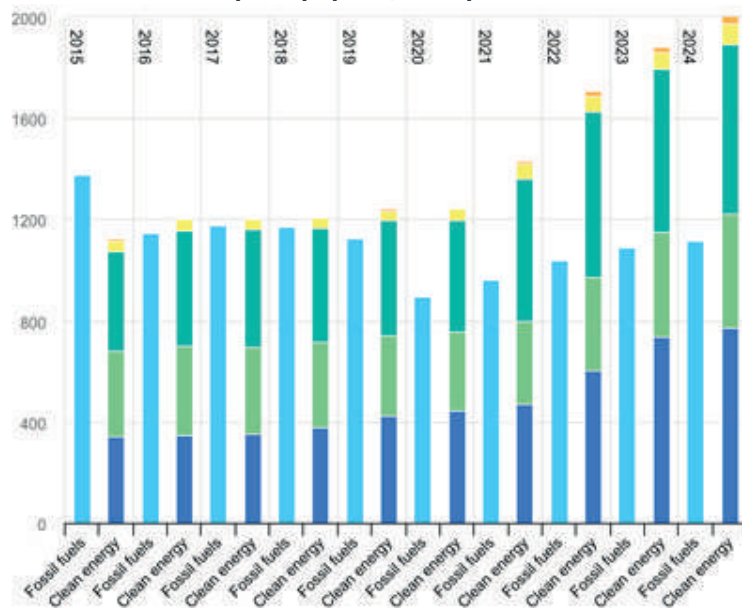


Рис. 1. Объем мировых инвестиций в чистую энергетику и ископаемое топливо, 2015–2024 гг.

Источник: Доклад EIA «Глобальные инвестиции в энергетику» [1]

2. Место ВИЭ в стратегии «Лукойл»

Миссия компании в климатической повестке формулируется как обеспечение мировой экономики наиболее эффективными ископаемыми энергоресурсами при одновременном сокращении углеродного следа их производства. В поддержку этой миссии компания выделяет три задачи климатической стратегии – продолжение развития основного бизнеса, сокращение контролируемых выбросов парниковых газов и участие в климатических инициативах с развитием климатических возможностей. [7] Показательно, что возобновляемая энергетика встроена сразу в два стратегических блока. В качестве инструмента сокращения выбросов через рост

энергопотребления от ВИЭ и в качестве самостоятельного направления коммерческой генерации и изучения низкоуглеродных энергоресурсов.

В корпоративном докладе «Перспективы развития мировой энергетики до 2050 года» подчеркивается, что даже при быстром росте возобновляемой генерации на ископаемые топлива в мире по-прежнему приходится свыше 80% потребления первичной энергии, а устойчивое развитие требует одновременно большего объема энергии и меньших выбросов [6]. Подобная позиция компании интерпретируется как модель ответственного производителя углеводородов, сочетающую снижение углеродного следа базового бизнеса с развитием низкоуглеродных направле-

ний. В официальных материалах к Отчету об устойчивом развитии Группы «ЛУКОЙЛ» за 2024 год указывается, что задачи устойчивого развития интегрированы в общую бизнес-стратегию компании, система управления выбросами парниковых газов встроена в климатическую стратегию и ориентирована на сокращение углеродного следа и декарбонизацию бизнес-процессов, а целевой ориентир установлен на уровне сокращения контролируемых выбросов Scope 1 и Scope 2 на 20% к 2030 г. по сравнению с 2017 г. [7] Следовательно, возобновляемая энергетика выступает значимым элементом управления операционной эффективностью и долгосрочной рыночной позицией компании.

Таб. 2. Удельные выбросы парниковых газов по видам деятельности

Вид деятельности	Единица измерения	2017	2023	2024
Геологоразведка и добыча	кг CO ₂ -экв. / барр. н.э.	26,574	22,355	22,316
Нефтепереработка и нефтехимия	т CO ₂ -экв. / т переработанного сырья	0,302	0,287	0,278
Электроэнергетика	т CO ₂ -экв. / МВт·ч выработанной электроэнергии и тепла	0,296	0,329	0,320

Источник: Составлено автором на основе отчета ПАО Лукойл [7]

В сентябре 2023 г. ООО «ЛУКОЙЛ-Экоэнерго» присоединилось к стандарту сертификатов зеленой электроэнергии, зарегистрировав Краснополянскую, Майкопскую и Малую ГЭС на реке Бешенка. Уже в феврале 2024 г. три объекта компании — Цимлянская ГЭС, Красноармейская СЭС и Нефтезаводская СЭС — были квалифицированы как объекты ВИЭ и зарегистрированы в Реестре атрибутов генерации и сертификатов происхождения электроэнергии, а в марте 2024 г. ООО «ЛУКОЙЛ-Экоэнерго» выпустило сертификаты происхождения электро-

энергии на объем 113 061 048 кВт·ч за февраль 2024 г. [8] В ноябре 2024 г. ЛУКОЙЛ расширил поставки электроэнергии от собственных ВИЭ для ООО «ЛУКОЙЛ-Нижегороднефтеоргсинтез». Доля ВИЭ в объеме собственного потребления предприятия была увеличена до 20%, а дополнительный объем поставок составил около 240 млн кВт·ч в год за счет зеленых сертификатов электроэнергии Белореченской ГЭС. [9] Даже технологические решения на гидростанциях начинают выполнять стратегическую функцию. Так, в марте

2024 г. на Краснополянской ГЭС была введена в эксплуатацию система оперативного постоянного тока на литий-ионных батареях, где аккумулятор емкостью 300 Ач обеспечивает питание критически важных внутренних систем станции. [10] Все это позволяет сделать вывод, что место ВИЭ в стратегии ЛУКОЙЛа смещается от простого владения низкоуглеродными активами к формированию внутреннего рынка зеленой энергии, сертификатов, снижающих операционные издержки и углеродную нагрузку. (рис. 2.)

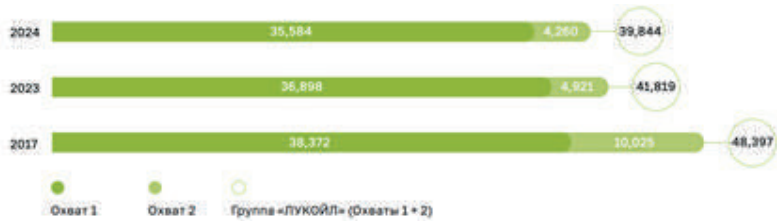


Рис. 2. Выбросы парниковых газов по Группе Лукойл, млн. т., CO₂-экв. Источник: Отчет об устойчивом развитии Группы «ЛУКОЙЛ» за 2024 год

Значимую роль в развитии адаптационного потенциала сыграло расширение электроэнергетического контура компании через приобретение ПАО «Энел Россия», переименованным в ПАО «ЭЛ5-Энерго». В официальном докладе указано, что в состав этого актива вошли три газовые электростанции и два ветропарка — Азовская и Кольская ВЭС, а суммарная установленная мощность активов «ЭЛ5-Энерго» составила 5982 МВт [11]. Финансово-экономический аспект указанного решения состоит, прежде всего, в том, что ком-

пания получает компетенции в добыче и переработке углеводородов, одновременно и в управлении крупными объектами электроэнергетики, что особенно важно в условиях электрификации мировой экономики. Также, формируется гибридный портфель, в котором газовая генерация, поддерживающая надежность энергосистемы, сочетается с ветровыми активами, что делает бизнес более устойчивым к изменению структуры спроса и регулирования. 3. Функциональность проектов ВИЭ Первая функция — про-

изводственная. Размещение солнечных станций на неиспользуемых промышленных площадках НПЗ и иных объектов означает снижение покупки внешней электроэнергии, сглаживание операционных затрат и повышение предсказуемости себестоимости переработки. Вторая функция — регуляторная. Снижение косвенных и прямых выбросов укрепляет позиции компании в диалоге с инвесторами, кредиторами, контрагентами и регуляторами на рынках, где усиливаются требования к углеродной прозрачности и раскрытию ESG-показателей.

Третья функция — инвестиционная. В условиях, когда IEA фиксирует ускорение промышленных стратегий крупнейших экономик в сфере зеленой энергетики, а UNCTAD указывает на концентрацию стимулов именно в секторе ВИЭ, наличие собственного портфеля низкоуглеродных проектов дает компании возможность полноценно стать участником в их формирующемся рыночном поле. Четвертая функция — торговая. Для компании, работающей в международных цепочках поставок, ВИЭ становятся инструментом сохранения конкурентоспособности в мире, где энергетический и торговый суверенитет все чаще строятся вокруг доступа к низкоуглеродной энергии, устойчивым финансовым инструментам и технологическим платформам.

4. Потенциал ВИЭ в рамках ЛУКОЙЛ

Наиболее важным исходным параметром для прогноза является уже сформированная установленная мощность зеленой генерации. Согласно официальному сообщению ЛУКОЙЛа от 26 сентября 2024 г., компания располагает 631 МВт установленной мощности зеленой энергетики в России и за рубежом, включая 293 МВт гидрогенерации, 292 МВт ветрогенерации и 46 МВт солнечной генерации [12]. Данная структура показывает, что основу ВИЭ-портфеля компании составляют гидро- и ветроэнергетические активы, тогда как солнечная генерация занимает меньшую долю. Данное обстоятельство существенно ограничивает вероятность быстрого роста за счёт малых СЭС. Даже запуск новых солнечных объектов на промышленных площадках будет увеличивать совокупный портфель постепенно. Поскольку текущая

база солнечной генерации относительно невелика. Одновременно наличие 293 МВт гидрогенерации и 292 МВт ветрогенерации означает, что ЛУКОЙЛ уже обладает управленческой и технологической компетенцией в сфере ВИЭ, что повышает реалистичность дальнейшего точечного расширения подобных проектов.

Практика последних лет подтверждает, что компания делает ставку на интеграцию ВИЭ в собственные производственные цепочки. В 2024 г. ЛУКОЙЛ ввёл в эксплуатацию солнечную электростанцию мощностью 2 МВт в Алматинской области Республики Казахстан, предназначенную для энергоснабжения производственных мощностей завода смазочных материалов ТОО «ЛУКОЙЛ Лубрикантс Центральная Азия». При этом официально указано, что генерация собственной электроэнергии позволит уменьшить объём закупок из сети и сократить выбросы в атмосферу [12]. В этом же сообщении указано, что мощность завода смазочных материалов составляет до 100 тыс. тонн продукции в год [12]. Значение данного проекта состоит в демонстрации корпоративной модели. ВИЭ используются там, где они обеспечивают прямую производственную функцию, снижают зависимость от внешней электроэнергии.

Аналогичная логика прослеживается в российском периметре деятельности компании. По официальным данным ЛУКОЙЛа, Нижегородский НПЗ увеличивает долю ВИЭ в собственном потреблении до 20% за счёт приобретения зелёных сертификатов электроэнергии, произведённой на Белореченской ГЭС ООО «ЛУКОЙЛ-Экоэнерго» [9]. Дополнительный объём поставок должен составить

около 240 млн кВт·ч в год, что, согласно данным компании, позволит снизить косвенные энергетические выбросы Нижегородского НПЗ на 120 тыс. т CO₂-экв. в год [9]. В том же официальном сообщении указано, что в 2023 г. объём поставок зелёной электроэнергии на Нижегородский НПЗ с солнечной электростанции на территории Волгоградского НПЗ составил 23 млн кВт·ч, а общее количество произведённой от ВИЭ энергии в 2023 г. — 2 120 млн кВт·ч [9]. Эти показатели позволяют сделать вывод, что потенциал развития зелёной энергетики ЛУКОЙЛа в ближайшие годы будет выражаться не только в росте установленной мощности, но и в перераспределении уже произведённой зелёной электроэнергии внутри группы в пользу энергоёмких нефтеперерабатывающих и нефтехимических активов.

Помимо прочего, необходимо также сказать о проекте нефтехимического завода «Ставролен». ЛУКОЙЛ начал поставки электроэнергии на указанный завод с собственной СЭС, расположенной на территории Волгоградского НПЗ. Ежегодный объём поставок составляет около 11 млн кВт·ч, а ожидаемое сокращение косвенных энергетических выбросов оценивается почти в 5 тыс. т CO₂ в год [13]. В официальной справке к данному проекту указано, что Волгоградская СЭС мощностью 10 МВт была введена в эксплуатацию в 2018 г., а после ввода второй очереди в мае 2021 г. её мощность была увеличена до 30 МВт. Проект реализован в рамках договора о предоставлении мощности ВИЭ с использованием преимущественно российского оборудования [13]. Следовательно, у компании уже есть опыт реализации проектов ВИЭ в формате, сочетающем

механизм государственной поддержки, промышленную площадку.

5. Заключение

В заключение данной статьи можем прийти к выводу, что проекты возобновляемой энергетики компании «ЛУКОЙЛ» представляют собой форму прагматической адаптации нефтегазового бизнеса к изменению мировой экономики. Они одновременно снижают операционные издержки, укрепляют энергетическую автономность производ-

ственных объектов, улучшают углеродный профиль компании, расширяют технологическую базу и повышают устойчивость ее внешнеэкономических позиций. При этом масштабы рассмотренных проектов пока не свидетельствуют о переходе «ЛУКОЙЛа» к модели «постнефтяной» корпорации. Корректнее говорить о поэтапной диверсификации и формировании низкоуглеродного надстроечного контура вокруг традиционного нефтегазового ядра. С учетом

текущей конъюнктуры товаров и услуг на мировой арене, можно констатировать рациональность выбранной стратегии. То есть в условиях, когда мир одновременно нуждается и в надежных поставках энергии, и в ускоренной декарбонизации, конкурентоспособной оказывается компания, которая лучше других сможет достигнуть корреляции аспектов - энергетической эффективности, климатической адаптации, внешнеэкономической устойчивости

ЛИТЕРАТУРА

1. Report «World Energy Investment 2024» [Электронный ресурс]. // International Energy Agency, 2024. - URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2024> (дата обращения: 22.04.2026)
2. Report Renewable capacity statistics 2025 [Электронный ресурс]. // International Renewable Energy Agency, 2025. - URL: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2025/Mar/IRENA_DAT_RE_Capacity_Statistics_2025.pdf (дата обращения: 22.04.2026).
3. Report Renewables 2024: Analysis and forecasts to 2030 [Электронный ресурс]. International Energy Agency, 2024. - URL: <https://www.iea.org/reports/renewables-2024> (дата обращения: 22.04.2026).
4. World Investment Report 2024: Investment Facilitation and Digital Government [Электронный ресурс]. // United Nations Conference on Trade and Development, 2024. - URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024> (дата обращения: 22.04.2026).
5. Report Pricing Greenhouse Gas Emissions 2024: Gearing Up to Bring Emissions Down [Электронный ресурс]. // Organisation for Economic Co-operation and Development. Publishing, 2024. 95 p. - URL: <https://doi.org/10.1787/b44c74e6-en> (дата обращения: 22.04.2026).
6. Доклад «Перспективы развития мировой энергетики до 2050 года» [Электронный ресурс]. // ПАО «ЛУКОЙЛ». - URL: <https://lukoil.ru/Business/Futuremarkettrends> (дата обращения: 23.04.2026).
7. Отчет об устойчивом развитии Группы «ЛУКОЙЛ» за 2024 год [Электронный ресурс]. // ПАО «ЛУКОЙЛ», 2025. - URL: <https://lukoil.ru/Sustainability/SustainabilityReport> (дата обращения: 23.04.2026).
8. Пресс-релиз ЛУКОЙЛ обеспечивает потребителей «зеленой» электроэнергией [Электронный ресурс]. // ООО «ЛУКОЙЛ-Экоэнерго», 2024. - URL: <https://ekoenergo.lukoil.ru/ru/News/News/lukoil-obespechivaet-potrebiteli-zelenoi> (дата обращения: 23.04.2026).
9. Пресс-релиз «ЛУКОЙЛ увеличивает долю зеленой электроэнергии в объеме собственного потребления» [Электронный ресурс]. // ПАО «ЛУКОЙЛ», 2024. - URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-uvlichivaet-doliu-zelenoi-elektroenergii-v> (дата обращения: 23.04.2026).
10. Пресс-релиз ПАО ЛУКОЙЛ внедрил литий-ионные батареи на Краснополянской ГЭС [Электронный ресурс]. // ПАО ЛУКОЙЛ, 2024. - URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-vnedril-litii-ionnye-batarei-na> (дата обращения: 27.04.2026).
11. Годовой отчет ПАО «ЭЛ5-Энерго» за 2023 год [Электронный ресурс]. // ПАО «ЭЛ5-Энерго», 2024 - URL: https://www.el5-energo.ru/upload/iblock/db2/xa9wd0d6x0c4r1rnjqj24j9a0c6m08fx/Annual_report_2023.pdf (дата обращения: 27.04.2026).
12. Пресс-релиз ЛУКОЙЛ запустил солнечную электростанцию в Казахстане [Электронный ресурс]. // ПАО «ЛУКОЙЛ», 2024. - URL: https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-zapustil-solnechnuiu-elektrostantsiiu-v_1 (дата обращения: 27.04.2026).

13. Ставролен начал использование солнечной энергии [Электронный ресурс]. // ПАО «ЛУКОЙЛ», 2021. – URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease?rid=562458> (дата обращения: 27.04.2026).

REFERENCES

1. Report “World Energy Investment 2024” [Electronic resource]. // International Energy Agency, 2024. – URL: <https://www.iea.org/reports/world-energy-investment-2024> (accessed: 22.04.2026).
2. Report “Renewable Capacity Statistics 2025” [Electronic resource]. // International Renewable Energy Agency, 2025. – URL: https://www.irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2025/Mar/IRENA_DAT_RE_Capacity_Statistics_2025.pdf (accessed: 22.04.2026).
3. Report “Renewables 2024: Analysis and Forecasts to 2030” [Electronic resource]. // International Energy Agency, 2024. – URL: <https://www.iea.org/reports/renewables-2024> (accessed: 22.04.2026).
4. World Investment Report 2024: Investment Facilitation and Digital Government [Electronic resource]. // United Nations Conference on Trade and Development, 2024. – URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2024> (accessed: 22.04.2026).
5. Report “Pricing Greenhouse Gas Emissions 2024: Gearing Up to Bring Emissions Down” [Electronic resource]. // OECD Publishing, 2024. 95 p. – URL: <https://doi.org/10.1787/b44c74e6-en> (accessed: 22.04.2026).
6. Report “Global Energy Perspectives to 2050” [Electronic resource]. // PJSC LUKOIL. – URL: <https://lukoil.ru/Business/Futuremarketttrends> (accessed: 23.04.2026).
7. LUKOIL Group Sustainability Report 2024 [Electronic resource]. // PJSC LUKOIL, 2025. – URL: <https://lukoil.ru/Sustainability/SustainabilityReport> (accessed: 23.04.2026).
8. Press release “LUKOIL Provides Consumers with ‘Green’ Electricity” [Electronic resource]. // LUKOIL-Ecoenergo LLC, 2024. – URL: <https://ekoenergo.lukoil.ru/ru/News/News/lukoil-obespechivaet-potrebitelei-zelenoi> (accessed: 23.04.2026).
9. Press release “LUKOIL Increases the Share of Green Electricity in Its Own Consumption” [Electronic resource]. // PJSC LUKOIL, 2024. – URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-uvelichivaet-doliu-zelenoi-elektroenergii-v> (accessed: 23.04.2026).
10. Press release “PJSC LUKOIL Implemented Lithium-Ion Batteries at Krasnopolyanskaya HPP” [Electronic resource]. // PJSC LUKOIL, 2024. – URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-vnedril-litii-ionnye-batarei-na> (accessed: 27.04.2026).
11. Annual Report of PJSC EL5-Energo for 2023 [Electronic resource]. // PJSC EL5-Energo, 2024. – URL: https://www.el5-energo.ru/upload/iblock/db2/xa9wd0d6x0c4r1rnjqj24j9a0c6m08fx/Annual_report_2023.pdf (accessed: 27.04.2026).
12. Press release “LUKOIL Commissions Solar Power Plant in Kazakhstan” [Electronic resource]. // PJSC LUKOIL, 2024. – URL: https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease/lukoil-zapustil-solnechnuiu-elektrostantsiiu-v_1 (accessed: 27.04.2026).
13. Press release “Stavrolen Plant Starts Using Solar Energy” [Electronic resource]. // PJSC LUKOIL, 2021. – URL: <https://lukoil.ru/PressCenter/Pressreleases/Pressrelease?rid=562458> (accessed: 27.04.2026).

Статья поступила в редакцию: 03.05.2026

The article was received: 03.05.2026

Ягодкин Александр Романович - магистрант, экономический факультет, кафедра международных экономических отношений, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва

E-mail: 1132251731@rudn.ru

Yagodkin Alexander Romanovich - Master's student, Faculty of Economics, Department of International Economic Relations, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow

E-mail: 1132251731@rudn.ru

Хубеева Алсу Ринатовна - магистрант, экономический факультет, кафедра международных экономических отношений, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва

E-mail: 1032256726@rudn.ru

Khubeeva Alsu Rinatovna - Master's student, Faculty of Economics, Department of International Economic Relations, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow

E-mail: 1032256726@rudn.ru

Малакян Ритп - магистрант, экономический факультет, кафедра международных экономических отношений, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва

E-mail: 1032255674@rudn.ru

Malakyan Ript - Master's student, Faculty of Economics, Department of International Economic Relations, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow

E-mail: 1032255674@rudn.ru

Назарова Дарья Валериевна - аспирант, ассистент кафедры международных экономических отношений, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва

E-mail: nazarova_dv@pfur.ru

Nazarova Daria Valerievna - Postgraduate student, Assistant of the Department of International Economic Relations, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow

E-mail: nazarova_dv@pfur.ru

© Ягодкин А. Р., Хубеева А. Р., Малакян Р., Назарова Д. В.



Полякова Е. Ю.

Полякова Е. Ю.,
кандидат экономических
наук, доцент
кафедры «Маркетинг
и коммуникации в
бизнесе», Южный
федеральный университет
Ростов-на-Дону

Ли Синму
аспирант 1 курса по
научной специальности
5.2.6 «Менеджмент»,
Южный федеральный
университет
Ростов-на-Дону

Polyakova E. Y.
Candidate of Economics,
Associate Professor
of the Department of
Marketing and Business
Communications, Southern
Federal University,
Rostov-on-Don

Lee Xingmu
1st-year postgraduate
student in the scientific
specialty 5.2.6
"Management", Southern
Federal University,
Rostov-on-Don

СИСТЕМАТИЗАЦИЯ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА УСПЕШНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИКТ В УСЛОВИЯХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО УКЛАДА 4.0



SYSTEMATIZATION OF FACTORS AFFECTING THE SUCCESS OF ICT IMPLEMENTATION IN THE 4.0 TECHNOLOGICAL PARADIGM

Аннотация: В условиях формирования и развития технологического уклада 4.0 информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) становятся ядром трансформации производственных, управленческих и рыночных процессов. Успешное внедрение ИКТ зависит от совокупности взаимосвязанных факторов, которые формируют единую систему условий для цифровой трансформации. На основе анализа практики китайских предприятий выделены пять групп факторов успешной цифровизации: технико-технологические, организационно-управленческие, экономические, социальные и институциональные, рассмотрены технологии внедрения ИКТ в условиях технологического уклада 4.0. А также на примере китайской компании Youngor Group проиллюстрировано применение ИКТ, таких как, IoT, AI, Big Data, блок-

чейн и CRM-системы, на всех этапах цепочки создания стоимости. Системный учёт выделенных факторов позволяет повысить эффективность внедрения ИКТ и обеспечить конкурентоспособность предприятий в эпоху Индустрии 4.0.

Ключевые слова: **технологический уклад 4.0, ИКТ, внедрение цифровых технологий, систематизация факторов, цифровая трансформация, Youngor Group, Индустрия 4.0.**

Abstract: In the context of the formation and development of the 4.0 technological paradigm, information and communication technologies (ICT) are becoming the core of the transformation of production, management, and market processes. The successful implementation of ICT depends on a combination of interconnected factors that form a unified system of conditions for digital transformation. Based on the analysis of the

practice of Chinese enterprises, five groups of factors for successful digitalization have been identified: technical and technological, organizational and managerial, economic, social, and institutional, and the technologies for implementing ICT in the context of technological paradigm 4.0 have been considered. Additionally, the application of ICT, such as IoT, AI, Big Data, blockchain, and CRM systems, at all stages of the value creation chain has been illustrated using the example of the Chinese company Youngor Group. The systematic consideration of these factors allows for improving the efficiency of ICT implementation and ensuring the competitiveness of enterprises in the era of Industry 4.0.

Keywords: **technological mode 4.0, ICT, introduction of digital technologies, systematization of factors,**

digital transformation, Youngor Group, Industry 4.0.

В условиях цифровой трансформации глобальной экономики внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) становится ключевым фактором конкурентоспособности компаний. Рост цифровизации потребительского поведения, развитие искусственного интеллекта, больших данных и облачных технологий формируют новые требования к управленческим стратегиям.

Технологический уклад 4.0 - это фундаментальная транс-

формация бизнес-процессов, где физические объекты объединяются с цифровыми двойниками и взаимодействуют через интернет. Информационные и коммуникационные технологии (ИКТ) имеют первостепенное значение в данном процессе и становятся не просто инструментами, а средой существования, стирая границы между реальным и цифровым мирами. Ключевыми ИКТ в Индустрии 4.0 являются: интернет вещей (IoT), большие данные (Big Data), облачные вычисления, искусственный интеллект (AI), машинное обучение (ML), квантовые вычисления. кибербез-

опасность, технологии связи 5G и Wi-Fi, цифровые двойники, дополнительная реальность (AR), виртуальная реальность (VR) [1].

Технологический уклад 4.0 основан на конвергенции цифровых, физических и биологических технологий, где центральную роль играют информационно-коммуникационные технологии: облачные вычисления, большие данные, искусственный интеллект, интернет вещей, киберфизические системы. Типы цифровых технологий, применяемых в отдельных отраслях промышленного сектора Китая (таблица 1).

Таблица 1 - Использование ИКТ по отраслям промышленности Китая [2,3]

Отрасль	Ключевые ИКТ	Главный эффект	Пример внедрения
Автомобилестроение	Цифровые двойники, промышленные роботы	Сокращение цикла разработки на 30% (с 60 до 42 месяцев)	BYD, Geely (2021-2023)
Электроника	AI-контроль качества, квантовые вычисления	Снижение производственного брака до 0.1%	SMIC, Huawei (2022)
Тяжелое машиностроение	IoT-датчики, генеративный AI	Увеличение срока службы оборудования на 25-40%	Dongfang Electric (2020)
Текстильная	Роботизированные линии, блокчейн	Полная прослеживаемость цепочек поставок (100% прозрачность)	Youngor Group (2021)
Химическая	Digital Twins, AI-аналитика	Снижение аварийных ситуаций на 40%	Sinopec (2022)
Авиастроение	Цифровые двойники, промышленный IoT	Сокращение сроков сертификации на 35%	COMAC (2023)
Кораблестроение	Блокчейн, компьютерное зрение	Снижение логистических издержек на 18%	CSSC (2020)
Металлургия	Цифровые двойники, квантовые расчеты	Оптимизация расхода кокса на 12%, снижение выбросов CO2 на 8%	Baowu Steel (2021)
Энергетика	AI-прогнозирование, цифровые двойники	Повышение КПД энергоблоков на 5-7%	China Energy (2023)
Фармацевтика	Генеративный AI, блокчейн	Ускорение разработки новых препаратов в 1.8 раза	Sinopharm (2022)

Следовательно, можно выявить тренды в цифровизации промышленности. К ним относятся, во-первых, конвергенция технологий, что проявляется в том, что в 85% случаев предприятия используют комбинацию из двух-трех типов ИКТ, во-вторых, эффект масштаба, так крупные кор-

порации (Baowu, Sinopec) демонстрируют на 30% лучшие результаты по сравнению со средними предприятиями и в-третьих, государственная поддержка (60% проектов получили финансирование по программе «Made in China 2025») [3]. Внедрение ИКТ становится

необходимым условием повышения конкурентоспособности, эффективности производства и инновационного развития. Однако практика показывает, что многие проекты внедрения ИКТ не достигают поставленных целей из-за отсутствия комплексного учета влияющих факторов.

Систематизация факторов, влияющих на успешность внедрения ИКТ в условиях технологического уклада 4.0

Отсутствие систематизированного подхода к анализу этих факторов приводит к ошибкам в планировании, финансировании и реализации цифровых трансформаций. В связи с этим актуальной задачей является классификация и систематизация факторов, определяющих успешность внедрения ИКТ в рамках технологического уклада 4.0 [4].

Технологический уклад 4.0 характеризуется переходом от отдельных автоматизированных систем к полностью

интегрированным, самоорганизующимся производственным средам. ИКТ выполняют функцию связующего звена между всеми элементами производственной цепочки: оборудованием, персоналом, управленческими системами, поставщиками и потребителями. Внедрение ИКТ в данных условиях представляет собой многоэтапный процесс, включающий выбор технологий, адаптацию бизнес-процессов, обучение персонала, организационное изменение и посто-

янную модернизацию инфраструктуры. Успешность этого процесса определяется не только техническими параметрами, но и экономическими, организационными, человеческими и институциональными условиями.

На основе анализа научных исследований и практики цифровой трансформации китайских предприятий выделены пять основных групп факторов, формирующих систему условий для внедрения ИКТ (Таблица 2).

Таблица 2- Группы факторов, формирующих систему условий для внедрения ИКТ в условиях уклада 4.0. [5,6]

Факторы, формирующих систему условий для внедрения ИКТ	Перечень факторов, входящих в группу	Целеполагание группы показателей
Технико-технологические факторы	уровень развития цифровой инфраструктуры (скорость передачи данных, стабильность сетей, облачные платформы); совместимость используемых технологий и программного обеспечения; доступность современного оборудования (сенсоры, контроллеры, киберфизические системы); уровень кибербезопасности и защиты данных; возможность масштабирования технологических решений. интегрируемость технологий в единую цифровую среду предприятия	Объединяют условия, связанные с развитием и применением самих ИКТ
Организационно-управленческие факторы	цифровая культура и компетенции; поддержка топ-менеджмента и стратегическое видение цифровой трансформации; адаптация бизнес-процессов под цифровые технологии; наличие отдельного подразделения или ответственного за цифровизацию; гибкость организационной структуры и готовность к изменениям; система контроля и мониторинга реализации проектов ИКТ.	Объединяют факторы внутренней организации предприятия
Экономические и финансовые факторы	доступность инвестиций и кредитных ресурсов; оптимизация затрат на внедрение и эксплуатацию ИКТ; прогнозируемость экономического эффекта от внедрения технологий; ROI цифровых сервисов; стоимость владения программными платформами, цифровым оборудованием; государственная поддержка и субсидии на цифровизацию; уровень окупаемости проектов ИКТ.	Объединяют факторы, демонстрирующие финансовую устойчивость предприятия, являются необходимым условием долгосрочного развития цифровых систем

Социальные и человеческие факторы	уровень цифровой грамотности и компетенций сотрудников; наличие программы обучения и переподготовки; мотивация персонала к использованию новых технологий; готовность к организационным изменениям; корпоративная культура, ориентированная на инновации.	факторы показывают уровень обеспеченности организации квалифицированными кадрами для проведения цифровой трансформации
Институциональные и рыночные факторы	государственная политика в сфере цифровой экономики; нормативно-правовое регулирование использования данных и ИКТ; уровень конкуренции на рынке; сотрудничество с научными организациями и технологическими партнерами; развитие цифровой инфраструктуры региона.	объединяют внешние условия внедрения ИКТ

Выделенные группы факторов не действуют изолированно, а формируют единую систему. Технические возможности определяют границы внедрения ИКТ, организационные факторы обеспечивают внутреннюю готовность, экономические – ресурсное обеспечение, человеческие – эффективное использование технологий, институциональные – внешние условия поддержки. Для оценки успешности внедрения ИКТ предлагается использовать комплексный подход, включающий качественный и количественный анализ каждого фактора, а также оценку их синергетического эффекта.

При анализе факторов, влияющих на успешность внедрения ИКТ в условиях техноло-

гического уклада 4.0, целесообразно обратить внимание на концепцию, представленную в 2020 году Китайской академией информационных и коммуникационных технологий (CAICT) – «Фреймворк четырёх ориентаций» в цифровой экономике. В рамках этого фреймворка выделены четыре направления, которые напрямую связаны с ИКТ и Индустрией 4.0 [7]:

1. Развитие вализации данных как процесса присвоения им экономической стоимости.

2. Цифровая индустриализация: интегральные схемы, программное обеспечение, искусственный интеллект, большие данные, облачные вычисления, блокчейн и другие технологии, продукты и

услуги.

3. Индустриальная цифровизация: повышение объёмов и эффективности производства за счёт применения цифровых технологий в традиционных отраслях.

4. Цифровое управление: инновации в моделях управления и использование цифровых технологий для совершенствования систем управления.

Связь между концепциями технологического уклада «Индустрия 4.0» и «Фреймворк четырёх ориентаций», разработанной Китайской академией информационных и коммуникационных технологий (CAICT) представлена в таблице 3.

Таблица 3. Связь между концепциями технологического уклада «Индустрия 4.0» и «Фреймворк четырёх ориентаций» в практике цифровой трансформации (5,6,7)

Аспект	Индустрия 4.0	«Фреймворк четырёх ориентаций» CAICT
Основа развития	Конвергенция ИКТ-технологий (IoT, AI, Big Data и др.)	Цифровая индустриализация и индустриальная цифровизация как ключевые ориентации
Цель	Создание «умных предприятий» с децентрализованным принятием решений, гибкостью и модульностью	Развитие цифровой экономики через интеграцию ИКТ в промышленность и управление данными
Роль ИКТ	ИКТ выступают двигателем трансформации, обеспечивая сетевую интеграцию и автоматизацию	ИКТ лежат в основе цифровой индустриализации и служат инструментом для цифровизации промышленности

Систематизация факторов, влияющих на успешность внедрения ИКТ в условиях технологического уклада 4.0

Таким образом, «Фреймворк четырёх ориентаций» CAICT систематизирует подходы к развитию цифровой экономики, где ИКТ и принципы Индустрии 4.0 становятся фундаментом для модернизации промышленности и создания новых цифровых индустрий.

После анализа основных факторов интеграции ИКТ рассмотрим, какие современные технологии применяются на примере ведущей компании текстильной отрасли Китая, Youngor Group, — китайская многопрофильная корпорация, основанная в 1979 году, с ключевыми направлениями деятельности в текстильной промышленности, производстве готовой одежды и розничной торговле. Компания интегрирована по всей цепочке создания стоимости: от выращивания хлопка и производства тканей до дизайна, пошива и продаж через собственные розничные сети

и электронную коммерцию. Youngor Group активно внедряет цифровые технологии для оптимизации бизнес-процессов, что позволяет ей сохранять лидирующие позиции на рынке.

Процесс цифровой трансформации компании начался еще в 2005 году. Ее основные этапы выглядят следующим образом:

2005–2010: Внедрение базовых ERP-систем для управления производством.

2011–2015: Подключение к электронной коммерции (Tmall, JD.com).

2016–2018: Запуск IoT для отслеживания цепочек поставок.

2019–2021: Внедрение AI в контроль качества и автоматизацию складов.

2022–н.в.: Развитие big data-аналитики и облачных платформ [8].

Соответственно компания использует в своей деятельности следующие цифровые

решения: ERP-системы (SAP, Oracle) – интегрированное управление финансами, закупками и производством; IoT и блокчейн – отслеживание происхождения хлопка для обеспечения устойчивости (подтверждено в отчете компании за 2022 год); AI в контроле качества – компьютерное зрение для автоматического обнаружения дефектов ткани; Big data в маркетинге – анализ поведения потребителей через платформы Alibaba Cloud; роботизированные склады – автоматизированная сортировка и упаковка (внедрено в 2020 году).

Рассматривая технологии в цепочке создания стоимости (таблица 4) компания применяет такие технологии, как Big data (анализ спроса), чат-боты, платформы электронной коммерции такие как Tmall и JD, AI-анализ отзывов, CRM-системы (Salesforce).

Таблица 4 – Анализ цифровых технологий, используемых в компании Youngor Group [8]

Этап цепочки	Основные процессы	Используемые ИКТ	Эффект применения
Сырье и поставки	Закупка хлопка, контроль качества	IoT-датчики, блокчейн (отслеживание сырья), ERP-системы (SAP)	Повышение прозрачности поставок, снижение потерь
Производство	Пошив, окрашивание, контроль	Роботизированные линии (Industry 4.0), компьютерное проектирование (CAD), AI-контроль качества	Снижение брака, рост производительности
Дизайн и R&D	Разработка моделей	3D-моделирование, big data (анализ трендов), облачные платформы для коллаборации	Ускорение вывода новых коллекций
Логистика	Управление запасами, доставка	RFID-метки, автоматизированные склады, алгоритмы маршрутизации (AI)	Оптимизация складских затрат, сокращение сроков доставки
Продажи и маркетинг	Омниканальные продажи, CRM	Big data (анализ спроса), чат-боты, платформы электронной коммерции (Tmall, JD)	Рост онлайн-продаж, персонализация предложений

Таким образом, Youngor Group реализует омниканальную стратегию, интегрируя онлайн- и офлайн-каналы продаж с использованием технологий Big Data. Сбор

данных осуществляется через платформы электронной коммерции (Tmall, JD.com), мобильное приложение компании, POS-терминалы в розничных магазинах, а также через

взаимодействие в социальных сетях (WeChat, Weibo).

Аналитический модуль на базе Alibaba Cloud обрабатывает структурированные (транзакции, история поку-

пок) и неструктурированные (отзывы, поведенческие метрики) данные. Также в компании применяются чат-боты в сервисном обслуживании. Которые функционируют на платформах WeChat и официального сайта компании, используя NLP-алгоритмы (Natural Language Processing) для обработки запросов.

Также интересным аспектом представляется работа Youngor Group с платформами электронной торговли Tmall и JD.com, при их интеграции с внутренней ERP-системой, предполагает систематизацию данных и управление магазинами через единую панель администратора, где отслеживаются:

- динамика продаж (включая конверсию, средний чек);
- эффективность рекламных кампаний (CTR баннеров, ROI таргетированной рекламы);
- рейтинги товаров на основе отзывов.

Анализ отзывов в Youngor Group ведется с помощью AI. Система на базе искусственного интеллекта (IBM Watson, модифицированный под текстильную отрасль) ежедневно обрабатывает тысячи отзывов с платформ электронной коммерции, соцсетей и внутренних опросов. Алгоритмы вы-

полняют анализ тональности отзывов, тематическую кластеризацию, частоту упоминаний, динамику отзывов по конкретному товару.

Результаты визуализируются в дашборде Salesforce, где менеджеры по продукту и сервису видят рейтинги проблемных категорий. Например, если AI фиксирует кластер жалоб на «усадку хлопка после стирки», отдел R&D автоматически получает задание проверить технологию обработки материала, а маркетинг временно снижает продвижение данной линейки.

И еще одним цифровым решением является CRM-система (Salesforce). Внедренная в Youngor Group платформа Salesforce объединяет данные из всех каналов взаимодействия с клиентом, формируя 360-градусный профиль. Ключевые модули:

- Sales Cloud — управление продажами: от отслеживания лидов до прогнозирования сделок на основе исторических данных.
- Service Cloud — обработка обращений: автоматическое назначение задач операторам согласно их специализации (возвраты, консультации).
- Marketing Cloud — автоматизация рассылок: триггерные письма (например, по-

сле первой покупки) и A/B-тестирование заголовков.

Следовательно, в компании построена цифровая экосистема. Youngor Group демонстрирует глубокую интеграцию информационных технологий Big Data, AI и CRM в деятельность компании, трансформируя традиционные бизнес-процессы и повышая гибкость компании на конкурентном рынке.

Таким образом, цифровая трансформация экономики требует от компаний перехода от отдельных автоматизированных систем к полностью интегрированным производственным средам, где ИКТ выступают связующим звеном между оборудованием, персоналом и управленческими процессами. Систематизация факторов успешного внедрения ИКТ в условиях технологического уклада 4.0 позволяет выявить ключевые условия цифровой трансформации. Комплексный учет технико-технологических, организационно-управленческих, экономических, человеческих и институциональных факторов создает основу для эффективного внедрения ИКТ и повышения конкурентоспособности предприятий в условиях технологического уклада 4.0.

ЛИТЕРАТУРА

1. Боженко Е.С., Полякова Е.Ю., Теория и практика маркетинга больших данных в организациях высшего образования // В сборнике: *BIG DATA и анализ высокого уровня. Сборник научных статей IX международной научно-практической конференции: в 2х частях.* Минск, 2023. С. 396-406.
2. Шпак В. И. *Индустрия 4.0 в Китае: опыт и перспективы* / В. И. Шпак. – СПб.: Питер, 2024. – 304 с.
3. Официальный сайт Accenture China. Индекс цифровой трансформации предприятий Accenture China 2025 [Электронный ресурс]– URL: <https://www.accenture.cn/cn-zh/insights/strategy/china-digital-transformation-index> (дата обращения: 01.04.2026).
4. Ekaterina Bozhenko; Elena Polyakova; Fei Zhao; Diana Ajdinova; Aleksandr Kurochkin.(2025) Transformation of marketing technologies in the management of digital business processes in the building industry // 6th International scientific and practical conference «Sustainable development of territories» (SDT-2024), 22-24 May 2024, Moscow, Russia. <https://doi.org/10.1063/5.0264313>
5. Официальный сайт CAICT (Китайская академия информационных и коммуникационных технологий). URL: <https://www.unescap.org/sites/default/d8files/event-documents/S6b-CAICTwork-China.pdf>
6. Курочкин, А. А. Вызовы и перспективы применения больших данных в стратегическом управлении / А. А. Курочкин, Е. С. Боженко, Д. А. Шевченко // *Экономика и управление: проблемы, решения.* – 2024. – Т. 6, № 3(144). – С. 55-61. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.03.06.007. – EDN CEZWEF.
7. Шкарупета Е.В. Бабкин А.В., Ильина Е.А. Оценка цифровой реиндустриализации депрессивных регионов РФ.// *Вестник челябинского государственного университета.-Издательство: Челябинский государственный университет.* 2024, №6 (488), С.43-57.
8. Официальный сайт Youngor Group. URL: <https://www.youngor.com/en/clothing.html> (дата обращения: 01.04.2026)

REFERENCES

1. Bozhenko E.S., Polyakova E.Y., Theory and Practice of Big Data Marketing in Organizations of Higher Education // In the collection: *BIG DATA and High-Level Analysis. Collection of scientific articles of the IX International Scientific and Practical Conference: in 2 parts.* Minsk, 2023. Pp. 396-406.
2. Shpak V. I. *Industry 4.0 in China: Experience and Prospects.* St. Petersburg, Piter Publ., 2024. – 304 p.
3. Official website of Accenture China. Accenture China 2025 Digital Transformation Index [Accenture China 2025] – URL: <https://www.accenture.cn/cn-zh/insights/strategy/china-digital-transformation-index> (accessed: 01.04.2026).
4. Ekaterina Bozhenko; Elena Polyakova; Fei Zhao; Diana Ajdinova; Aleksandr Kurochkin. (2025) Transformation of marketing technologies in the management of digital business processes in the building industry // 6th International scientific and practical conference «Sustainable development of territories» (SDT-2024), 22-24 May 2024, Moscow, Russia. <https://doi.org/10.1063/5.0264313>
5. Official website of CAICT (China Academy of Information and Communication Technology). URL: <https://www.unescap.org/sites/default/d8files/event-documents/S6b-CAICTwork-China.pdf>
6. Kurochkin A. A., Bozhenko E. S., Shevchenko D. A. *Ekonomika i upravlenie [Economics and management: problems, solutions].* – 2024. – Т. 6, No 3 (144). – P. 55-61. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.03.06.007. – EDN CEZWEF.
7. Shkarupeta E.V., Babkin A.V., Ilyina E.A. Assessment of Digital Reindustrialization of Depressive Regions of the Russian Federation.// *Bulletin of Chelyabinsk State University.-Publisher: Chelyabinsk State University.* 2024, No6 (488), P.43-57.
8. Official website of Youngor Group. Available at: <https://www.youngor.com/en/clothing.html> (accessed: 01.04.2026)

Статья поступила в редакцию: 09.04.2026

The article was received: 09.04.2026

Полякова Елена Юрьевна - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Маркетинг и коммуникации в бизнесе», Южный федеральный университет г. Ростов-на-Дону
e-mail: epolyakova@sfedu.ru

Polyakova Elena Yurievna - Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Marketing and Business Communications, Southern Federal University, Rostov-on-Don
e-mail: epolyakova@sfedu.ru

Ли Синму - аспирант 1 курса по научной специальности 5.2.6 «Менеджмент», Южный федеральный университет г. Ростов-на-Дону
e-mail: sinmli@sfedu.ru

Lee Xingmu - 1st year postgraduate student in the scientific specialty 5.2.6 "Management", Southern Federal University, Rostov-on-Don
Email: sinmli@sfedu.ru

© Полякова Е. Ю., Ли Синму

УСЛОВИЯ ПУБЛИКАЦИИ В ЖУРНАЛЕ ВАК

«Вестник Института Дружбы народов Кавказа

ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ»

Для издания в журнале «Вестник Института Дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством)» принимаются ранее не опубликованные авторские материалы – научные статьи, обзорные статьи, соответствующие следующим направлениям экономических наук:

5.2.1. Экономическая теория

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

5.2.4. Финансы

5.2.5. Мировая экономика

5.2.6. Менеджмент

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

Статья должна быть оформлена в соответствии с изложенными ниже требованиями, которые составлены на основе действующих ГОСТ Р 7.0.99-2018, ГОСТ Р 7.0.4-2020, ГОСТ Р 7.0.7-2021. Статья должна быть тщательно вычитана автором.

Технические параметры статьи. Текст набирается в программе Word: размер шрифта – 12, гарнитура – Times New Roman, межстрочный интервал – 1, поля – 2 см со всех сторон.

Структура статьи. В редакцию следует направлять авторские материалы, включающие следующие элементы: индексы УДК и ББК, заглавие статьи, аннотацию, ключевые слова, текст статьи, список источников и литературы, транслитерацию (фамилии авторов) и перевод (название статьи и печатного издания) списка литературы, сведения об авторе/авторах. Название статьи, аннотация, ключевые слова и сведения об авторе/авторах должны быть представлены на русском и английском языках (!), фамилии, имена и отчества авторов – транслитерированы.

Заглавия научных статей должны быть информативными, краткими и отражать суть тематического содержания материала. В заглавиях статей можно использовать только общепринятые сокращения. В переводе заглавий статей на английский язык не должно быть никаких транслитераций с русского языка, кроме непереводаемых названий собственных имен, приборов и других объектов, имеющих собственные названия.

Аннотацию на русском языке оформляют согласно ГОСТам объемом 250-300 слов (около 850 знаков). Ее помещают после указания названия и автора/авторов статьи. Она должна кратко отражать структуру статьи (актуальность, основная цель, рассматриваемые проблемы, разделы статьи и используемые методы (если это существенно для статьи), выводы) и быть информативной. Сокращения и условные обозначения, кроме общеупотребительных, применяют в исключительных случаях или дают их определения при первом употреблении.

Аннотация на английском языке (Abstract) выполняет для англоязычного читателя функцию справочного инструмента и является для них основным источником информации о статье. За рубежом специалисты по аннотации оценивают публикацию, определяют свой интерес к работе российского ученого, могут использовать ее в своей публикации, сделать на нее ссылку и т.д. Поэтому она должна быть выполнена на качественном английском языке, с использованием принятой и понятной англоязычному читателю терминологии.

Ключевые слова – это 5-10 основных терминов, которые использованы в статье и по которым заинтересованный читатель сможет быстро найти ее. Поэтому не рекомендуется приводить в качестве ключевых слов такие, которые являются общими терминами для многих предметных областей и поэтому затрудняют поиск вашей статьи. Если их использование все-таки необходимо конкретизировать эти слова (например, не «методика», а «методика анализа текста» и т.п.). Ключевые слова приводятся в именительном падеже.

Текст не должен содержать некорректно оформленных заимствований. Использование текстов других авторов должно быть в объеме, оправданном целью цитирования. Все цитаты сопровождаются ссылкой на источник непосредственно в конце процитированного текста – в квадратных скобках указывается порядковый номер по мере их появления. Ссылка на страницу отделяется от ссылки на источник запятой. Если в квадратных скобках одновременно приводятся ссылки на несколько источников, они отделяются друг от друга точкой с запятой

(например: [1, с. 25]; [4]; [1, с. 26; 5, с. 17]). При прямом цитировании текст заключается в кавычки и в ссылке обязательно указывается номер страницы источника или листа архивного документа (например: [1, с. 25] или [5, л. 3 об.]).

Возможно использование ранее опубликованных собственных текстов автора в объеме, оправданном целью цитирования(!), и со ссылкой на источник, оформленной в соответствии с установленными правилами цитирования (добросовестное самоцитирование).

Список источников и литературы должен включать в себя все работы, использованные автором; приветствуются ссылки на новейшую научную литературу. Каждая ссылка должна содержать следующие пункты: автор/авторы, заглавие, место издания, год издания, издательство, общее количество страниц. Также указываются редактор, составитель, переводчик и т.п.; книжная серия издания (если имеется). Между областями описания ставится разделительный знак «точка». Список литературы составляется в порядке цитирования (!) и оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления». Примеры оформления:

Экономика и политика России и государств ближнего зарубежья: анализ. обзор, апр. 2007/ Рос. акад. наук, Ин-т мировой экономики и междунар. отношений. М.: ИМЭМО, 2007. 39 с.

Валукин М.Е. Эволюция движений в мужском классическом танце. М.: ГИТИС, 2006. 251 с.

Ефимова Т.Н., Кусакин А.В. Охрана и рациональное использование болот в Республике Марий Эл//Проблемы региональной экологии. 2007. N 1. С. 80 - 86.

Библиографические ссылки при упоминании и цитировании электронных документов, размещенных в информационно-телекоммуникационных сетях, оформляются в соответствии с «ГОСТ Р 7.0.108-2022. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографические ссылки на электронные документы, размещенные в информационно-телекоммуникационных сетях. Общие требования к составлению и оформлению». Ссылки на Internet-ресурсы приводятся в общем списке литературы по автору или заглавию публикации с обязательным указанием адреса сайта, где эта публикация размещена, и датой ее размещения или датой последней проверки наличия ресурса. Примеры оформления:

Васильев В.В. Неизвестный Юм // Вопросы философии. 2014. № 1. С. 127-139. URL: http://vphil.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=884&Itemid=52 (дата обращения: 12.06.2014).

Правительство Российской Федерации : офиц. сайт. Москва. Обновляется в течение суток. URL: <http://government.ru> (дата обращения: 18.07.2021).

eLIBRARY.RU : науч. электр. б-ка : сайт. Москва, 2000 - .URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 09.01.2018). Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.

КонсультантПлюс : сайт : некоммерч. интернет-версия. - URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 25.06.2021)

Зарембо, Н. Г. Духовные власти Санкт-Петербурга и народное трезвенническое движение чуриковцев (1907-1914 гг.) // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2010. N 126. С. 30-35. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/duhovnye-vlasti-sankt-peterburga-i-narodnoe-trezvennicheskoe-dvizhenie-churikovtsev-1907-1914-gg> (дата обращения: 25.11.2020)

Автор отвечает за достоверность сведений, точность цитирования и ссылок на источники и литературу.

Транслитерация (фамилии авторов) и перевод (название статьи и печатного издания) списка источников и литературы с русского языка на английский обозначается словом References.

Пример оформления в списке Литературы и в References:

(Литература)

Сорокин Д. Е., Сухарев О. С. Структурно-инвестиционные задачи развития экономики России // Экономика. Налоги. Право. 2013. N 3. С. 4 - 15.

(References)

Sorokin D. E., Sukharev O. S. Structural and investment objectives of the development of the Russian economy. Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics. Taxes. Law. 2013;(3):4-15. (In Russ.).

Сведения об авторе/авторах (на русском и английском языках) должны содержать имя, фамилию и отчество (полностью), место работы с указанием кафедры (без сокращений, аббревиатуры не допускаются, рекомендуется использование общепринятого переводного варианта названия организации), занимаемую должность, ученое звание или статус, ученую степень, наименование страны (для иностранных авторов), адрес электронной почты. Наименование организации (учреждения), ее подразделения, где работает или учится автор указывается без обозначения организационно-правовой формы юридического лица: ФГБУН, ФГБОУ ВО, ПАО, АО и т.п. Для работы с авторами редакции необходим контактный телефон (желательно мобильный) - данная информация не подлежит публикации. Фамилии авторов статей в транслитерированном виде должны соответствовать профилям авторов, имеющимся в БД, чтобы не затруднять их идентификацию и объединение данных об их публикациях и цитировании под одним профилем (идентификатором - ID автора). Кроме того, для авторов важно придерживаться указания одного места работы, так как данные о принадлежности организации (аффилировании) являются одним из основных определяющих признаков для идентификации автора.

Оформление таблиц, рисунков, формул. Все таблицы в тексте нумеруются и сопровождаются заголовками, в тексте на таблицу дается ссылка, например: (табл. 1).

Иллюстрации (фотографии, рисунки, схемы, графики, диаграммы, карты) следует представлять отдельным файлом и сопровождать подписями. Графические материалы (схемы, диаграммы и т.п.) должны быть представлены в векторном формате (AI, EPS, xls(x)); рисунки и фотографии - в формате TIF или JPG с разрешением не менее 300 DPI. В тексте должны присутствовать ссылки на иллюстрации, например: (рис. 1).

Формулы должны быть набраны в редакторе формул программы Word. Перенос формул допускаются на знаках «плюс» и «минус», реже - на знаке «умножение». Эти знаки повторяются в начале и в конце переноса. Формулы следует нумеровать (нумерация сквозная по всей работе арабскими цифрами). Номер формулы заключают в круглые скобки у правого края страницы.

В основном тексте статьи могут содержаться примечания в виде автоматических постраничных сносок, имеющих сквозную нумерацию.

Статьи, направленные в редакцию без выполнения настоящих условий публикации, не рассматриваются.

Перечень материалов для представления в редакцию:

1. оригинал статьи - на электронном носителе;
2. имя файла: Иванов_статья (указывается фамилия первого автора);
3. фотография автора;
4. справка о результатах проверки материала на наличие заимствований, редакция принимает статьи с высокой степенью оригинальности текста - от 85%.

Статьи, подготовленные аспирантами, соискателями ученой степени кандидата наук, принимаются только при наличии:

- письменной рекомендации научного руководителя или заведующего кафедрой, отражающей научную новизну статьи и заверенной печатью 1 стр.

Редакция в обязательном порядке осуществляет рецензирование (экспертную оценку) всех материалов, публикуемых в журнале.

По поводу отклоненных статей редакция предоставляет авторам мотивированную рецензию и в переписку не вступает.

Оплата услуг журнала «Вестник Института Дружбы народов Кавказа ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ» по публикации статей осуществляется после рассмотрения статей редакционной коллегией, по высланным на электронную почту банковским реквизитам.

Условия публикации и образцы документов размещены на сайте института.

Web-сайт: <http://vestnik.idnk.ru/>

e-mail: vestnik-idnk@mail.ru

ВЕСТНИК

ИНСТИТУТА ДРУЖБЫ НАРОДОВ КАВКАЗА

Выпуск 3 (79)

2026

Подписано в печать 28.09.2026 г.
Дата выхода 30.09.2026 г.
Формат 60x84\8. Бумага офсетная.
Гарнитура Gotman.
Усл.печ.листов 25.46
Тираж 1000 экз.

Отпечатано в редакционно-издательском отделе ИДНК

355008, г. Ставрополь, пр.К. Маркса, 7
Тел.: (8652) 28-25-00
Цена свободная